



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

**Fonds mondial
pour la défense
des médias**

APPEL A PARTENARIATS (CI/FOE/GlobalMediaDefenceFund2020/01)

Date limite de soumission : 10 mai 2020 à 23:59 (Heure de Paris)

CONTEXTE DE L'APPEL A PARTENARIATS

La liberté des médias est menacée dans le monde entier. D'après l'Observatoire des journalistes assassinés de l'UNESCO, l'année dernière seulement (2019), 56 journalistes ont été tués. Entre 2010 et 2019, l'UNESCO a condamné 894 meurtres de journalistes. En outre, l'impunité avec laquelle cette violence se produit est également un défi : aujourd'hui, sur 10 meurtres commis à l'encontre de journalistes dans le monde, neuf restent impunis. Par ailleurs, les reportages indépendants sont aussi réduits au silence par d'autres types de violations telles que le harcèlement, l'absence de règles juridiques protégeant la liberté d'expression, des pressions et intimidations économiques, parmi lesquelles des actions juridiques disproportionnées et spécieuses imposant le fardeau économique de la défense aux journalistes et aux médias. Un environnement juridique conforme aux normes internationales relatives aux droits de l'homme est essentiel pour l'exercice d'un journalisme indépendant, pluraliste et libre ; un environnement qui fait face à diverses menaces dans le monde. L'autocensure qui résulte de ces menaces prive la société d'informations et nuit davantage à la liberté de la presse.

Le **Fonds Mondial pour la Défense des Médias** (Global Media Defence Fund, en anglais) est un Fonds/Programme multi-donateurs mis en place par l'UNESCO dans le but de renforcer la protection des médias et d'améliorer l'accès des journalistes à une assistance juridique spécialisée. Il a été créé à l'initiative des gouvernements du Royaume-Uni et du Canada dans le cadre de la *Campagne mondiale pour les libertés des médias* - et sous l'égide du *Plan d'Action des Nations Unies sur la sécurité des journalistes et la question de l'impunité*. La création du Fonds a été annoncée lors de la première édition de la Conférence mondiale sur la liberté des médias (Londres, juillet 2019).

Ce Fonds vient compléter le Programme multi-donateurs pour la liberté d'expression et la sécurité des journalistes de l'UNESCO (Multi-Donor Programme on Freedom of Expression and Safety of Journalists), ainsi que le Programme international pour le développement de la communication (International Programme for the Development of Communication) et les projets de fonds-en-dépôt (Funds-In-Trust) de l'Organisation.



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

Son domaine spécifique est celui de la défense juridique, et une partie de son activité examinera les demandes de financement d'organisations externes (voir ci-dessous « Résultats couverts par l'appel à partenariats »).

Géré par l'**UNESCO**, le Fonds Mondial pour la Défense des Médias contribue à un environnement libre et plus sûr pour les journalistes grâce à **quatre approches ou résultats clés** :

- **Résultat 1** : Favoriser la coopération juridique internationale, ainsi que le partage et la mise en œuvre de bonnes pratiques afin de promouvoir la défense des journalistes attaqués ; (*)
- **Résultat 2** : Renforcer l'opérationnalisation des mécanismes nationaux de protection et des réseaux de soutien par les pairs, notamment en aidant les gouvernements et d'autres institutions à élaborer au niveau national des cadres, des plans d'action et une législation concernant la sécurité des journalistes et la question de l'impunité, afin de garantir un accès rapide des journalistes à une assistance juridique, renforcer leur défense et améliorer leur sécurité ;
- **Résultat 3** : Soutenir le journalisme d'investigation qui contribue à réduire l'impunité pour les crimes commis contre les journalistes, et à renforcer la sécurité de ceux qui travaillent dans ce domaine ;
- **Résultat 4** : Renforcer les structures servant à favoriser le contentieux stratégique afin de protéger les environnements où les cadres juridiques sont propices à un écosystème médiatique indépendant, libre et pluraliste.

