



## Table des matières

1. Introduction | 2
2. Mission | 2
3. Progrès vers la réalisation des objectifs de 2010 | 3
4. Sommaire des résultats de 2010 | 8
5. Liste de projets de 2010 | 9
6. Gestion de fonds | 10
7. Évaluation du rendement | 12
8. Priorités de 2011 | 13

### **ANNEXES**

- A. Conseil d'administration | 14
- B. Rapport du vérificateur 2010 | 18

# 1. Introduction

Le Centre mondial du pluralisme et le Gouvernement du Canada ont signé une entente de financement le 25 octobre 2006 visant à financer le développement et les activités du Centre mondial du pluralisme, lequel agit à titre d'archives et de ressource internationales pour l'étude et la pratique du pluralisme. Selon l'entente de financement, le Centre doit présenter au ministère responsable un rapport annuel de ses activités et de la gestion de son fonds. Selon les directives établies à la section 7.3 de l'entente de financement, ce rapport annuel présente un aperçu du développement financier, programmatique et institutionnel du Centre mondial du pluralisme en 2010. Il souligne particulièrement les directives-clés du conseil d'administration par rapport au démarrage du Centre.

## 2. Mission

La mission du Centre mondial du pluralisme est d'approfondir la compréhension générale du pluralisme en tant qu'éthique de respect qui apprécie la diversité comme un bien public et cherche à permettre à chaque individu, sans tenir compte de ses différences ethnoculturelles, de réaliser son plein potentiel en tant que citoyen. À cette fin, par la recherche appliquée et l'éducation, le dialogue et l'échange, le Centre collaborera avec des partenaires du monde entier pour produire, rassembler et partager des connaissances et un savoir-faire sur le pluralisme et sur les structures, les mécanismes et les relations qui construisent et entretiennent les sociétés pluralistes.

Les sociétés pluralistes ne se sont pas créées par hasard au fil du temps. Elles résultent de décisions et d'investissements publics caractérisés par la bonne gouvernance, des institutions civiques solides et des choix sensés en faveur de politiques publiques qui promeuvent le respect de la diversité et grâce auxquelles la diversité devient un bien public en soi et les citoyens peuvent exercer leurs droits ainsi que leurs obligations. Les sociétés pluralistes favorisent la participation égale de tous les citoyens dans la sphère politique, économique et socioculturelle de la nation. Elles permettent ainsi aux individus et aux groupes d'exprimer leur identité culturelle, linguistique et religieuse dans le cadre d'une citoyenneté partagée. Ainsi, le pluralisme, qui est un ensemble de pratiques et de résultats aussi bien qu'un ensemble d'intentions, peut favoriser un développement humain plus équitable.

## 3. Progrès vers la réalisation des objectifs de 2010

En mai 2010, la nomination du conseil d'administration du Centre – un groupe d'administrateurs canadiens et internationaux chevronnés sous la présidence de Son Altesse l'Aga Khan – a marqué un tournant décisif dans le développement intellectuel et institutionnel du Centre. Par la nomination du conseil d'administration, la structure de gouvernance complète du Centre a été activée et des décisions-clés ont été prises quant à l'embauche des cadres, à la planification stratégique, au développement des infrastructures et aux communications, jetant ainsi les fondations de 2011, une année riche en activités et en progression.

### Réunion annuelle des Membres

À leur réunion générale annuelle qui s'est déroulée le 27 mai 2010 à Ottawa, les Membres ont unanimement élu les candidats au conseil d'administration. En sa qualité de président, Son Altesse l'Aga Khan a par la suite soumis une invitation formelle aux candidats et reçu une réponse favorable de la part de tous. Les Membres devront pourvoir un dernier poste vacant au conseil lors de la réunion générale annuelle de 2011.

Les Membres ont révisé les plans et les priorités en ce qui a trait au 330, promenade Sussex. Ils ont également nommé Ernst & Young pour effectuer la vérification du Centre en 2011.

### Présentation du conseil d'administration

Le conseil d'administration réunit d'éminents individus aux expériences et aux antécédents variés dans divers domaines : journalisme, droit, monde universitaire, société civile, affaires et fonction publique. Plusieurs administrateurs ont été reconnus nationalement et internationalement par la remise de diplômes honorifiques et d'autres prix de natures variées. Le Centre est particulièrement fier de compter parmi ses membres fondateurs un ancien Secrétaire général des Nations Unies et une ancienne gouverneure générale du Canada.

- Son Altesse l'Aga Khan (Président)
- Princesse Zahra Aga Khan (France)
- Kofi Annan (Ghana)
- Iain Benson (Canada)
- The Rt. Hon. Adrienne Clarkson, PC, CC, CMM, COM, CD (Canada)
- Yash Ghai (Kenya)

- Ruyard Griffiths (Canada)
- Huguette Labelle (Canada)
- Azim Nanji (Canada)
- Margaret Ogilvie (Canada)
- Khalil Shariff (Canada)

L'annexe A présente une brève description biographique des membres du conseil.

## Définir les orientations stratégiques

Le conseil d'administration s'est rencontré pour la toute première fois les 7 et 8 octobre 2010 à Ottawa. Le programme comprenait notamment une visite du 330, promenade Sussex, où le Centre établira son siège social, ainsi qu'un souper à la résidence du gouverneur général du Canada. La première réunion du conseil d'administration a débouché sur la prise de nombreuses décisions importantes. Cette section résume les orientations du Centre en matière de gouvernance, de leadership, de programmation, de développement des infrastructures et des communications.

### Gouvernance

Les administrateurs ont convenu qu'ils devraient fonctionner en tant que conseil stratégique plutôt qu'opérationnel. En tant que tel, le conseil guidera l'orientation stratégique du Centre et offrira ses conseils aux cadres sur une base régulière. Cependant, la gestion du développement du Centre et l'exécution de ses activités relèveront de la responsabilité des cadres et des employés du Centre. Afin de garantir une surveillance prudente et opportune, le conseil d'administration a activé ses trois sous-comités mandatés et élu leurs membres comme suit :

<i>Direction</i>	<i>Vérification</i>	<i>Gestion des placements</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Très honorable Adrienne Clarkson (présidente)</li> <li>• Iain Benson</li> <li>• Ruyard Griffiths</li> <li>• Khalil Shariff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huguette Labelle (présidente)</li> <li>• Azim Nanji</li> <li>• Khalil Shariff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Margaret Ogilvie (présidente)</li> <li>• Iain Benson</li> <li>• Ruyard Griffiths</li> </ul>

### Leadership

Le conseil d'administration a convenu que le recrutement des cadres serait désormais la priorité du Centre. En se basant sur le travail entrepris en 2010 par la firme de recrutement Odgers Berndtson, dont la préparation de documents provisoires, de descriptions d'emploi et d'une liste de candidats préliminaire pour les postes de

secrétaire général et de vice-secrétaire général, le conseil a révisé et modifié les descriptions d'emploi ébauchées.

