



Agence de coopération et d'information  
pour le commerce international

mars 2009

**Rapport de la *Flash Meeting* de l'ACICI :**  
**Le Cadre intégré renforcé : prêt à l'emploi ?**

25 mars 2009, 15h – 17h30  
Centre de conférences de Varembe, 9 rue de Varembe, Salle B

## **I. Introduction**

1. Réagissant à de récentes demandes de renseignement sur le Cadre intégré (CI) renforcé, une question prioritaire pour les pays les moins avancés (PMA), l'ACICI a souhaité poursuivre ses *Flash Meeting* par un débat sur le CI renforcé. A cette fin, Mme Dorothy Tembo, Directrice exécutive du Secrétariat exécutif du CI renforcé, a été invitée à faire le bilan des activités du CI renforcé et à informer les participants des progrès les plus récents dans le cadre de sa mise en œuvre. Les représentants des PMA, des pays en développement et de la communauté des donateurs ont profité de l'occasion pour poser des questions et faire part de leurs points de vue.

## **II. Structure de la réunion**

2. La réunion était structurée autour de trois perspectives principales. Après des observations liminaires du Dr. Esperanza Durán, Directrice exécutive de l'ACICI, Mme Dorothy Tembo a proposé une présentation instructive sur la situation actuelle du CI renforcé. S.E. M. Matern Yakobo Christian Lumbanga, coordinateur du Groupe consultatif des PMA à l'OMC, a ensuite présenté le point de vue des pays bénéficiaires. M. Mark Gawn, conseiller de la Mission permanente du Canada, a quant à lui conclu par une allocution placée sous l'angle des donateurs. Chaque orateur s'est vu accorder un temps de parole d'environ 30 minutes après quoi le Dr. Durán a cédé la parole à l'assemblée, ce qui a donné lieu à de riches échanges.

## **III. Vue d'ensemble du CI renforcé - Mme Dorothy Tembo**

3. Créé en 1997, le CI comptait alors six agences : la Banque mondiale, le Centre du commerce international (CCI), la Conférence des Nations Unies sur le

commerce et le développement (CNUCED), le Fonds monétaire international (FMI), l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Deux missions principales lui ont été confiées : 1) assurer l'intégration du commerce dans les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP) ou les plans de développement nationaux des PMA et 2) contribuer à la coordination de l'assistance technique liée au commerce. Le CI comporte essentiellement quatre phases :

La préparation :	demande, évaluation technique et mise sur pied du Comité directeur national.
Le diagnostic :	identification des contraintes, définition d'activités dans les Etudes diagnostiques sur l'intégration du commerce (EDIC) à la lumière de celles-ci.
L'atelier de validation :	validation des EDIC et des mesures proposées par les parties prenantes nationales dans la matrice d'action.
La mise en œuvre :	mise en œuvre des activités énoncées dans la matrice d'action.

La mise en œuvre de trois recommandations de l'Equipe spéciale émises en 2006 a permis une « amélioration » :

**A. Un financement accru, prévisible et additionnel pour la mise en œuvre du CI**

4. A l'occasion de la conférence d'annonces de contributions de septembre 2007, les donateurs se sont engagés à fournir des financements d'un montant total de 170 millions de dollars US sur cinq ans. Le CI renforcé dispose actuellement d'environ 63 millions de dollars US. Au cours de la *Flash Meeting*, il a été souligné à plusieurs reprises que la dotation actuelle ne suffisait qu'à court terme et que des fonds supplémentaires seraient nécessaires pour garantir la prévisibilité.

**B. Le renforcement des capacités à l'intérieur des pays pour assurer la gestion, la mise en œuvre et le suivi du processus du CI**

5. La gestion du CI doit être facilitée à l'intérieur des pays ; le CI renforcé a donc mis des ressources à disposition afin de permettre la création d'une Unité nationale de mise en œuvre chargée d'épauler le Point de coordination national. Les fonds octroyés par le biais de la Catégorie 1 serviront à renforcer les capacités en matière de ressources humaines, à préparer et mettre à jour les EDIC ainsi qu'à développer ce deuxième volet. Le financement accordé par le biais de la Catégorie 2 permettra l'identification d'activités spécifiques à la matrice d'action, la préparation de projets, des études de faisabilité et des petits projets.