Le Fonds Mondial pour la Défense des Médias est conjointement mis en œuvre par l'UNESCO et des partenaires de mise en œuvre spécialisés (**), notamment via à un mécanisme de subvention. Des subventions sont allouées par le biais d'appels à partenariats annuels ou semestriels qui sont ouverts aux parties prenantes concernées - notamment les organisations de la société civile, les associations de médias, les organisations de défense des droits de l'homme, les projets en faveur de l'état de droit, les réseaux de journalisme d'investigation, et les établissements universitaires, entre autres entités à but non lucratif – sur la base du Budget Alloué (voir ci-dessous "Budget Alloué").

Les partenaires de mise en œuvre sélectionnés entreprendront des mesures afin d'améliorer et/ou rendre opérationnelles les actions qui permettent d'améliorer la protection juridique des journalistes ainsi que leur accès à l'assistance juridique, en accord avec les termes de l'Accord des Partenaires de mise en œuvre (voir ci-dessous "Processus de mise en œuvre et de contractualisation du projet").

(*) Cet appel à partenariat ne couvre aucune activité liée au Résultat 1, qui est mis en œuvre en partenariat avec l'Association internationale du barreau (IBA) et le HCDH.

(**) Les *partenaires de mise en œuvre spécialisés* (*specialized implementation partners*, en anglais) sont des entités sans but lucratif qui recevront un financement du Fonds afin de mettre en œuvre des projets spécifiques locaux, régionaux ou internationaux qui renforceront la protection juridique des journalistes et amélioreront leur accès à une assistance juridique. Ce sont des entités à but non lucratif



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

auxquelles l'UNESCO a confié partiellement ou entièrement la mise en œuvre de programmes et de projets spécifiés dans le document signé (un *Accord des Partenaires de mise en œuvre* – voir ci-dessous "Processus de mise en œuvre et de contractualisation du projet"), ainsi que l'entière responsabilité et obligation d'utiliser efficacement les ressources et de faire état des résultats, comme indiqué dans ledit document.

RESULTATS COUVERTS PAR L'APPEL A PARTENARIATS

L'objectif de cet appel à partenariats est le financement de projets locaux, régionaux et internationaux qui amélioreront la protection juridique des journalistes et leur accès à une assistance juridique – toujours en conformité avec les normes internationales relatives à la liberté d'expression/liberté de la presse – en faisant progresser **au moins l'un des Résultats suivants du Fonds Mondial pour la Défense des Médias** :

- **Résultat 2** : *Renforcer l'opérationnalisation des mécanismes nationaux de protection et des réseaux de soutien par les pairs, notamment en aidant les gouvernements et d'autres institutions à élaborer au niveau national des cadres, des plans d'action et une législation concernant la sécurité des journalistes et la question de l'impunité, afin de garantir un accès rapide des journalistes à une assistance juridique, renforcer leur défense et améliorer leur sécurité*

Ce Résultat inclut des initiatives telles que :

- Mettre en place et/ou renforcer les unités juridiques au sein des associations de médias et des OSC spécialisées ;
- Soutenir le travail des réseaux et des organisations d'avocats des médias, ainsi que le renforcement des capacités en faveur des avocats des médias spécialisés ou internes ;
- Soutenir les initiatives nouvelles/existantes d'assistance juridique pro bono des médias ou d'autres initiatives visant à améliorer l'assistance juridique ;
- Etablir et renforcer les réseaux existants de soutien par les pairs pour les journalistes (***) , y compris les réseaux indépendants, axés sur les questions juridiques.

(***) "Les réseaux de soutien par les pairs" inclus, entre autres, les syndicats et associations des journalistes.

- **Résultat 3** : *Soutenir le journalisme d'investigation qui contribue à réduire l'impunité pour les crimes commis contre les journalistes, et à renforcer la sécurité de ceux qui travaillent dans ce domaine*

Ce résultat concerne des actions qui :

- Font avancer les enquêtes journalistiques afin d'assurer le suivi judiciaire et de tenir les autorités compétentes - y compris les procureurs, les systèmes judiciaires et les forces de l'ordre - responsables des affaires d'attaques contre des journalistes, contribuant ainsi à garantir l'état de droit et à réduire l'impunité pour les crimes commis contre ces journalistes ;



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

- Renforcent la sensibilisation ou sensibilisent au travail d'enquête qui risque d'être interrompu ou censuré lorsque les journalistes sont attaqués, menacés, emprisonnés arbitrairement ou assassiné ;
 - Veillent à ce que le travail des journalistes qui ont été dissuadés ou empêchés de poursuivre un tel travail puisse être poursuivi par des pairs qui révéleront ces articles et les rendront largement visibles ;
 - Améliorent la sécurité de ceux qui mènent un journalisme d'investigation (grâce à la création ou le renforcement de mécanismes de soutien aux réseaux de pairs existants, par exemple).
- **Résultat 4** : Renforcer les structures servant à favoriser le contentieux stratégique afin de protéger les environnements où les cadres juridiques sont propices à un écosystème médiatique indépendant, libre et pluraliste.