Le conseil a choisi d'afficher les postes de secrétaire général et de vice-secrétaire général simultanément. Après la réunion du conseil, le comité de direction a approuvé la description abrégée des postes à afficher.

À titre de premier **secrétaire général**, vous développerez la capacité institutionnelle et intellectuelle de l'établissement afin qu'il se positionne comme centre international de savoir et d'excellence. Vous mettrez à profit votre énergie, votre créativité et votre esprit d'entreprise pour engendrer le dialogue et créer des relations avec un vaste éventail de partenaires. Vous êtes un leader accompli et possédez d'excellentes aptitudes de communication et de présentation, un réseau étendu de contacts et un bilan de réalisations sur la scène internationale. Vous avez l'acuité politique et le jugement requis pour diriger le démarrage d'une initiative complexe ainsi que la profondeur intellectuelle pour communiquer avec des universitaires, praticiens et leaders mondiaux renommés à propos de questions complexes d'ordre culturel, social, économique, juridique et historique. Votre éthique du leadership révèle votre engagement profond envers les idéaux et les pratiques du pluralisme.

À titre de **vice-secrétaire général**, vous travaillerez avec le secrétaire général pour concevoir, actualiser et gérer les programmes et les employés du Centre, mettant les idées en pratique. Vous possédez une vaste expérience en apprentissage organisationnel et en développement de partenariats, ainsi qu'une compréhension étendue de l'élaboration de programmes, de la recherche appliquée et de l'échange de savoir. Votre style de gestion engageant et diplomatique tout comme votre niveau élevé de performances académiques dans un domaine donné et pertinent au pluralisme seront déterminants pour aider le Centre à établir un bilan de réussites sur le plan international.

Sous la supervision du comité de direction, les postes ont été affichés en novembre dans *The Globe and Mail*, *The Economist* (édition générale), *University Affairs* (Canada), *Chronicle of Higher Education* (É.-U.) et *Times Higher Education Supplement* (Royaume-Uni). Odgers Berndtson et le Centre ont également affiché les postes sur leurs sites Web respectifs. En date du 31 décembre, Odgers avait présenté une analyse préliminaire des candidats au comité de direction ainsi qu'un plan de travail pour une série d'entrevues préliminaires au début de 2011.

## **Programmation**

En 2010, la programmation a principalement concerné le développement stratégique du Centre, la création de documents pour la réunion du conseil et la production continue d'études thématiques et d'études par pays pour aider le conseil à définir

les orientations stratégiques du Centre. Le conseil d'administration a pris de nombreuses décisions-clés concernant les orientations stratégiques du Centre.

- Le conseil a révisé et adopté l'énoncé de mission proposé et approuvé une définition supplémentaire du pluralisme (voir page 1). L'énoncé de mission sera la pierre de touche du Centre. Le succès du Centre sera jugé en fonction de la mesure dans laquelle il réalisera sa mission. Durant ses années de formation, le Centre devra étudier de près ses réussites et ses échecs pour jeter de solides fondations sur lesquelles bâtir.
- Après avoir étudié le plan de démarrage sur trois ans qui a été soumis, le conseil a décidé que toute élaboration programmatique éventuelle devrait attendre la nomination du secrétaire général. Le conseil a toutefois endossé l'importance de la recherche, de l'éducation, du dialogue, du partage des connaissances et des partenariats pour réaliser la mission du Centre.
- Le conseil a relevé deux champs dont le Centre devra particulièrement se préoccuper : la prévention des conflits et la prévision des conflits. Il faudra étudier plus profondément comment et dans quelle mesure ces champs pourraient s'entrecroiser à la mission et au mandat du Centre.
- L'élaboration d'un plan stratégique sera la priorité du secrétaire général en 2011. Ce plan sera étudié avec et révisé par le conseil afin de s'assurer que les priorités stratégiques proposées concordent avec les objectifs globaux du Centre.
- Le conseil a approuvé un budget pour 2011 allant jusqu'à 1,5 M CAD, sous réserve que le secrétaire général doive présenter un plan et un budget révisés pour 2011 une fois embauché.

### **Développement des infrastructures**

En décembre 2007, le Centre a signé un bail avec la Commission de la capitale nationale pour utiliser l'édifice fédéral du patrimoine situé au 330, promenade Sussex comme siège social international. Construit entre 1905 et 1926 et localisé bien en vue sur le parcours d'honneur du Canada qui traverse la région de la capitale nationale, le bâtiment est particulièrement propice à l'installation d'un nouvel établissement international voué à l'évolution des sociétés civiles pacifiques et pluralistes. Ce bâtiment incarne toute l'inspiration que le Centre puise du Canada.

Le bâtiment situé au 330, promenade Sussex nécessite une restauration d'envergure, dont le retrait de l'amiante. La rénovation du bâtiment prendra quelques années. Pour faire suite aux dialogues avec le Musée des beaux-arts du Canada, la Monnaie royale canadienne et la Commission de la capitale nationale, la planification a été entamée en vue d'évaluer la viabilité d'un plan d'urbanisme pour guider l'aménagement des trois propriétés le long de la promenade Sussex.