**C. Le renforcement des structures de gouvernance**

6. Le troisième et dernier volet des structures de gouvernance comporte trois éléments : la mise en place d'un Conseil, d'un Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale et du Secrétariat exécutif du CI renforcé. Le CI renforcé est présidé par le Conseil, composé des six organisations participantes à l'origine du projet, de trois

représentants des PMA ainsi que de trois représentants de pays donateurs. Un Conseil intérimaire est à l'œuvre depuis mai 2007. Il compte trois PMA (le Rwanda, le Sénégal et le Yémen) et trois pays donateurs (le Canada, le Royaume-Uni et la Suisse). Le Bureau des services d'appui aux projets des Nations Unies (UNOPS) a été choisi comme gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale et Mme Dorothy Tembo, la nouvelle Directrice exécutive du Secrétariat exécutif du CI renforcé, est entrée en fonctions en octobre 2008. L'UNOPS gère le Fonds d'affectation spéciale par l'intermédiaire de son bureau de Genève et de bureaux régionaux à Nairobi, Bangkok et Dakar.

#### **IV. Questions opérationnelles actuelles et futures pour le CI renforcé**

7. Plusieurs propositions de projets au titre de la Catégorie 1 sont actuellement évaluées dans le cadre de missions d'évaluation conjointes du Secrétariat exécutif et de l'UNOPS au Cambodge, en Gambie, au Libéria, au Malawi, au Mali, en Ouganda, dans la République démocratique populaire lao, au Rwanda, au Sierra Leone et au Yémen. Le Conseil intérimaire a donné son accord de principe pour les propositions du Malawi et du Yémen, dans l'attente d'une analyse conforme au format proposé. Au sein même du CIR, quatre aspects opérationnels doivent encore être finalisés : les directives de la Catégorie 1, un recueil général de directives du CI renforcé, les accords de partenariat avec les agences participantes et le très important mécanisme de suivi et d'évaluation pour le CI renforcé. Ce dernier point revêt une importance particulière, étant donné que le Canada et d'autres donateurs attendent de disposer du mécanisme de suivi et d'évaluation avant de signer les accords relatifs aux contributions à travers lesquels les fonds annoncés seront versés au CI renforcé. En dépit de cela, Mme Tembo estime que, pour l'essentiel, les principaux ingrédients permettant une totale mise en œuvre du CI renforcé sont réunis et que le projet sera effectivement financé sous peu (sorties de fonds du CI renforcé en faveur de projets identifiés des PMA).

#### **V. Le point de vue des PMA – S.E. M. Matern Yakobo Christian Lumbanga**

8. L'Ambassadeur Lumbanga, coordinateur du Groupe consultatif des PMA à l'OMC, a exprimé le point de vue des PMA sur le CI renforcé. Après avoir insisté sur certaines « caractéristiques essentielles des PMA », il a commenté le rapport de Mme Tembo et terminé par plusieurs conclusions.

##### **A. Caractéristiques essentielles**

9. L'Ambassadeur Lumbanga a souligné plusieurs caractéristiques clés des PMA qu'il juge capital d'aborder lors de la réunion afin que les participants puissent mieux appréhender les réalités auxquelles les PMA sont confrontés, dont : une très faible production de revenus en interne, une forte dépendance à l'aide au développement, de piètres infrastructures matérielles, de faibles taux d'investissement, un accès insuffisant à l'éducation et aux soins de santé, une stagnation de la croissance économique, une mauvaise gouvernance, la

corruption et une instabilité politique. S'agissant de la part des PMA dans le commerce mondial entre 1999 et 2005, celle-ci n'atteignait en moyenne qu'un très faible 0,3 pour cent. L'Ambassadeur Lumbanga a dès lors déclaré qu'en termes de commerce, les PMA « n'ont tout simplement pas voix au chapitre ». Il a encore ajouté que les PMA font partie du « milliard du bas » et a averti l'assemblée que les huit Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), à concrétiser d'ici 2015, ne seront sans doute jamais atteints. Tous ces éléments ont incité les ministres des PMA, qui se sont réunis à Maseru en février 2008, à plaider pour la mise en œuvre du Cadre intégré renforcé d'ici la mi-2008. S.E. M. Lumbanga en a profité pour souligner que les PMA sont frustrés par le fait que le CI renforcé commence à peine à être opérationnel en 2009. Il a indiqué qu'en cette période de récession mondiale, ce sont précisément le CI renforcé, l'Aide pour le commerce et même, plus largement, l'aide publique au développement (APD) en général qui devraient être considérés comme les mesures de relance budgétaire de ces pays. L'APD étant en berne, des programmes spécifiques tels que le CI renforcé sont plus importants que jamais.