Ce résultat inclut, mais n'est pas limité, aux initiatives :

- Censées aider à faire avancer les affaires présentant un potentiel stratégique important (litige stratégique), qui entraîneront probablement des décisions innovantes/progressistes liées aux défis clés/émergents en matière de liberté d'expression, avec un impact bien au-delà du journaliste individuel/média.
- Soutenant les litiges stratégiques en/par, entre autres :
 - Le partage de la jurisprudence connexe ;
 - Encourageant les dossiers *amicus curiae* en lien avec les affaires de litiges stratégiques portés devant les cours supérieures et les cours régionales/internationales des droits de l'homme ;
 - Permettant, favorisant, ou renforçant la collaboration juridique entre les experts locaux, régionaux et internationaux, de manière à contribuer à la réforme des cadres juridiques et à l'amélioration/au partage d'une jurisprudence propice à un écosystème médiatique indépendant, libre et pluraliste ;
 - Renforçant les associations nationales/régionales d'avocats ou d'avocats des médias, les facultés de droit, les cliniques juridiques, et les OSC visant à soutenir la pratique juridique basée sur les normes internationales et régionales.

Cet appel à partenariats **ne couvre aucune** activité relative au Résultat 1, tel que décrit ci-dessus.

BUDGET ALLOUÉ

Le montant total indicatif disponible pour les trois Résultats est de **500 000 \$ (USD)** (****). Toute subvention demandée dans le cadre de cet appel à partenariats doit se situer entre un montant minimum de **15 000 \$ (USD)** et un montant maximum de **60 000 \$ (USD)**. L'UNESCO pourra décider de n'accorder qu'une partie du financement demandé par un candidat.



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

Les subventions ne pourront être dépensées que pour les activités définies dans l'*Accord de Partenaires de mise en œuvre* correspondant.

(****) De futures donations au Fonds Mondial pour la Défense des Médias pourront augmenter l'enveloppe globale budgétaire allouée à cet appel à partenariats après son lancement : lors des phases d'affichage de l'appel, de sélection et d'élaboration du contrat. A ces fins, l'UNESCO pourra mettre les propositions de partenariat non sélectionnées les mieux classées dans une liste d'attente potentielle, qui sera publiée avec le reste des résultats de la sélection (voir ci-dessous "Processus de sélection"). Si toutefois de nouveaux fonds venaient à être disponibles, l'UNESCO se réserve le droit de les allouer sur la base des scores individuels des candidats de la liste d'attente et du budget disponible.

CRITERES D'EGIBILITE

Qui peut postuler ?

Afin d'être éligible, le candidat doit être une entité à **but non lucratif** (par ex. ONG, associations de médias ou d'avocats, agences de développement des médias, fondations, établissements universitaires, institutions médiatiques non-commerciales), et doit respecter tous les critères suivants :

- ✓ Statut légal : L'organisation doit être enregistrée en tant qu'entité à but non lucratif et doit avoir une activité de deux ans au minimum.
- ✓ Capacité : Tous les candidats doivent :
 - Pouvoir apporter une contribution financière ou en nature d'un minimum de 5% pour la mise en œuvre du projet proposé ;
 - Avoir la capacité de gérer les fonds et de mettre en œuvre les activités convenues, de manière productive et efficace ;
 - Avoir une situation financière saine ;
 - Avoir la possibilité de participer à la planification, au suivi et à l'évaluation des activités (pour ce dernier point, le cas échéant) ;
 - Prouver leur capacité à travailler dans tous les pays/zones cibles ;
 - Faire preuve de compétences de base managériale et de tenue de dossiers (y compris les procédures de gestion de projet et de supervision), ainsi que d'un engagement à défendre et respecter les droits de l'homme, la liberté d'expression et l'égalité des genres ;
 - Avoir une approche sensible au genre ;
 - Désigner un membre du personnel afin de mener à bien ou diriger la mise en œuvre du projet en tant que point focal.