Pendant son séjour à Ottawa, le conseil d'administration a visité l'intérieur et l'extérieur du 330, promenade Sussex, saisissant l'ampleur du défi posé par le bâtiment et le site ainsi que leur grand potentiel. Après avoir révisé et approuvé les activités exécutées à ce jour, les administrateurs ont convenu des points suivants :

- Il est souhaitable qu'un plan commun d'aménagement sectoriel soit réalisé, même si cela ralentit le projet. Le résultat final, soit le réaménagement de la rive et du paysage de rue ainsi que la revitalisation du bâtiment, vaudrait largement le surplus de temps et d'efforts investis.
- La Fondation Aga Khan Canada, qui a acquis une expérience dans la gestion de la conception d'immeubles publics et institutionnels, devrait être appelée à superviser les rénovations du 330, promenade Sussex au nom du Centre pour ainsi permettre à la nouvelle équipe de cadres du Centre de se concentrer sur le développement institutionnel du Centre. Conformément à l'entente de financement, Son Altesse l'Aga Khan financera directement la rénovation initiale (par non moins de 20 M). Les communications concernant le projet de bâtiment resteront sous la responsabilité du Centre, et le projet bénéficiera de la supervision du conseil d'administration.
- Le Centre devrait commencer ses activités dans des locaux temporaires jusqu'à ce que le bâtiment du 330, promenade Sussex puisse être occupé. Diverses options devraient être évaluées dont la location de bureaux à la Délégation de l'imamat ismaili.

Après la réunion du conseil, une équipe initiale de conseillers a été embauché pour concevoir les deux études préliminaires suivantes :

- Une étude exploratoire pour évaluer les options quant à la revitalisation du secteur de la promenade Sussex compris entre le Musée, le Centre et la Monnaie royale, en ciblant particulièrement les options offertes quant à la restauration de la rive commune des propriétés.
- Une étude de l'état actuel de l'immeuble et de la solidité de sa structure afin de concevoir un cadre de référence pour le projet de restructuration.

## **Communications**

En juin 2010, le Centre a lancé la nouvelle édition de son site Web, pluralism.ca, dont le design ainsi que le contenu ont été mis à jour. Lorsque le Centre entamera ses activités, cette version du site Web servira de plateforme pour communiquer tant les dernières nouvelles que les résultats des programmes. Au fil du temps et alors que les activités du Centre prendront de l'ampleur, le site Web continuera de se bonifier et d'évoluer, ajoutant tant capacité que contenu, pour devenir une porte d'entrée internationale sur les théories et pratiques qui appuient le pluralisme.



## 4. Sommaire des résultats de 2010

	Objectifs	Résultats
<b>Gouvernance</b>	Les Membres nomment le conseil d'administration	Les Membres ont nommé le conseil en mai
	Le conseil d'administration se rencontre	Les administrateurs se sont rencontrés les 7 et 8 octobre
	Le conseil d'administration active les comités mandatés	Le conseil a formé les comités suivants : Direction, Vérification et Gestion des placements
<b>Leadership</b>	Le conseil autorise et active la recherche de cadres	Le conseil a autorisé la stratégie et les documents pour la recherche de cadres et a confié la recherche au comité de direction
	La recherche de cadres débute	Les postes de SG et de VSG ont été affichés et l'ébauche d'une liste préliminaire de candidats est en cours
<b>Programmes</b>	La recherche pour soutenir le développement institutionnel se poursuit	Des analyses d'ensemble sur les moteurs du pluralisme ont été complétées et approuvées par le conseil
	Le conseil se rencontre pour discuter de l'orientation stratégique du Centre	Documents du conseil ébauchés sur la gouvernance, la planification stratégique, l'embauche de cadres et le développement des infrastructures
	Le conseil met en œuvre la programmation	Le conseil a défini les principales fonctions du Centre et a dirigé le SG, une fois embauché, pour qu'il élabore un plan stratégique
<b>Infrastructures</b>	Le plan d'aménagement sectoriel débute	Le conseil a embauché des conseillers pour exécuter les études de plan d'aménagement sectoriel et de restauration du bâtiment
	La gestion de la restauration du bâtiment est précisée	Le conseil a confié la gestion du projet de rénovation à la Fondation Aga Khan Canada
	Établissement des besoins quant à la location de bureaux temporaires	Le conseil a fait valoir sa préférence envers la Délégation pour accueillir temporairement le Centre
<b>Communications</b>	Refonte du site Web	Lancement du site Web en 2010

## 5. Liste des projets de 2010

---

<b>Projets</b>	
<b>Gouvernance</b>	<p><b>Nomination du conseil d'administration</b> En mai 2010, les Membres de la corporation ont nommé le conseil d'administration inaugural du Centre sous la présidence de Son Altesse l'Aga Khan.</p> <p><b>Réunion inaugurale du conseil</b> En octobre 2010, le conseil d'administration s'est rencontré et a révisé le progrès du Centre à ce jour ainsi que ces projets.</p> <p><b>Activation des comités du conseil d'administration</b> Les trois sous-comités du conseil ont été nommés et ont entamé leurs activités.</p>
<b>Leadership</b>	<p><b>Embauche des cadres</b> Le conseil a révisé une stratégie et des documents d'embauche ainsi qu'une liste de candidats initiale. Il a autorisé le comité de direction à commencer sa recherche du secrétaire général.</p>
<b>Programmes</b>	<p><b>Programme de recherche</b> Des études de cas sur différents pays ainsi que des analyses d'ensemble ont été effectuées pour définir les moteurs du pluralisme et servir de référence au conseil lors de l'établissement d'orientations stratégiques.</p>
<b>Infrastructures</b>	<p><b>Plan d'aménagement sectoriel</b> Un cabinet d'architectes a été embauché pour entreprendre une étude préliminaire du plan d'aménagement sectoriel et les intervenants ont été recontactés.</p> <p><b>Étude de restauration du bâtiment</b> Un cabinet d'architectes a été embauché pour entreprendre une étude de l'état actuel du bâtiment pour concevoir un cadre de référence duquel aller de l'avant.</p>
<b>Communications</b>	<p><b>Lancement du site Web</b> Le site Web du Centre a été reconçu et relancé en juin.</p>

---

## 6. Gestion de fonds

L'entente de financement signée en 2006 entre le gouvernement du Canada et le Centre mondial du pluralisme a créé un fonds de dotation de 40 M CAD. Depuis la réception des fonds en 2007, le Centre a adopté, en l'absence d'une politique de gestion des fonds endossée par le conseil d'administration, une gestion prudente du fonds comme stipulé dans l'entente de financement. Cette politique a été observée en 2010.