## **B. Analyse critique de la situation actuelle du CI renforcé**

10. Insistant sur certains points principaux de la présentation de Mme Tembo, l'Ambassadeur Lumbanga l'a félicitée pour les progrès réalisés à ce stade et a fait part de plusieurs nouvelles observations. S'il s'est dit ravi des nouveaux accords de partenariat avec l'UNIDO voire avec d'autres organisations, il a toutefois fait remarquer qu'à certains égards, ils venaient se greffer sur le tard au CI renforcé. Les PMA sont toutefois préoccupés par une question encore plus importante : la mise en œuvre du CI renforcé. Cette dernière a stagné dans les domaines suivants :

- la finalisation du mécanisme de suivi et d'évaluation ;
- les accords de partenariat et les versements de fonds ;
- la définition d'une structure entre l'UNOPS et deux agences participantes, le PNUD et la Banque mondiale.

11. Cette dernière question intéresse tout particulièrement les PMA étant donné qu'il y a deux ans, à Stockholm, il n'a pas été prévu que des désaccords entre agences occasionneraient des problèmes. Selon l'Ambassadeur Lumbanga, ni la Banque mondiale ni le PNUD ne sont désireux d'être tenus de rendre des comptes à l'UNOPS et, à moins de mettre sur pied une structure claire, le CI renforcé débouchera sur de nombreux accords de partenariat assortis d'une kyrielle d'obligations de rendre des comptes à diverses autorités. Cette issue ne serait pas satisfaisante. L'Ambassadeur Lumbanga a souligné que dans le cadre de son mot d'ouverture, le Dr. Durán a insisté sur l'importance de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide ; il a en outre rappelé aux participants que des désaccords internes tels que les divergences actuelles sur la question du suivi et de l'évaluation engendrent des problèmes de responsabilité qui nuisent aux efforts visant à garantir une aide efficace. Indiquant être frustré par le temps nécessaire pour traiter de cette question, l'Ambassadeur a supplié les donateurs de reconsidérer leur position et de convenir entre eux qu'il était primordial de mettre sur pied une structure claire d'établissement de rapports afin de permettre au CI renforcé de progresser rapidement. Il a en outre prévenu qu'à défaut, les réussites escomptées pour le CI renforcé pourraient bien ne rester que des mirages.

12. Au rang des autres préoccupations, citons :

- la reformulation des directives énoncées dans la Catégorie 1 et le retard qu'elle a occasionné à certains PMA ;
- l'indécision dont les donateurs ont récemment fait preuve quant à la durée des projets du CI renforcé (de 5 à 3 ans pour revenir de nouveau à 5 ans). L'Ambassadeur a évoqué des problèmes de micro-gestion que les pays bénéficiaires étaient les mieux à même de trancher ;
- la question de la responsabilité nationale et régionale des projets du CI renforcé ; sur ce point, l'Ambassadeur Lumbanga a déconseillé que les donateurs pilotent l'initiative, en vertu du principe selon lequel « seul celui qui porte la chaussure sait où elle fait mal, et non l'inverse » ;
- l'obligation pour les PMA d'assurer la durabilité des projets en mettant soigneusement de côté les fonds de contrepartie nécessaires pour les projets du CI renforcé ;
- l'obligation des PMA d'intégrer le commerce dans la planification nationale ; l'Ambassadeur Lumbanga a fait remarquer que dans la quasi-totalité des PMA, d'autres, à l'instar du ministère des finances, sont tenus à l'écart des discussions – à tort.