Les candidats qui ont déjà reçu un financement dans le cadre du programme régulier de l'UNESCO ou de toutes autres modalités extra-budgétaires (telles que le Programme multi-donateurs pour la liberté d'expression et la sécurité des journalistes) sont également éligibles pour demander une subvention au titre du Fonds Mondial pour la Défense des Médias, s'ils répondent aux exigences susmentionnées.



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

Les particuliers, les organisations à but lucratif et les associations ou réseaux non constitués en société ne sont pas éligibles pour demander une subvention dans le cadre de cet appel à partenariats.

Propositions de partenariat éligibles au financement de ce Fonds

Les propositions de partenariat doivent avoir un objectif clair qui contribue à faire avancer un ou plusieurs des Résultats du Fonds Mondial pour la Défense des Médias indiqués à la page 2 du présent **appel à partenariats (Résultats 2, 3 ou 4)**. Cet objectif doit être spécifique, mesurable, réalisable, réaliste et limité dans le temps (jusqu'à dix-huit mois de mise en œuvre), ainsi que réalisable sur les plans opérationnel, technique et financier. Les propositions doivent aller au-delà du niveau des activités, afin de cibler les changements pratiques qui sont effectués, par exemple, au moyen d'une méthodologie axée sur les résultats.

Les activités indiquées dans la proposition de partenariat doivent couvrir une **période maximale de dix-huit mois** de mise en œuvre.

Le budget prévisionnel du projet soumis doit allouer 5% du budget total aux **actions de communication et de visibilité**, afin de générer et assurer la visibilité du projet auprès des différentes parties prenantes. Les coûts liés à la participation des représentants des candidats (ou de ceux du consortium de mise en œuvre) aux événements/conférences clés organisés par l'UNESCO ou la Coalition pour la liberté des médias, pourront être inclus dans les fonds prévus pour la communication et la visibilité. Les budgets de projet doivent être aussi complets, détaillés et précis que possible - sur la base du modèle fourni dans le *Formulaire de proposition de partenariat et d'informations sur le projet* (Partnership Proposal & Project Information Form, en anglais) joint au présent appel à propositions –, car ils constitueront la base de l'accord de financement en cas d'octroi d'une subvention.

Les propositions de partenariats doivent démontrer de quelle manière **la sensibilité au genre** sera garantie lors de la mise en œuvre des activités (par exemple, en assurant une participation égale des femmes ; en incluant des dirigeantes, des femmes journalistes et des avocates ; ou en tenant compte des risques liés au genre dans l'élaboration de programmes de sécurité).

Une attention particulière sera portée aux propositions qui contribuent à l'amélioration de la **sécurité des femmes journalistes**.

Une préférence sera donnée aux propositions ayant un impact sur :

- Les régions/pays où **la sécurité des journalistes est la plus fragile** selon l'Observatoire des journalistes assassinés de l'UNESCO, ainsi que l'étude menée par des observateurs spécialisés sur les éléments de l'indicateur ODD 16.10.1 ("Nombre de cas avérés de meurtres, d'enlèvements, de disparitions forcées, de détentions arbitraires et d'actes de torture dont ont été victimes des journalistes, des personnes travaillant dans les médias, des syndicalistes et des défenseurs des droits de l'homme au cours des 12 mois précédents"), et les attaques qui constituent "d'autres actes nuisibles" (selon les résolutions des Nations Unies) ;
- **L'Afrique** (conformément à la Priorité Afrique de l'UNESCO).



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

Des liens avec des réseaux existants, ainsi qu'avec des initiatives ou projets nationaux ou régionaux, seront considérés comme un atout.

Les propositions de partenariats venant de, ou axé sur, les **Pays les moins avancés (PMA) et les Petits Etats insulaires en développement (PEID)** recevront également une attention particulière.

Une attention particulière sera également portée aux initiatives **mettant en œuvre des approches innovantes ou renforçant la collaboration** entre les réseaux de journalistes et les réseaux de l'OSC axés sur le renforcement de la protection des journalistes et/ou sur l'amélioration de leur accès à une assistance juridique (y compris aux niveaux nationaux, régionaux et internationaux).