La nomination, par le conseil, d'un comité de vérification et d'un comité de gestion des placements, ainsi que d'un comité de direction, a complètement activé la structure de surveillance du Centre. Les comités de vérification et de gestion des placements se rencontreront en 2011 pour définir les politiques et pratiques assurant une gestion efficace du fonds par le conseil.

### États financiers 2010

L'exercice financier du Centre coïncide avec l'année civile. Les états financiers vérifiés du Centre pour 2010 se retrouvent à l'annexe B. Le vérificateur du Centre est Ernst & Young. Conformément aux règlements administratifs du Centre, ces états financiers ont été révisés par le comité de vérification et approuvés par l'ensemble des membres du conseil d'administration.

### Politiques, normes et procédures de placement

En octobre 2010, le conseil d'administration a formé, avec ses membres, un comité de gestion des placements pour superviser la gestion du fonds. Ce comité ne s'est pas réuni en 2010, mais prévoyait se réunir au début de 2011 pour réviser l'ébauche d'une politique de placement rédigée pour le conseil. Il révisera également les projets d'embauche d'un conseiller en placements professionnel.

Jusqu'à ce que ces politiques et capacités soient en place, le Centre conservera sa gestion prudente du fonds, en plaçant son fonds dans des placements à risques faibles, sûrs et libellés en dollars canadiens. Le tableau à la page 16 présente un état des placements du Centre.

Global Centre for Pluralism / Centre mondial du Pluralisme

SOMMAIRE DES PLACEMENTS

EN VIGUEUR DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2007 AU 31 DÉCEMBRE 2010

BANQUE	TYPE	DATE D'ACHAT	DATE D'ÉCHÉANCE	NOMBRE DE JOURS DU PLACEMENT	TAUX	MONTANT INITIAL	MONTANT À ÉCHÉANCE	INTÉRÊT JUSQU'À LA DATE D'ÉCHÉANCE
RBC	CPG	23-janv-07	23-janv-08	365	4.000%	2,999,500	3,122,500	123,000
RBC	CPG	23-janv-07	23-janv-08	365	4.000%	3,500,000	3,643,524	143,524
RBC	CPG	23-janv-07	23-janv-08	365	4.000%	3,500,000	3,643,524	143,524
RBC	CPG	28-mars-07	29-mars-07	1	4.000%	29,950,000	29,953,282	3,282
RBC	CPG	29-mars-07	27-juin-07	90	4.120%	29,945,000	30,249,208	304,208
RBC	CPG	27-juin-07	23-janv-08	210	4.350%	30,175,000	30,930,202	755,202
RBC	CPG	23-janv-08	25-févr-08	33	3.750%	41,255,000	41,394,871	139,871
RBC	CPG	05-févr-08	25-févr-08	20	3.100%	215,000	215,365	365
RBCDVM	CPG	25-févr-08	29-mai-08	94	3.820%	41,539,426	41,948,000	408,574
RBCDVM	AB	29-mai-08	27-aout-08	90	3.070%	41,948,582	42,266,000	317,418
RBCDVM	CPG	27-aout-08	28-aout-08	1	2.950%	8,999,000	8,999,727	727
RBCDVM	CPG	27-aout-08	26-nov-08	91	3.180%	33,226,434	33,490,000	263,566
RBCDVM	CPG	28-aout-08	25-nov-08	89	3.170%	8,999,441	9,069,000	69,559
RBCDVM	CPG	25-nov-08	25-févr-09	92	2.110%	9,028,983	9,077,002	48,019
RBCDVM	CPG	26-nov-08	25-févr-09	91	2.110%	33,425,267	33,600,999	175,732
RBCDVM	CPG	26-nov-08	25-févr-09	91	2.110%	64,660	65,000	340
RBCDVM	CPG	25-févr-09	25-févr-10	310	0.950%	21,371,971	21,575,005	203,034
RBCDVM	CPG	25-févr-09	25-févr-10	310	1.050%	21,371,971	21,596,377	224,406
RBCDVM	AB	25-févr-10	17-aout-10	173	0.350%	999,338	1,001,000	1,662
RBCDVM	AB	17-aout-10	29-oct-10	73	0.836%	1,001,325	1,003,000	1,675
RBCDVM	CPG	25-févr-10	25-févr-11	310	0.850%	5,623,127	5,663,721	40,594
RBCDVM	CPG	25-févr-10	25-févr-11	310	0.750%	5,623,127	5,658,946	35,819
RBCDVM	CPG	25-févr-10	25-févr-11	310	0.750%	5,623,127	5,658,946	35,819
RBCDVM	CPG	25-févr-10	25-févr-11	310	1.070%	25,302,000	25,531,936	229,936
RBCDVM	CPG	29-oct-10	31-oct-11	64	1.25%	853,000	854,870	1,870
		<b>TOTAL</b>						<b>3,671,727</b>

RBC = La Banque Royale; RBCDVM = RBC Dominion valeurs immobilières; AB = Acceptation bancaire; CPG = Certificat de placement garanti

## Évaluation des risques

Le comité de vérification sera responsable de l'élaboration d'un cadre d'évaluation des risques pour le Centre, aidé par le secrétaire général et guidé par le conseil d'administration. Entre-temps, les actions suivantes ont été entreprises en 2010 pour atténuer les risques :

- Avant la nomination du conseil, des décisions-clés concernant le développement du Centre ont été révisées par les Membres de la corporation.
- Le conseil d'administration a été nommé selon les procédés et procédures décrits dans les règlements administratifs du Centre et confirmés à la section 4.0 de l'entente de financement de 2006.
- Les administrateurs, tant individuellement que collectivement, ont répondu aux exigences en matière de citoyenneté et aux autres qualifications requises par l'entente de financement en ce qui concerne la participation au conseil.
- Le conseil a déterminé que l'embauche du secrétaire général serait la priorité afin d'activer la pleine opérationnalisation du Centre.
- Des actions pour favoriser la transparence envers le public, notamment avec la refonte du site Web, ont été entreprises.
- Le fonds a été placé de manière prudente pour conserver le capital avant la nomination du comité de gestion des placements. Cette politique sera maintenue jusqu'à ce que le comité de gestion des placements puisse définir des politiques et capacités à long terme.