13. S.E. l'Ambassadeur Lumbanga a conclu par trois points : les ministres des PMA ont toujours jugé le CI renforcé essentiel et lui ont donné la priorité ; le retard actuellement accumulé par le processus du CI renforcé continue à frustrer les PMA et ces derniers sont fermement résolus à faire avancer le CI renforcé en collaborant avec des donateurs.

## **VI. Le point de vue des donateurs – M. Mark Gawn**

14. M. Mark Gawn, conseiller auprès de la mission permanente du Canada, a présenté le point de vue de la troisième partie prenante à la *Flash Meeting* du jour par l'entremise de quatre questions : Où en sommes-nous ? Quels résultats avons-nous obtenus ? Aurions-nous pu aller plus vite ? Quelle suite donner à présent ? Nous avons paraphrasé les réponses ci-dessous :

### **A. Où en sommes-nous ?**

15. La mise sur pied du CI renforcé a fait l'objet de nombreuses discussions politiques et accords par le passé et nous en arrivons désormais au stade des concrétisations.

### **B. Quels résultats avons-nous obtenus ?**

16. Dorothy Tembo a été désignée pour diriger le CI renforcé. Auparavant, cette tâche était assumée par un personnel à temps partiel, auquel d'autres responsabilités incombaient par ailleurs. Un Gestionnaire du Fonds d'affectation spéciale a été nommé. Un nombre incroyable d'accords relatifs aux contributions a été signé, l'argent est en banque – environ 63 millions de dollars US – et le nombre de donateurs a doublé.

### **C. Aurions-nous pu aller plus vite ?**

17. M. Gawn a admis que les choses auraient pu aller plus rapidement, qu'une certaine lassitude se fait à présent ressentir et que certaines échéances n'ont pas été respectées. Les retards ont notamment été aggravés par la crise financière mondiale. De plus, M. Gawn a laissé entendre que les retards s'expliquaient entre autres par le fait qu'il avait rapidement été supposé dans le cadre de la planification que l'OMC pourrait gérer le CI renforcé en qualité d'hôte administratif. Mais cela ne s'est pas avéré faisable. Il a été finalement décidé de choisir une agence extérieure : l'UNOPS. La réorganisation de la structure de responsabilité et la modification des accords de partenariat ont pris du temps. Le recrutement et la nomination définitive de Mme Dorothy Tembo se sont avérés beaucoup plus longs que prévu. Quoiqu'il en soit, des enseignements ont été tirés.

### **D. Quelle suite donner à présent ?**

18. A court terme : un suivi et une évaluation sont critiques mais ce volet n'est pas encore abouti. La structure de responsabilité actuelle présente des lacunes. Il convient ainsi de déterminer la responsabilité relative du Gestionnaire du Fonds d'affectation spatiale et du Secrétariat exécutif. Admettant que ces éléments pouvaient paraître ennuyeux, M. Gawn a souligné qu'ils étaient indispensables pour évaluer les zones problématiques au cas où les choses ne se passeraient pas comme prévu. Les responsabilités devant être clairement définies en ce qui concerne le suivi et l'évaluation, le Canada lui-même n'a pas encore signé l'accord relatif aux contributions. Le mode de fonctionnement du Conseil du CI renforcé est l'une des vastes questions constituant autant de points épineux. Le CI renforcé en est à présent au stade de la définition de directives opérationnelles qui, bien que laborieuses à concevoir, sont des conditions sine qua non d'un bon fonctionnement du CI renforcé. M. Gawn a par ailleurs soulevé que la caractérisation et la présentation des projets devraient faire l'objet d'une formation puisque, la documentation et le formatage ont dans certains cas empêché le Conseil de déterminer comment faire cadrer un projet particulier avec des plans nationaux à plus long terme. Enfin, toutes ces questions à court terme devraient être soumises au Comité directeur.

19. A long terme : les principales difficultés sur le long terme ont trait à l'obligation d'engranger des résultats concrets. Il convient à ce titre de se pencher sur certains points et problèmes :

- Exploitions-nous l'argent du Fonds d'affectation spéciale du CI renforcé à bon escient ?
- Avons-nous modifié notre approche – en intégrant le commerce dans les plans des PMA ? Suscitons-nous une plus grande adhésion du secteur privé, des banques, etc. ?
- Au gré du déploiement de la Catégorie 2, la reconstitution des ressources tarira les financements actuels.
- Il convient de s'efforcer d'inscrire le CI renforcé dans une initiative à plus long terme.