Les propositions de partenariats doivent être élaborées et mises en œuvre sur la base d'**une approche fondée sur les droits de l'homme**. En outre, les propositions de partenariat doivent tenir compte du fait que tout travail juridique substantiel qui recevra un financement (partiel ou total) du Fonds Mondial pour la Défense des Médias devra **respecter les normes internationales en matière de liberté d'expression et de sécurité des journalistes** (telles que fixées par la Déclaration universelle des droits de l'homme, le PIDCP, les résolutions pertinentes des Nations Unies et des organismes régionaux), ainsi qu'être conforme au Plan d'action des Nations Unies sur la sécurité des journalistes et la question de l'impunité. Les propositions de partenariat doivent préciser les modalités de mise en œuvre selon une approche fondée sur les droits, et doivent inclure une évaluation des risques

Un candidat ne peut soumettre plus d'**une** proposition de partenariat au titre de cet appel à partenariats et par conséquent, ne peut recevoir plus d'une subvention.

PROCESSUS DE SELECTION

Les partenaires de mise en œuvre potentiels doivent envoyer leur proposition de partenariat avant le **10 mai 2020 à 23h59 (Heure de Paris)**. Aucune proposition de partenariat – ou documents connexes – ne sera acceptée après cette date limite.

Le mécanisme de subvention est géré et supervisé par l'**UNESCO**, en étroite consultation avec le Comité de pilotage du Fonds Mondial pour la Défense des Médias. Lors du processus de sélection, l'Organisation comptera également sur l'expertise du Secteur pour la communication et l'information des Bureaux hors siège de l'UNESCO, ainsi que celle de ses partenaires locaux.

La sélection de projet sera effectuée :

- ✓ En accord avec les règles, réglementations et procédures applicables de l'UNESCO ;
- ✓ En respectant les critères d'éligibilité (voir la section ci-dessus "Critères d'éligibilité") ;
- ✓ Sur la base de trois principes : *Meilleure rapport qualité-prixⁱ ; Équité, intégrité et transparenceⁱⁱ ; et économie et efficacitéⁱⁱⁱ*.

Les propositions de partenariats qui seront sélectionnées seront celles obtenant la meilleure note totale sur la base de la grille d'évaluation suivante :



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

Proposition de partenariat – Informations sur le projet, pertinence, éléments nécessitant une attention particulière, approche(s) innovante(s), ampleur de l'impact, complémentarité avec d'autres projets en cours, et. Al.	700 points
Budget estimé – Caractère raisonnable des coûts par rapport aux normes locales, principe de l'UNESCO du Meilleur rapport qualité-prix (i)	200 points
Capacité d'organisation et de gestion du candidat, ainsi que sa solidité financière	100 points
Note totale	1000 points

Les résultats du processus de sélection seront notifiés par e-mail à tous les candidats et publiés sur la page du Fonds Mondial pour la Défense des Médias (sauf demande contraire du candidat, avec justification appropriée) sur le site internet de l'UNESCO.

PROCESSUS DE MISE EN OEUVRE DU PROJET ET DE CONTRACTUALISATION

Les partenaires de mise en œuvre sélectionnés recevront un paiement initial de 33% du montant total de la subvention au cours des trois premiers mois du contrat. Le paiement des versements ultérieurs dépendra de la certification, par le membre du personnel de l'UNESCO responsable de l'Accord des partenaires de mise en œuvre (IPA), et de la mise en œuvre satisfaisante des activités par le partenaire avant la date de paiement de chaque versement.

Les accords de subvention pour les demandes les mieux notées prendront la forme d'un Accord de partenaires de mise en œuvre entre l'UNESCO et le bénéficiaire, conformément aux règles administratives de l'Organisation.

L'Accord des partenaires de mise en œuvre précisera les détails concernant : le montant total de la subvention, les délais de paiement, les conditions de gestion financière, la mise en œuvre du projet, l'échéancier prévu et le plan de communication. La proposition de partenariat, telle que finalisée lors de la préparation de l'IPA, sera intégrée à l'Accord en tant qu'annexe.