## 7. Évaluation du rendement

Le conseil d'administration s'est questionné sur l'évaluation du rendement. Comment le Centre définira-t-il et mesurera-t-il le « succès »? Jusqu'à ce qu'un cadre de rendement soit élaboré, le conseil a conclu que l'énoncé de mission du Centre servirait de mesure principale des premiers succès et échecs de l'établissement. Un cadre d'évaluation du rendement détaillé sera conçu de concert avec le processus de planification stratégique qui devra être entrepris par le secrétaire général en collaboration avec le conseil d'administration.

## 8. Priorités de 2011

Le Centre mondial du pluralisme a remis son plan d'entreprise de 2011 à Citoyenneté et Immigration Canada en octobre. Le tableau ci-dessous résume les priorités du Centre en 2011 telles qu'elles le sont décrites dans le document.

Résultats escomptés	Indicateurs de progrès
<i>Le conseil commence ses activités</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>o Les Membres désignent le vérificateur</li><li>o Le conseil établit des réunions périodiques</li><li>o Les sous-comités du conseil commencent à travailler</li><li>o Le conseil approuve les résultats de la recherche de cadres</li></ul>
<i>L'équipe de cadres entre en fonction</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>o Le secrétaire général est embauché et entre en fonction</li><li>o Des employés-clés sont embauchés</li></ul>
<i>Ouverture des bureaux temporaires</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>o Le secrétaire général et l'équipe de démarrage établissent et occupent des bureaux temporaires</li></ul>
<i>La restauration du bâtiment débute</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>o L'étude préliminaire pour le plan commun d'aménagement sectoriel se termine et les prochaines étapes sont déterminées</li><li>o Les besoins de rénovation et l'échéance de restauration du bâtiment se précisent</li></ul>
<i>Début de la planification stratégique</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>o Le secrétaire général entreprend un exercice de consultation pour la planification stratégique</li><li>o Le conseil approuve un plan stratégique initial sur cinq ans</li><li>o Des stratégies de surveillance des risques et du rendement sont définies dans un contexte de visualisation stratégique</li><li>o Planification en vue de l'évaluation et de la vérification gouvernementale aux 5 ans</li></ul>
<i>Formulation de la stratégie de communication</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>o L'image de l'entreprise est précisée</li><li>o Le contenu et les fonctionnalités du site augmentent</li><li>o La stratégie de communication est définie et mise en œuvre</li><li>o Les intervenants-clés sont globalement définis</li></ul>
<i>Début de la mise en œuvre des programmes</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>o Le Centre lance ses activités et ses projets en lien avec la recherche, l'éducation, le dialogue, le partage du savoir et/ou les partenariats qui promeuvent sa mission</li></ul>

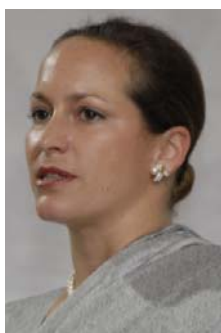
## ANNEXE A | Conseil d'administration

### SON ALTESSE L'AGA KHAN



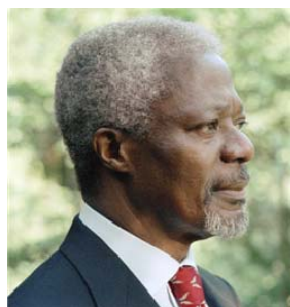
Son Altesse l'Aga Khan est le 49e chef spirituel héréditaire (imam) des musulmans ismailis, et président fondateur du Réseau Aga Khan de développement (Réseau). Quarante ans après sa création, le Réseau englobe désormais des agences, des institutions et des programmes de développement dont les mandats touchent à la santé, à l'éducation, au développement économique et à la revitalisation de l'héritage culturel. Tous les programmes du Réseau sont appliqués sans préjugés envers la foi, l'origine ou le sexe des bénéficiaires. Son Altesse l'Aga Khan renforce la perception de l'islam en tant que croyance spirituelle rationnelle, intrinsèquement pluraliste, qui enseigne la compassion et la tolérance.

### PRINCESSE ZAHRA AGA KHAN | France



La princesse Zahra Aga Khan est à la tête du département de Bien-être social du Réseau Aga Khan de développement (Réseau). Elle est responsable des politiques et de la direction des institutions œuvrant dans les secteurs de la santé, de l'éducation et des services de planification et de construction du Réseau, dont la Fondation Aga Khan. Elle siège également au conseil d'administration de l'Université Aga Khan. Tout au long de sa carrière, elle a été particulièrement active dans les entreprises ayant pour but de promouvoir l'autonomisation économique et l'indépendance des femmes en Asie du Sud. Princesse Zahra est l'aînée de Son Altesse l'Aga Khan. Elle détient un diplôme en développement de l'Université Harvard.

### KOFI ANNAN | Ghana



Kofi A. Annan a été le septième Secrétaire général des Nations unies et ce, de 1977 à 2006. À ce titre, M. Annan a créé la Commission de consolidation de la paix et joué un rôle central dans la création du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme. Il s'est battu pour la responsabilisation des états envers la protection des peuples contre les génocides, les crimes de guerre, l'épuration ethnique et les crimes contre l'humanité. En 2001, M. Annan a reçu le Prix nobel de la Paix conjointement avec les Nations unies. Depuis son départ des Nations unies, M. Annan continue de défendre la mise en place de meilleures politiques pour répondre aux besoins des plus pauvres, particulièrement en Afrique. M. Annan préside la Fondation Kofi Annan.

## IAIN BENSON | Canada



Iain Benson est avocat, écrivain, conférencier et conseiller. Il est conseiller senior et associé chez Miller Thomson Pouliot, et professeur émérite au département de droit constitutionnel et de philosophie du droit de l'Université de l'État libre à Bloemfontein, en Afrique du Sud. Ses travaux portant sur la nature du « laïque » et de la « laïcité » ont été cités avec l'approbation de la Cour suprême du Canada et de la Cour constitutionnelle d'Afrique du Sud. Pendant de nombreuses années, il a été l'un des huit membres du comité responsable de l'élaboration de la Charte des droits et libertés religieuses de l'Afrique du Sud.