20. Pour résumer, M. Gawn a réitéré que la situation actuelle du CI renforcé avait nécessité plus de temps que prévu, mais que les choses étaient en bonne

voie et que les initiatives devraient bientôt commencer à apporter des résultats plus visibles. Sur une note positive, il a fait remarquer que l'UNIDO était un partenaire non traditionnel émergent pour le CI renforcé et qu'il était convaincu que d'autres possibilités du genre étaient envisageables.

21. Mme Tembo s'est vu proposer le mot de la fin. Elle en a profité pour résumer son point de vue quant à l'état de préparation du CI renforcé, précisant que, selon elle, « le bout du tunnel est proche ». Elle a rappelé que les plans de mise en œuvre des EDIC du pays bénéficiaire constituaient le point de départ de toute initiative ; elle a invité les PMA s'interrogeant sur la manière d'aller de l'avant à la contacter.

## VII. Discussion

22. S.E. M. Fisseha Yimer (Ethiopie) a souligné le caractère particulièrement opportun de la *Flash Meeting* de l'ACICI, sa capitale lui ayant demandé la marche à suivre en ce qui concerne l'Ethiopie et le CI renforcé. L'Ambassadeur Yimer a demandé ce qu'il devait faire, sur un plan non technique, pour tirer parti du CI renforcé. Le Dr Durán a indiqué qu'étant donné que l'Ethiopie compte parmi les membres de l'ACICI, elle serait ravie d'organiser une rencontre informelle avec l'Ambassadeur pour l'aider à préparer une réunion avec le CI renforcé. Mme Tembo a elle aussi invité l'Ambassadeur à la rencontrer pour discuter de la façon dont l'Ethiopie pourrait mettre en œuvre son EDIC 2003.

23. Ayant pris part à plusieurs missions d'évaluation dans les PMA en sa qualité d'économiste auprès de l'OMC, et ayant été témoin de la piètre coordination entre les organismes donateurs, M. Panos Antonakakis a posé les deux questions suivantes :

- Comment renforcer les liens entre les différents ministères au sein des PMA ?
- Comment garantir qu'aux yeux des donateurs le CI renforcé favorise la coordination aux fins de leurs propres projets d'assistance technique ?

24. L'approbation des propositions du Yémen et du Malawi a fait l'objet d'une question ; il a été suggéré d'accepter les deux au titre des directives précédentes. Mme Tembo a précisé qu'étant donné que le Conseil souhaite que les choses commencent sous les meilleurs auspices possibles, le Secrétariat exécutif travaille actuellement en étroite coopération avec les deux pays afin de mettre à jour leurs propositions de manière à inclure tous les éléments nécessaires.

25. Mme Aminata Kourouma-Mikala, première secrétaire chargée des affaires économiques et commerciales (République de Guinée), a fait part des progrès réalisés à ce jour par son pays en matière de CI renforcé. Figurant parmi les 11 pays pilotes, la Guinée a été impliquée dans le CI depuis son lancement en 1997. Elle a achevé son EDIC en 2003 et un atelier de validation a eu lieu en octobre de la même année. Trois projets EDIC ont alors été sélectionnés, relatifs notamment au renforcement des capacités institutionnelles, au renforcement des ressources humaines et à l'agriculture. La Guinée a aussi scrupuleusement suivi les

recommandations du Secrétariat afin de mettre sur pied les organes nationaux nécessaires à une gestion efficace du CI renforcé. Le Point de coordination national a adressé une lettre au CI renforcé pour lui présenter un plan d'action de cinq ans, dont des projets de développement et un soutien institutionnel. Ce plan a été développé en étroite collaboration avec la Banque mondiale, le FMI, le CCI, le secteur privé et la société civile. Malgré les efforts de la Guinée, les choses sont actuellement au point mort. Mme Kourouma-Mikala a demandé à Mme Tembo quelles seraient les prochaines étapes à prévoir pour que la Guinée puisse avancer réellement, étant donné que ce pays remplissait les critères spécifiques au CI renforcé. Mme Tembo a indiqué ultérieurement que le Secrétariat exécutif du CI renforcé était disposé à collaborer étroitement avec la Guinée sur ses propositions et demeurerait au service d'autres pays ayant des questions similaires.