S'il y a des retards déraisonnables dans la finalisation de l'Accord, sans faute de la part de l'UNESCO, l'offre de subvention peut être retirée et la subvention peut être attribuée à un autre candidat.

SOUMETTRE UNE PROPOSITION DE PARTENARIAT

Vous pouvez télécharger le dossier de candidature (y compris le Formulaire d'identification de partenaire de l'UNESCO et le Formulaire de proposition de partenariat et d'informations sur le projet) à l'adresse : <https://www.ungm.org/Public/Notice/106231>

Afin de soumettre une proposition de partenariat, veuillez envoyer le Formulaire de proposition de partenariat et d'informations sur le projet (Partnership Proposal & Project Information



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Fonds mondial pour la défense des médias

Form), le Formulaire d'identification de partenaire de l'UNESCO (UNESCO Partner Identification Form) remplis et les documents connexes (énumérés à la fin du premier Formulaire mentionné ci-dessus) à l'adresse suivante : gmdf@unesco.org.

Toutes les propositions doivent être soumises en anglais ou en français.

CONTACT : POINT FOCAL DE L'UNESCO

Pour plus d'informations sur cet appel à partenariats, veuillez envoyer vos questions à l'adresse suivante : gmdf@unesco.org.

ⁱ *Meilleure rapport qualité prix* : Ce principe est appliqué lors de la phase de sélection afin d'accepter les propositions de partenariats qui sont conformes aux exigences de l'UNESCO (telles que décrites dans l'Appel à partenariats) basée sur une évaluation intégrée – y compris des facteurs techniques, organisationnels et tarifaires – compte tenu de leur importance relative (c.-à-d. les coûts et avantages du cycle de vie, la fiabilité, la qualité, l'expérience, la réputation, les performances passées, le réalisme des coûts / frais et le caractère raisonnable). Les paramètres de l'UNESCO comprennent également des objectifs sociaux, environnementaux et d'autres objectifs stratégiques communiqués aux bénéficiaires. Pour garantir le meilleur rapport qualité-prix, le processus d'appel à propositions et de sélection d'un bénéficiaire doit maximiser la concurrence, garantir une évaluation impartiale et complète des propositions et garantir la sélection des bénéficiaires dont les offres présentent le plus haut degré de pertinence, de réalisme et dont les performances pourront répondre au mieux aux normes, spécifications, au cahier des charges et au mandat de l'UNESCO.

ⁱⁱ *Équité, Intégrité et Transparence* : L'équité implique d'être raisonnable aussi bien qu'impartial, et de considérer chacun de la même manière. L'intégrité concerne des aspects du comportement personnel et institutionnel, notamment des qualités telles que l'honnêteté, la véracité, l'impartialité et l'incorruptibilité. La transparence, la visibilité et l'ouverture sans entrave de toutes les transactions, garantit que toutes les informations sur les politiques, procédures, opportunités et processus sont clairement définies et largement diffusées et disponibles. Un système transparent augmente la possibilité de détecter tout écart par rapport à un traitement juste et égalitaire, et rend donc ces écarts moins susceptibles de se produire. La transparence protège ainsi l'intégrité du processus et les intérêts de l'UNESCO. L'UNESCO est responsable de la protection de l'intégrité du processus et du maintien de l'équité dans sa relation avec tous les bénéficiaires potentiels. Une sélection judicieuse des bénéficiaires (c.-à-d. transparence du processus; probité; dossiers complets et exacts; responsabilité; confidentialité) doit être garantie par des règles et des procédures réalisables et sans ambiguïté.

ⁱⁱⁱ *Économie et efficacité* : L'économie et l'efficacité se réfèrent au niveau de réussite de l'UNESCO en ce qui concerne la mise en oeuvre de ses opérations, tout en garantissant la bonne quantité et la bonne qualité, au bon moment, au bon prix et au bon endroit, ainsi qu'au degré de minimisation des coûts globaux dans l'intérêt du budget global de l'Organisation. Par ce principe, l'UNESCO protège les intérêts des États membres et des donateurs dans la sélection des sous-bénéficiaires. L'efficacité permet de garantir que l'intérêt des bénéficiaires soit satisfait grâce à la sélection des sous-bénéficiaires qui peuvent répondre à leurs besoins.