## LA TRÈS HONORABLE ADRIENNE CLARKSON | Canada



La très honorable Adrienne Clarkson, PC, CC, CMM, COM, CD, a été la 26e Gouverneure générale du Canada, de 1999 à 2005, et première minorité visible canadienne à occuper ce poste. Née à Hong Kong, la très honorable Mme Clarkson et sa famille se sont établies au Canada en 1942 en tant que réfugiés. Elle a eu une carrière impressionnante comme journaliste, écrivaine, éditrice, fonctionnaire et reporter, et a reçu de nombreux diplômes honorifiques. Son intérêt envers le Nord canadien a constitué une large part de son mandat de Gouverneure générale alors qu'elle a tenté de forger des liens solides entre le Canada et les peuples autochtones. Depuis la fin de son mandat, elle a publié son autobiographie, *Heart Matters*, et a fondé l'Institut pour la citoyenneté canadienne (ICC) avec son mari, l'auteur et penseur John Ralston Saul.

## YASH GHAI | Kenya



Yash Ghai dirige l'unité consultative sur la constitution au sein du bureau du PNUD au Népal. Il a également été représentant spécial du Secrétaire général de l'ONU pour les droits de l'homme au Cambodge. M. Ghai a connu une carrière internationale en tant que professeur de droit et expert en matière constitutionnelle, en commençant par l'établissement de la première école de droit de l'Afrique de l'Est à Dar es Salaam, en Tanzanie. En 1989, a été nommé professeur de droit public à l'Université de Hong Kong. Il a conseillé plusieurs pays dans leur processus de rédaction constitutionnelle dont l'Afghanistan, l'Iraq et son pays d'origine, le Kenya, où il a présidé la Commission de révision de la Constitution de 2000 à 2004.



## RUDYARD GRIFFITHS | Canada



Rudyard Griffiths est le directeur général du Centre for Civic Engagement, ainsi que le directeur des Munk Debates et des conférences Grano Speakers Series. Il est cofondateur de l'Institut Historica-Dominion, et siège à de nombreux conseils dont celui de l'Institut pour la citoyenneté canadienne. En 2008, il a été nommé Lieutenant-colonel honoraire du Collège des forces canadiennes. Il est l'auteur de *Who We Are: A Citizen's Manifesto*, et éditeur de nombreux livres portant sur l'histoire canadienne, la politique et les affaires internationales. M. Griffiths est chroniqueur au *National Post* et coanime l'émission quotidienne *SqueezePlay* diffusée au Business News Network.

## HUGETTE LABELLE | Canada



Nommée chancelière de l'Université d'Ottawa en 1994, Huguette Labelle détient un doctorat en philosophie de l'Université d'Ottawa et des doctorats honorifiques de plusieurs universités canadiennes. Dre Labelle a présidé l'Agence canadienne de développement international de 1993 à 1999. De 1973 à 1993, elle a occupé de nombreux postes supérieurs au sein du gouvernement. En plus de ses fonctions, elle est présidente du conseil d'administration de Transparency International, conseillère externe pour la mise en œuvre de la Stratégie de la Banque mondiale pour la promotion de la gouvernance et la lutte contre la corruption, et fait partie du Groupe de travail technique sur les migrations de l'Organisation mondiale de la santé. Dre Labelle a été nommée Compagnon de l'Ordre du Canada pour son œuvre.

## AZIM NANJI | Canada



Azim Nanji est co-directeur associé du Programme Abassi en Études Islamiques à l'Université Stanford. Il a dirigé l'Institut des Études ismailies pendant dix ans, soit de 1998 à 2008. Il a également occupé de nombreux postes académiques et administratifs au sein de diverses universités canadiennes et américaines, et a été primé par la Fondation Rockefeller, le Conseil des arts du Canada et le National Endowment for Humanities. Dr Nanji a co-présidé la section islamique de l'American Academy of Religion, et le conseil éditorial du journal de l'Academy. Il est l'auteur du dictionnaire historique de l'islam, publié aux éditions Penguin.

## MARGARET OGILVIE | Canada



Margaret Ogilvie est professeure de droit et chancelière de l'Université Carleton à Ottawa. Dre Ogilvie est Membre de la Société royale du Canada (1993) et lauréate de la médaille David W. Mundell (1996) pour l'excellence en rédaction de textes juridiques, de la médaille du Barreau (2001), du Barreau du Haut-Canada, et a reçu deux doctorats honorifiques pour ses contributions à la profession juridique, tant au Canada qu'à l'étranger. Elle a siégé à plusieurs conseils d'organismes de bienfaisance canadiens. En 2008, elle a été nommée Membre de l'Ordre de l'Ontario pour l'ensemble de sa carrière en tant que professeure de droit et juriste.

## KHALIL SHARIFF | Canada



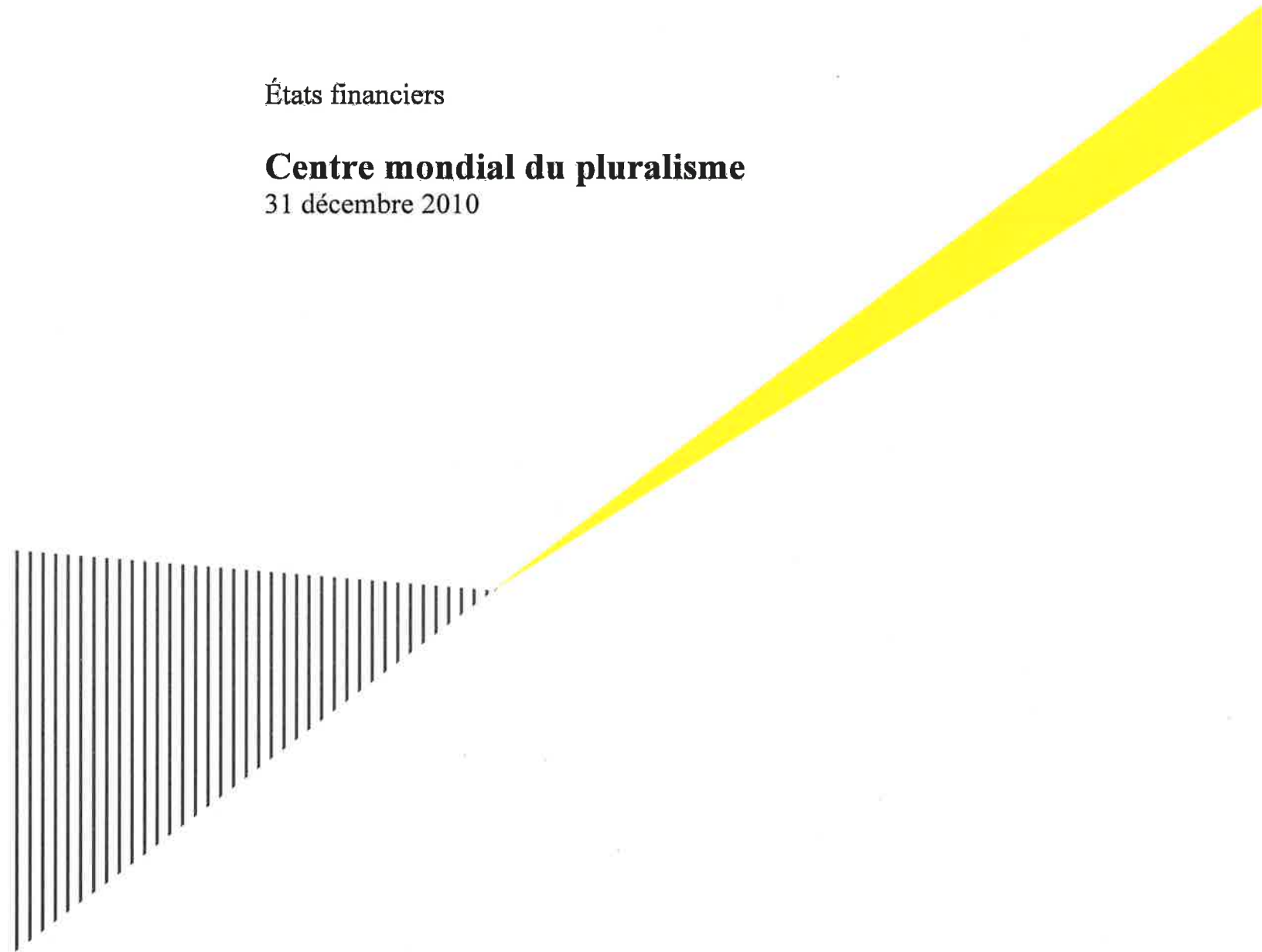
Khalil Shariff est le directeur général de la Fondation Aga Khan Canada (Fondation). Avant de se joindre à la Fondation, M. Shariff a été consultant chez McKinsey & Company, où il a conseillé des gouvernements, des institutions financières et des fournisseurs de soins de santé afin qu'ils fassent des améliorations aux niveaux stratégique, organisationnel et opérationnel. Diplômé avec grande distinction de l'École de droit de l'Université Harvard, M. Shariff a siégé au Comité national de la Fondation pendant cinq ans et a nourri son intérêt envers le développement international et la résolution de conflit par le biais de diverses activités. Notamment, il a été rédacteur en chef du Harvard Negotiation Law Review, et coordonnateur en politique et chercheur associé pour le Programme sur la politique humanitaire et la recherche sur les conflits de l'Université Harvard.

## **ANNEXE B : Rapport du vérificateur 2010**

États financiers

**Centre mondial du pluralisme**

31 décembre 2010



## RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Aux administrateurs du  
**Centre mondial du pluralisme**

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints du **Centre mondial du pluralisme**, qui comprennent le bilan au 31 décembre 2010, et les états des résultats, de la variation des capitaux propres et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

### **Responsabilité de la direction pour les états financiers**

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

### **Responsabilité des auditeurs**

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement des auditeurs, et notamment de leur évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, les auditeurs prennent en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers, afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### **Opinion**

À notre avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du **Centre mondial du pluralisme** au 31 décembre 2010, ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Ottawa, Canada  
Le 30 mai 2011

*Ernst & Young* S.R.L./S.E.V.C.R.L.  
Comptables agréés  
Experts-comptables autorisés

## Centre mondial du pluralisme

### BILAN

Aux 31 décembre

	2010	2009
	\$	\$
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	209 754	90 101
Autres débiteurs et charges payées d'avance	7 251	—
Placements <i>[note 3]</i>	43 367 286	43 105 802
	<u>43 584 291</u>	<u>43 195 903</u>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Créditeurs et charges à payer	56 001	13 309
<b>Capitaux propres</b>		
Fonds de dotation <i>[note 2]</i>	40 000 000	40 000 000
Fonds non affecté	3 528 290	3 182 594
<b>Total des capitaux propres</b>	<u>43 528 290</u>	<u>43 182 594</u>
	<u>43 584 291</u>	<u>43 195 903</u>

*Voir les notes afférentes aux états financiers.*

## Centre mondial du pluralisme

### ÉTAT DES RÉSULTATS

Exercices clos les 31 décembre

	2010	2009
	\$	\$
<b>PRODUITS</b>		
Revenu de placement	411 843	456 324
	<u>411 843</u>	<u>456 324</u>
<b>CHARGES</b>		
Frais d'administration et autres [note 4]	66 147	16 613
	<u>66 147</u>	<u>16 613</u>
<b>Excédent des produits sur les charges de l'exercice</b>	<u>345 696</u>	<u>439 711</u>

*Voir les notes afférentes aux états financiers.*



## Centre mondial du pluralisme

### ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercices clos les 31 décembre

	2010	2009
	\$	\$
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Excédent des produits sur les charges de l'exercice	345 696	439 711
Variation des soldes hors caisse du fonds de roulement liés à l'exploitation, montant net	35 441	2 009
<b>Flux de trésorerie d'exploitation</b>	<b>381 137</b>	<b>441 720</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Augmentation des placements, montant net	(261 484)	(457 266)
<b>Flux de trésorerie d'investissement</b>	<b>(261 484)</b>	<b>(457 266)</b>
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au cours de l'exercice, montant net</b>	<b>119 653</b>	<b>(15 546)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	90 101	105 647
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>209 754</b>	<b>90 101</b>

*Voir les notes afférentes aux états financiers.*

## Centre mondial du pluralisme

### ÉTAT DE LA VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

Exercices clos les 31 décembre

	2010			2009
	Fonds de dotation \$	Fonds non affecté \$	Total \$	Total \$
Solde au début de l'exercice	40 000 000	3 182 594	43 182 594	42 742 883
Excédent des produits sur les charges de l'exercice	—	345 696	345 696	439 711
Solde à la fin de l'exercice	40 000 000	3 528 290	43 528 290	43 182 594

*Voir les notes afférentes aux états financiers.*

## **Centre mondial du Pluralisme**

# **NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS**

31 décembre 2010

## **1. LE CENTRE**

Le Centre mondial du pluralisme [le «Centre»], situé à Ottawa, au Canada, a été constitué par lettres patentes le 8 mars 2004. Le Centre est une initiative internationale de Son Altesse l'Aga Khan, le 49<sup>e</sup> Imam héréditaire des musulmans ismaéliens et du Réseau Aga Khan de développement. Le Centre a été conçu afin de servir de centre international pour l'étude, la pratique et l'enseignement du pluralisme, et ses principales fonctions comprendront la recherche, l'éducation, le perfectionnement professionnel, le dialogue, la réforme de la gouvernance et les échanges culturels.

En 2006, le gouvernement du Canada et Son Altesse l'Aga Khan ont conclu une entente de financement visant à soutenir le Centre. Par suite de cette entente, le Centre a reçu deux importantes subventions en 2007 : une subvention de 30 millions de dollars du gouvernement du Canada et un don de 10 millions de dollars de Son Altesse l'Aga Khan. Son Altesse l'Aga Khan s'est également engagée à verser au moins 20 millions de dollars pour réaménager les installations du 330, promenade Sussex, à Ottawa, bâtiment patrimonial fédéral que le gouvernement a mis à la disposition du Centre pour que celui-ci y installe son siège social international.

Le mandat du Centre consiste à entreprendre des activités qui lui permettent de jouer son rôle de source et de gisement mondial de connaissances et de compétences pour favoriser les valeurs, politiques et pratiques du pluralisme dans diverses situations.

## **2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES**

### **Mode de présentation**

Les présents états financiers sont dressés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les principales méthodes comptables sont résumées ci-après :

### **Instruments financiers**

Les placements du Centre ont été classés comme détenus à des fins de transaction et sont comptabilisés à la juste valeur. Les gains et pertes latents sur les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont inclus dans l'excédent des produits sur les charges pendant la période au cours de laquelle ils se produisent.

La valeur comptable des créiteurs et des charges à payer se rapproche de leur juste valeur en raison de l'échéance à court terme de ces instruments.

## Centre mondial du Pluralisme

# NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

31 décembre 2010

De plus, le Centre n'a été exposé à aucun risque important de crédit, d'illiquidité ou de marché lié à ses instruments financiers.

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

Tous les placements hautement liquides avec une échéance initiale de trois mois ou moins sont classés comme trésorerie et équivalents de trésorerie. La juste valeur de la trésorerie et des équivalents de trésorerie se rapproche du montant figurant dans les états financiers.

### Dons et apports

Le Centre utilise la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports affectés sont constatés comme produits dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les apports non affectés sont constatés comme produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut être estimé de façon raisonnable et que le recouvrement du montant est raisonnablement assuré. Les dons sont comptabilisés au moment de la réception.

### Fonds de dotation

Le fonds de dotation (le «fonds») a été constitué conformément aux directives contenues dans l'accord de financement conclu avec le gouvernement du Canada. L'accord prévoit que les apports du gouvernement du Canada et de Son Altesse l'Aga Khan doivent être capitalisés à perpétuité, et que seuls les produits tirés du fonds peuvent être utilisés aux fins du fonds. Les apports au fonds sont comptabilisés comme une augmentation directe des actifs nets. Le revenu de placement se rapportant au fonds n'est pas affecté et est comptabilisé à titre de produits au moment où il est réalisé.

## 3. PLACEMENTS

Comme il a été approuvé par le conseil d'administration et stipulé dans l'accord de financement, le fonds a été investi dans un portefeuille jusqu'à ce que le conseil d'administration et le comité de gestion des placements aient élaboré et approuvé une politique de placement. Les placements sont constitués de certificats de placement garanti, dont les échéances varient de 73 à 365 jours [91 à 365 jours en 2009]. Les placements sont comptabilisés à la juste valeur et accumulent de l'intérêt à des taux variant entre 0,35 % et 1,25 % [0,95 % à 2,11 % en 2009], le taux moyen pondéré étant de 0,87 % [1,67 % en 2009].

## Centre mondial du Pluralisme

# NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

31 décembre 2010

### 4. BIEN D'APPORT

En 2007, le Centre et la Commission de la capitale nationale ont conclu un contrat de location d'une durée de 99 ans visant le 330, promenade Sussex, à Ottawa, d'une valeur nominale de 1 \$. Ce contrat stipule que le preneur assumera tous les frais liés à l'immeuble, y compris les frais de rénovation, les frais de fonctionnement et les taxes. Compte tenu du caractère unique de l'immeuble et des difficultés liées à l'évaluation de sa juste valeur marchande en découlant, le contrat de location a été évalué à la valeur nominale de 1 \$.

Conformément à l'accord de financement intervenu entre Son Altesse l'Aga Khan et la ministre du Patrimoine canadien en octobre 2006, Son Altesse l'Aga Khan s'est engagé à fournir des installations institutionnelles permanentes au Centre, et a consenti, aux fins de la réalisation de cet engagement, à financer le réaménagement des locaux loués. Le tableau ci-dessous présente les frais de fonctionnement et d'entretien engagés liés à l'immeuble pour les exercices clos les 31 décembre, qui ont été financés distinctement par le Réseau Aga Khan de développement.

	2010	2009
	\$	\$
Frais de fonctionnement et d'entretien	483 139	556 084
Recouvrement des frais de fonctionnement et d'entretien	(483 139)	(556 084)
	—	—

### 5. GESTION DU CAPITAL

L'objectif du Centre en matière de gestion du capital consiste à s'assurer qu'il est en mesure de poursuivre ses activités à titre d'organisme sans but lucratif indépendant afin d'accomplir son mandat. Grâce au fonds constitué à l'aide d'une subvention du gouvernement du Canada et d'un don de Son Altesse l'Aga Khan, les intérêts réalisés représentent une partie importante du capital du Centre. Le Centre fait le suivi de son capital en examinant périodiquement diverses mesures financières, y compris les intérêts créditeurs. Le Centre respecte toutes les exigences de l'accord de financement.