26. M. Alcides Barros du Cap-Vert, pays ayant quitté dernièrement le statut de PMA, a demandé si certains éléments concernaient spécifiquement des pays tels que le sien. Mme Tembo a répondu que le CI renforcé avait été spécifiquement élaboré pour les PMA. M. Gawn a ajouté que le Conseil débattait actuellement d'une éventuelle exemption pour les jeunes diplômés des PMA, mais qu'il n'était pas encore certain que cela deviendrait une réalité, le CI renforcé étant avant tout réservé aux PMA.

27. L'Ambassadeur Samba (République centrafricaine) a souligné que le Secrétariat du CI renforcé et d'autres institutions n'avaient pas envoyé de représentants à une récente table ronde du CI renforcé dans sa capitale, Bangui, bien qu'ils aient été conviés. Mme Tembo a regretté de ne pas avoir pu être présente et a proposé à l'Ambassadeur de le rencontrer à une autre date qui lui conviendrait. Elle a indiqué que le manque de personnel au sein du Secrétariat exécutif ne permettait pas de satisfaire toutes les demandes adressées à son bureau.

28. Certains PMA présents ayant demandé comment aller de l'avant, M. Edward Bizumuremyi, le représentant du Rwanda – l'un des membres du Conseil – a proposé de retrouver tous les PMA qui le souhaitent préalablement à leur rencontre avec Mme Tembo afin de les aider à déterminer les prochaines étapes envisageables. M. Bizumuremyi a par ailleurs demandé à Mme Tembo si elle avait établi un calendrier pour l'élaboration et l'approbation des propositions du Malawi et du Yémen. Cette dernière a indiqué espérer que cela serait fait avant fin avril, sous réserve de l'accord du Conseil. M. Bizumuremyi a enfin demandé à M. Gawn si la Catégorie 2 exigeait d'élaborer certaines directives. Ce dernier a répondu à cette question qu'un cas d'espèce suffirait sans doute, éventuellement pour une région donnée, pour passer en revue le processus de la Catégorie 2.

29. Le Dr Durán a ensuite pris la parole pour saluer le nouvel Ambassadeur de la Zambie, S.E. M. Darlington Mwape. Celui-ci a fait état des progrès accomplis par ce pays au niveau de l'intégration de leur EDIC dans un plan de développement du secteur privé. Il a en outre rappelé aux participants que la Zambie accueillerait la prochaine conférence d'annonces de contributions et que de nombreux projets auraient besoin du soutien du CI renforcé.

30. Le responsable du Fonds d'affectation spéciale de l'UNOPS, le Dr Jairo Morales-Nieto, a déclaré que le mandat de son agence était très vaste : soutenir

des cadres nationaux spécifiques aux PMA conformément aux paramètres stipulés par le CI renforcé et le Fonds d'affectation spéciale. Plus simplement, l'UNOPS s'attache à fournir les capacités nécessaires au changement. L'organisme est confronté à quatre défis majeurs :

- fournir les capacités techniques adéquates à Dakar, Nairobi et Bangkok ainsi qu'au niveau national ;
- doter le processus d'un cadre juridique (accords de partenariat) ;
- reconstituer le fonds actuel, d'un montant de 64 millions de dollars US, qui sera probablement épuisé d'ici 2010 ;
- développer un cadre rationnel pour des projets ayant une dimension fiduciaire et stratégique (plans de développement nationaux).

31. A l'issue de la *Flash Meeting*, les participants ont déclaré la réunion utile, les présentations constructives, exhaustives et claires et la discussion franche. Plusieurs participants des PMA ont souligné que grâce à la vue d'ensemble plus précise de l'état d'avancement actuel du CI renforcé proposée dans le cadre de cette *Flash Meeting*, ils étaient plus optimistes quant à son avenir.

## Acronymes

CCI	Centre du commerce international
CI	Cadre intégré
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
DSRP	Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté
EDIC	Etude diagnostique sur l'intégration du commerce
FMI	Fonds monétaire international
OMC	Organisation mondiale du commerce
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
PMA	pays les moins avancés
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets