

# Plan d'entreprise 2020



GLOBAL CENTRE FOR PLURALISM  
CENTRE MONDIAL DU PLURALISME





« Nous pouvons tous faire quelque chose, tant dans nos vies personnelles que professionnelles, pour favoriser une réponse plus positive et productive à la diversité changeante dans notre monde. Il est plus nécessaire que jamais d'adopter une approche plus inclusive et compréhensive face à la diversité. »

– Son Altesse l'Aga Khan,  
cérémonie de remise du Prix mondial du pluralisme, Ottawa, Canada,  
20 novembre 2019

# Table des matières

1	Message de la secrétaire générale	<b>02</b>
2	Vision et mission	<b>04</b>
3	Faits saillants et résultats de 2019	<b>08</b>
4	Plans et priorités	<b>16</b>
5	Résultats escomptés 2020-2022	<b>20</b>
6	Gestion du Fonds	<b>22</b>
7	Prévision des dépenses et des revenus	<b>24</b>
8	Atténuation des risques	<b>25</b>
9	Stratégies de contrôle du rendement	<b>26</b>

# 1

## Message de la secrétaire générale

« La possibilité de diriger une organisation dont la raison d'être concerne l'enjeu social le plus fondamental de notre époque est très excitante. C'est aussi une énorme responsabilité. »

Mention de source : Patrick Doyle



Je me suis jointe au Centre mondial du pluralisme au début d'octobre pour diriger une organisation possédant de très solides fondations établies par mon prédécesseur, John McNee, et son équipe. Effectuant des analyses rigoureuses de grande qualité et possédant une vaste compréhension du pluralisme, le Centre est bien placé pour poursuivre son mandat.

J'aimerais revenir brièvement sur quelques-uns des grands enjeux qu'il me semble important de garder en tête et qui définissent la place que le Centre peut et doit occuper.

La notion de pluralisme est plus menacée qu'elle ne l'a jamais été dans l'histoire récente. Par conséquent, une approche plus proactive dans nos communications et notre engagement dans la sphère publique au Canada et à l'étranger est prévue pour 2020. Nous devons augmenter notre visibilité dans l'espace public en défendant le pluralisme, démontrant ainsi son avantage pratique pour tous les citoyens et toutes les citoyennes.

Les pays qui se relèvent d'un conflit se retrouvent devant quelques-unes des routes les plus difficiles en ce qui a trait à la gestion de la diversité et la réconciliation de leur histoire douloureuse. Avec notre Indice mondial du pluralisme et nos programmes d'éducation de 2020, nous élaborons des outils uniques qui peuvent aider à prévenir le conflit et à s'en relever à l'échelle sociale, et ce, de manière profonde.

Le pluralisme se fait le plus vivement ressentir dans les divers espaces où les gens entrent en contact – et en conflit – sur une base quotidienne. Nous devons soutenir ceux et celles qui font avancer le pluralisme « sur le terrain ». À cet égard, un engagement ciblé auprès des lauréats et de la lauréate du Prix mondial du pluralisme est essentiel. Cet engagement peut se déployer dans des espaces physiques – villes, écoles, universités, camps de réfugiés, processus de paix – mais également dans le monde virtuel en ligne que nous habitons tous et toutes de plus en plus.

Lorsque nous disons que le pluralisme est menacé, j'avancerais que les principes de base du dialogue et du discours le sont également. En tant qu'organisation qui convoque des dialogues, nous devons consciemment offrir un lieu où les points de vue divergents peuvent être entendus respectueusement.

Le Centre en a beaucoup à faire et est en mesure de croître davantage. En 2020, obtenir du financement et des partenaires pour appuyer la croissance et l'impact de ses principaux programmes sera crucial.

Lors de la Conférence annuelle sur le pluralisme qui s'est déroulée à Lisbonne cette année, Son Altesse l'Aga Khan s'est exprimé ainsi :

« En tant que phare de recherche, d'éducation et de dialogue, le Centre tire des leçons des dynamiques politiques, sociales et culturelles dans les sociétés diversifiées et divisées du monde entier. [...] En apprenant du succès des autres, nous pourrions aider nos propres sociétés à se prémunir contre la tentation de monter diverses personnes les unes contre les autres, y compris contre la tentation d'exclure des populations marginalisées. »

Le Centre commence 2020 en mettant le cap sur ce mandat crucial.

**Meredith Preston McGhie**  
Secrétaire générale

# 2

## Vision et mission



Leyner Palacios Asprilla, un des lauréats du Prix mondial du pluralisme 2017, en compagnie de Colleen Duggan, du Centre de recherches pour le développement international, à Ottawa lors d'une projection de *Bojayá: Caught in the Crossfire*, un documentaire portant sur son travail de promotion de la paix et de la réconciliation en Colombie, le 30 octobre 2019.

Mention de source : Patrick Doyle

**La vision du Centre est celle d'un monde où les différences entre les êtres humains sont valorisées et où les sociétés diversifiées prospèrent.**

**Sa mission est de servir de plateforme mondiale pour l'analyse comparative, l'éducation et le dialogue sur les choix et les actions qui font progresser et qui entretiennent le pluralisme.**

Les programmes du Centre :

- › Approfondissent la compréhension des sources d'inclusion et d'exclusion au Canada et dans le monde et propose des façons d'aller de l'avant
- › Tracent les pistes qui mènent au pluralisme dans des lieux et des cas précis
- › Catalysent le dialogue et l'apprentissage sur les politiques et les pratiques qui soutiennent le pluralisme
- › Renforcent l'engagement pour des sociétés inclusives qui respectent les différences



## À propos du Centre

Fondé par Son Altesse l'Aga Khan en partenariat avec le gouvernement du Canada, le Centre mondial du pluralisme est une organisation internationale vouée à la recherche et à l'éducation.

Inspiré par l'expérience du Canada en tant que pays diversifié et inclusif, le Centre a été créé pour comprendre les dynamiques du pluralisme et pour favoriser les réponses positives aux défis de vivre ensemble de manière pacifique et productive dans les sociétés diversifiées.

## Gouvernance

Le Centre est dirigé par un conseil d'administration international. Ses membres sont Son Altesse l'Aga Khan (président), la princesse Zahra Aga Khan, Iain Benson, la très honorable Adrienne Clarkson, Huguette Labelle, la très honorable Beverley McLachlin, Azim Nanji, Marty Natalegawa, Margaret Ogilvie, Khalil Shariff et Eduardo Stein.

## Qu'est-ce que le pluralisme?

Le pluralisme est une réponse positive à la diversité fondée sur un respect mutuel. Là où les gens entrent en relation et en conflit sur une base quotidienne, le besoin de pluralisme est particulièrement important.

Alors que la diversité sociale est un fait, la façon dont les sociétés répondent à la diversité est un choix. Le pluralisme découle des décisions quotidiennes des institutions étatiques, des associations de la société civile et des individus qui reconnaissent et valorisent les différences entre les êtres humains. L'objectif du pluralisme est l'appartenance afin que chaque individu soit valorisé et puisse participer et contribuer en tant que membre de la société à part entière.

**Photo:** Hugh Carnegie du *Financial Times* et la ministre canadienne des Affaires étrangères, l'honorable Chrystia Freeland, parlent de la montée du mécontentement populaire au Centre, le 30 avril 2019.

Mention de source : Andrea Cardin





# 3

## Faits saillants et résultats de 2019

« Aucune société n'est parfaite. La plupart des nations, si ce n'est toutes, ont défini leurs frontières par la guerre ou la conquête, laissant derrière elles de nombreuses injustices historiques qui remettent vraiment en question nos identités.

C'est la manière dont un pays aborde ces défis qui souligne ses valeurs. »



Mme Mohammed en conversation avec Ricardo Costa, directeur des nouvelles auprès du groupe médiatique portugais *Impresa*, lors de la Conférence annuelle sur le pluralisme, le 11 juin 2019.

Mention de source : Sérgio Garcia

### **Un important progrès a été réalisé dans tous les programmes en 2019.**

Le Centre a augmenté sa visibilité et la connaissance publique de son travail à travers une couverture médiatique et une présence numérique active, un engagement ciblé auprès de praticiens et de décideurs politiques ainsi que la diffusion mondiale de ses ressources et analyses.

En juin, la **Conférence annuelle sur le pluralisme** tenue à Lisbonne, au Portugal, a souligné le fait que le pluralisme est essentiel au développement durable. La cérémonie de remise du **Prix mondial du pluralisme** tenue en novembre a

suscité une conversation mondiale sur les actions concrètes à entreprendre pour le pluralisme.

L'**Indice mondial du pluralisme** a été testé au Canada, en Allemagne et au Kenya et sera mis en œuvre dans d'autres pays au fil des prochaines années.

### **Le renouvellement du conseil d'administration s'est poursuivi.**

Le Centre a accueilli un nouvel administrateur, Marty Natalegawa, ancien ministre des Affaires étrangères de l'Indonésie (2009-2014) et représentant permanent de l'Indonésie auprès des Nations Unies (2007-2009).

# Prix mondial du pluralisme

Les impacts du travail des lauréats du Prix prouvent que la création de sociétés richement diversifiées, pacifiques et inclusives est possible. Le prix est remis tous les deux ans et suit un rigoureux processus de sélection et de diligence raisonnable. La sélection finale est effectuée par un éminent jury international présidé par l'ancien premier ministre du Canada, le très honorable Joe Clark.

## Jury international du Prix mondial du pluralisme 2019

---



Le très honorable Joe Clark, ancien premier ministre du Canada, président du jury



Naheed Nenshi, maire de Calgary, Canada



Ory Okolloh, responsable des investissements, Omidyar Network, Kenya



Paula Gaviria Betancur, Directrice générale, Fondation COMPAZ, Colombie



Pascale Thumerelle, fondatrice, Respethica, France



Siva Kumari, directrice générale, Baccalauréat International, États-Unis



Tarek Mitri, directeur, Institut Fares pour la politique publique et les affaires internationales de l'Université américaine de Beyrouth, Liban

## Les lauréats du Prix 2019 sont reconnus pour leur travail de promotion du pluralisme

---

- › Parmi un bassin hautement compétitif de plus de 500 candidatures de 74 pays, les lauréats 2019 ont été sélectionnés par un jury international apportant au processus de sélection un éventail diversifié d'expertise et de perspectives régionales
- › Les conférences de presse internationales en compagnie des lauréats ont obtenu une vaste couverture médiatique
- › Quatre courts-métrages réalisés par le Centre ont augmenté la visibilité des histoires exceptionnelles des lauréats
- › Des événements organisés à Paris, Berlin, Ottawa, Toronto et New York – y compris la cérémonie de



Deborah Ahenkorah, une lauréate du Prix 2019, a prononcé la Conférence annuelle du Musée Aga Khan à Toronto, au Canada, en novembre.

Mention de source : Connie Tsang

### **Les anciens lauréats du Prix ont augmenté la connaissance et l'impact de leur travail à l'échelle mondiale**

---

- › Avec le soutien du Centre, un long métrage documentaire à propos du travail de Leyner Palacios Asprilla, lauréat du Prix 2017, sur la paix et la réconciliation a été diffusé à Bogotá et à Ottawa, suivi de discussions après la projection
- › Alice Wairimu Nderitu, une lauréate de 2017, a lancé *Companion for Women Mediators of Armed Conflict – Peace through Pluralism* au Nigeria et au Kenya
- › Un centre mondial de communication sur la migration a été élaboré en partenariat avec l'organisme canadien Refugee 613 et Welcoming International (mention d'honneur de 2017) pour aider la société civile à communiquer plus efficacement et à forger des récits et des attitudes à propos des migrants et des réfugiés

# L'Indice mondial du pluralisme

S'appuyant sur un programme de recherche de quatre ans, l'Indice mondial du pluralisme mesure comment les sociétés traitent la diversité et suit les tendances au fil du temps pour soutenir l'élaboration de politiques et de pratiques qui respectent la différence.

## **Le cadre et la méthodologie de l'Indice ont été élaborés et testés**

---

- › Le Centre a élaboré un cadre d'évaluation révisé par des experts mondiaux ainsi qu'une méthodologie appuyée sur de la recherche et des consultations auprès d'organisations homologues
- › Un cadre et une méthodologie ont été évalués au Canada, en Allemagne et au Kenya
- › Des partenariats ont été établis pour recueillir des données de perception initiale au Canada (avec le Consortium de la démocratie électorale, un réseau pancanadien de plus de 50 partenaires), au Kenya et au Ghana (avec Afrobaromètre) pour mesurer les taux d'appartenance
- › Un plan a été élaboré pour la mise en œuvre de l'Indice en 2020 avec un objectif de développement au fil du temps

## **Le Centre a partagé ses connaissances et son expertise avec un public international**

---

- › Une discussion entre experts sur la façon de mesurer le pluralisme et l'intégration des migrants a été tenue lors du Congrès international Métropolis (juin 2019), où ont été présentés l'Indice du Centre, le Diversity Monitor de la Bertelsmann Stiftung et les Indicateurs de l'intégration au Canada



Des spécialistes mondiaux se réunissent au Centre Aga Khan à Londres, au R.-U., pour discuter et apprendre des résultats de la phase pilote de l'Indice mondial du pluralisme.

Mention de source : CMP



Nicole Fournier-Sylvester, gestionnaire du programme d'éducation du Centre, s'adresse au public lors de la Conférence internationale AFS à Montréal, au Canada.

Mention de source :  
Conférence internationale AFS

## Éducation

Le programme d'éducation se fonde sur un engagement à favoriser une compréhension favorable de la différence et un contact positif avec elle. Au lieu « d'enseigner le pluralisme », le programme vise à soutenir le personnel enseignant de manière à ce qu'il fasse avancer le pluralisme dans tous les domaines, et ce, en respectant la portée de tout programme pédagogique.

### **Le cadre et les outils de l'Éducation pour le pluralisme ont été conçus**

---

- › Le Centre a publié les documents fondamentaux soulignant les principes clés du programme d'éducation ainsi que son cadre d'apprentissage révisé par des spécialistes du domaine
- › Une plateforme interactive en ligne a été lancée pour permettre aux enseignants d'accéder à des ressources et d'être en contact les uns avec les autres
- › L'élaboration d'outils de perfectionnement professionnel et d'un outil de réflexion scolaire a été commencée et leur révision par des spécialistes ainsi que leur mise à l'essai devraient commencer en 2020

### **Le Centre a partagé ses connaissances et son expertise avec des praticiens de l'éducation à l'échelle mondiale**

---

- › L'atelier « Au-delà de la tolérance : appliquer une optique de pluralisme pour évaluer l'inclusion dans les écoles » a été offert lors de la Conférence internationale AFS à laquelle plus de 400 leaders de partout dans le monde ont participé
- › Le Centre a contribué à des réunions de spécialistes, y compris le Comité de travail de l'OSCE sur l'éducation; la consultation du Haut-Commissaire de l'OSCE pour les minorités nationales sur les histoires contestées et les relations interethniques; et la réunion du réseau régional GCED pour l'Europe et l'Amérique du Nord de l'UNESCO/l'APCEIU
- › La présentation « Faire progresser le pluralisme à travers l'éducation » a été faite devant des directeurs d'école à Ottawa, ce qui a abouti à l'adoption du pluralisme comme thème central du nouveau plan stratégique d'une école
- › Des modules d'enseignement destinés aux étudiants du secondaire et fondés sur des études de cas du Nigeria et de la Bolivie ont été publiés
- › Des études de cas sur le « pluralisme en action » dans des milieux pédagogiques ont été publiées avec la Fondation Aga Khan Portugal et l'Académie Aga Khan à Mombasa

# Engagement et diffusion à l'échelle mondiale

Le Centre a tenu des événements pour améliorer l'application de sa recherche et de son contenu au travail des praticiens œuvrant en consolidation de la paix et en développement.

## Les travaux du Centre ont éclairé le travail des praticiens de la consolidation de la paix et du développement durable

- › Le Centre a tenu le lancement de *Justice pour tous*, le plus récent rapport du Groupe de travail sur la justice, présentant notamment Mary Robinson, ancienne présidente de l'Irlande et présidente des Elders, et Nathalie Drouin, sous-ministre de la Justice du Canada
- › Le Centre a contribué à des dialogues sur la prévention du conflit lors du Forum de Paris sur la paix par le biais de deux groupes de discussion, le premier présentant des lauréats du Prix mondial du pluralisme 2019 en provenance du Myanmar et des Balkans, et le deuxième en compagnie de la secrétaire générale du Centre qui a exploré comment les sociétés diversifiées peuvent favoriser l'appartenance et la participation des groupes minoritaires
- › Le Centre a convoqué un dialogue entre la ministre des Affaires étrangères du Canada Chrystia Freeland et Hugh Carnegie, un des rédacteurs principaux du *Financial Times*, sur la gestion de la montée du populisme



Une lauréate et un lauréat du Prix 2019 lors du Forum de Paris sur la paix, le 12 novembre 2019. De gauche à droite, Aung Kyaw Moe, Centre pour l'intégrité sociale; Meredith Preston McGhie, Centre mondial du pluralisme; Bojana Dujković Blagojević, réseau « Apprendre l'histoire qui ne fait pas encore partie de l'histoire ».

Mention de source :  
Cécile Genest/AKDN





Une discussion en table ronde et une cérémonie de citoyenneté ont été tenues au Centre en partenariat avec l'Institut de la citoyenneté canadienne, le 27 mars 2019.

Mention de source : Patrick Doyle

# Communications et affaires publiques

Donner une visibilité internationale au travail du Centre et à l'importance cruciale du pluralisme dans le monde d'aujourd'hui est au cœur des communications et des affaires publiques du Centre.

## **La Conférence annuelle sur le pluralisme 2019 s'est déroulée en compagnie d'Amina J. Mohammed, vice-secrétaire générale de l'ONU**

---

- › Mme Mohammed a prononcé la Conférence annuelle intitulée *Comment le pluralisme favorise-t-il le Programme de développement durable?* à Lisbonne, au Portugal, devant un public composé de représentants du gouvernement, de la communauté diplomatique, des médias et du monde académique
- › La conférence a été vue en direct par plus de 5 900 personnes, ce qui représente une augmentation de 36 % par rapport à la conférence 2018. La vidéo de la conférence a atteint plus de 18 290 personnes sur les réseaux sociaux, soit une augmentation de 40 % par rapport à 2018
- › Les communications suivant la conférence ont souligné le caractère central du pluralisme pour les Objectifs de développement durable, atteignant plus de 6 800 personnes

## **La visibilité du pluralisme s'est accrue dans les médias et en ligne**

---

- › Un important profil médiatique a été obtenu avec 50 articles médiatiques uniques mentionnant le Centre (en date du 24 octobre), soit une augmentation de 10 % par rapport à 2018
- › La couverture de la conférence annuelle a compté 20 articles en ligne et sur papier allant du *Times of India*, au *East Africa Standard* et au *Publico* portugais. Une entrevue avec le fil de presse portugais *Lusa* a été reprise par plusieurs organes de presse nationaux
- › Un communiqué de presse annonçant les lauréats du Prix mondial du pluralisme a été reproduit par 86 organes de presse pour atteindre un public potentiel de 39 506 304 personnes
- › Un éditorial dans le *Globe and Mail* annonçant les lauréats a été écrit par une membre du jury du Prix, Siva Kumari, directrice générale du Baccalauréat International
- › Les lauréats du Prix mondial du pluralisme Deborah Ahenkorah et le Centre pour l'intégrité sociale ont obtenu une couverture locale et régionale au Ghana et au Myanmar
- › Sur les réseaux sociaux, les publications portant sur les lauréats 2019 et sur les courts-métrages connexes ont atteint 71 354 personnes dans les trois premières semaines suivant leur publication

# 4

## Plans et priorités



**Les lauréats du Prix mondial du pluralisme 2019, Ottawa, Canada, 20 novembre 2019.**

Rangée du haut, de gauche à droite :  
 Alice Barbe (SINGA, France);  
 Anna Vegh (Fondation Artemisszió, Hongrie),  
 Son Altesse l'Aga Khan,  
 Meredith Preston McGhie,  
 Waidehi Gokhale (Soliya, É.-U.),  
 Ayman Mhanna (Fondation Adyan, Liban)

Rangée du bas, de gauche à droite :  
 Rafiqul Khokan (Rupantar, Bangladesh),  
 Elaine Lam (onBoard Canada),  
 Ahmad Sarmast (Institut national de musique afghane),  
 Aung Kyaw Moe (Centre pour l'intégrité sociale, Myanmar),  
 Deborah Ahenkorah, Igor Radulović (réseau « Apprendre l'histoire qui ne fait pas encore partie de l'histoire »).

Mention de source : Patrick Doyle

En 2020, les programmes du Centre s'appuieront sur de solides bases de recherche et d'analyse pour sensibiliser à la façon de renforcer le pluralisme dans le monde entier.

Un engagement auprès des lauréats du **Prix mondial du pluralisme** ainsi que la **Conférence annuelle sur le pluralisme** présenteront des exemples majeurs de pluralisme en action. L'élaboration de l'**Indice mondial du pluralisme** et de ressources en **Éducation** soutiendra le travail visant à mettre le pluralisme en pratique.

La croissance et l'expansion des programmes du Centre seront bonifiées par l'obtention de nouvelles ressources et de nouveaux partenaires.

# Prix mondial du pluralisme

Reconnaître, soutenir et inspirer le pluralisme en action

---

- › Travailler avec les lauréats du Prix 2019 pour bonifier leur travail
- › Poursuivre notre engagement avec les lauréats de 2017 et ceux de 2019 pour accroître l'impact de leur travail avec la tenue d'événements et d'activités
- › Inaugurer le processus de mise en candidature et de sélection pour le Prix 2021
- › Élaborer une stratégie pour augmenter l'ampleur et la portée du programme du Prix et obtenir du financement pour soutenir ses prochains cycles
- › Mettre en œuvre un projet pilote canadien du Centre de communication sur la migration afin d'aider les organisations de la société civile à communiquer plus efficacement et à façonner les récits et les attitudes à l'égard des migrants et des réfugiés

# Indice mondial du pluralisme

Évaluer et surveiller l'état du pluralisme

---

- › Raffiner le cadre et la méthodologie de l'Indice du pluralisme
- › Développer un réseau de partenaires institutionnels dans trois régions pour ancrer l'indice dans des contextes locaux, soutenir sa mise en œuvre et faciliter l'engagement
- › Établir des partenariats de collecte de données pour obtenir des données de sondage sur les perceptions initiales
- › Compléter l'évaluation de l'Indice du pluralisme dans six pays
- › Diffuser les résultats de la phase pilote lors de réunions et d'événements
- › Entrer en contact avec des donateurs pour obtenir du financement afin de bonifier l'Indice



Une table ronde sur la multiperspectivité en éducation tenue au Centre dans le cadre de la semaine du Prix mondial du pluralisme.

Mention de source : CMP

# Éducation

## Faire avancer le pluralisme dans l'éducation et à travers celle-ci

---

Afin de développer la capacité de jeunes à entrer en contact de façon positive avec les différences en ligne comme hors ligne; de transmettre au personnel enseignant les connaissances, les compétences et la confiance nécessaires pour aborder des enjeux liés à la diversité; et d'habiliter les leaders de l'éducation à renforcer le respect de la diversité dans les écoles, le Centre réalisera une phase pilote et d'évaluation des initiatives suivantes :

- › Du perfectionnement professionnel pour les enseignants et enseignantes du monde entier
- › Un outil de réflexion scolaire qui adopte une approche globale envers le pluralisme en éducation
- › Une plateforme éducative interactive en ligne pour relier le personnel enseignant à des ressources et les uns aux autres

# Analyses et engagement

## Contenu, ressources et outils pour éclairer la pratique

---

- › Présenter des événements ciblés fondés sur les résultats préliminaires de l'Indice du Centre au Canada et à l'international
- › Accroître et approfondir l'engagement auprès de partenaires choisis dans les champs de la consolidation de la paix, de la médiation et de la prévention de conflit
- › Élaborer une stratégie adoptant une approche à long terme à la recherche appliquée, à la publication et à l'engagement des praticiens

# Communications et affaires publiques

## Rehausser le profil international du Centre

---

- › Tenir la Conférence annuelle sur le pluralisme 2020 soutenue par un important partenariat médiatique afin d'accroître la visibilité du Centre et du pluralisme
- › Élaborer des partenariats pour l'événement afin de favoriser l'utilisation du siège social du Centre au 330, promenade Sussex, et ce, pour une diversité d'événements ciblant un plus grand éventail de publics
- › Soutenir la production, la diffusion et la promotion des ressources et des analyses du Centre
- › Produire une stratégie de communication
- › Renforcer la capacité du personnel à l'interne afin de communiquer à un vaste éventail de publics à propos du travail du Centre

# 5

## Résultats escomptés 2020-2022

Pour les trois prochaines années, les programmes du Centre vont **accroître la sensibilisation et éclairer la pratique** pour faire avancer le pluralisme dans des sociétés du monde entier. Pour élargir ses programmes et leur impact, le Centre cherchera à **bonifier ses partenariats et son financement**.

### En 2020

#### Prix mondial du pluralisme

- › Les réalisations des lauréats du Prix de 2019 et de 2017 sont amplifiées afin de mieux faire connaître le pluralisme en action
- › Le cycle du Prix 2021 est lancé et promu mondialement, de nouveaux jurés sont nommés, et le processus de sélection et de diligence raisonnable initial est complété pour les candidatures reçues
- › Un programme d'anciens lauréats du Prix est conçu et lancé, soulignant l'engagement du Centre auprès des lauréats du Prix

#### Indice mondial du pluralisme

- › Le cadre d'évaluation et la méthodologie de l'Indice sont raffinés selon les résultats de la phase pilote

- › Les structures, les capacités et des partenariats sont établis pour une application à grande échelle dans les prochaines années

#### Éducation

- › Un programme de perfectionnement professionnel, un outil de réflexion scolaire et une plateforme en ligne sont testés et évalués afin d'être inaugurés en 2021
- › Un plan de cinq ans est conçu selon la phase pilote pour atteindre de nouveaux participants, cibler des partenaires du programme et évaluer les outils pédagogiques du Centre
- › Des donateurs sont ciblés et les discussions sur le financement ont progressé afin que le programme d'éducation puisse avoir une portée mondiale

#### Communications et affaires publiques

- › La visibilité des enjeux et des programmes du Centre est accrue dans les médias et en ligne
- › Les partenariats sont accrus pour les événements
- › La portée et l'impact des ressources et les analyses du Centre sont élargis
- › Une stratégie de communication est élaborée

## D'ici 2022

- › Un réseau grandissant de praticiens, de décideurs politiques et de partenaires canadiens et internationaux utilise les ressources et les analyses du Centre pour faire avancer le pluralisme à travers leur travail
- › L'Indice mondial du pluralisme est aisément consulté et utilisé pour inspirer l'action et éclairer les politiques et la pratique dans un nombre croissant de pays
- › Le personnel enseignant et les leaders de l'éducation utilisent les ressources et le contenu du Centre pour aborder la diversité dans leur classe et renforcer le respect mutuel dans les écoles
- › Du matériel de communication de grande qualité et des partenariats médiatiques soutiennent les programmes et les objectifs du Centre et font avancer le discours public sur le pluralisme
- › Le Centre est largement reconnu en tant que destination et plateforme mondiale pour le dialogue et l'apprentissage sur le pluralisme à travers son siège social, ses événements et sa présence virtuelle
- › Du nouveau financement est garanti pour soutenir la croissance, l'expansion et l'impact des programmes



M. Ahmad Sarmast de l'Institut national de musique afghane (mention d'honneur 2019) en compagnie de la jeune rapporteuse Megan Barkey.

Mention de source : CMP

# 6

## Gestion du Fonds

Le Fonds de dotation constitué par les deux partenaires fondateurs, Son Altesse l'Aga Khan et le gouvernement du Canada, est une base solide pour la croissance du Centre mondial du pluralisme. Le Centre utilise les revenus générés par le Fonds pour financer ses activités.

Régi par un conseiller en placement professionnel, un gestionnaire de portefeuille et un dépositaire, le Fonds est investi conformément à la Politique de gestion des placements adoptée par le conseil d'administration.

Le gestionnaire du portefeuille conserve une approche disciplinée en matière de gestion du portefeuille.

Le portefeuille est conçu de manière à fournir le rendement nécessaire à long terme selon la Politique des placements, bien que le rendement à court terme soit surveillé selon des données de référence établies. Le 30 septembre 2019, le solde du Fonds était de 68,3 millions \$. La croissance brute du Fonds depuis sa création était de 27,9 millions \$ composés de 13,5 millions \$ en intérêt, dividendes et distribution du Fonds; 10,9 millions \$ de gains en capital réalisés et 3,5 millions \$ de gains en capital non réalisés.



<b>Fonds de dotation du Centre (+000 \$)</b>	<b>T1 2019</b>	<b>T2 2019</b>	<b>T3 2019</b>	<b>CDA 2019</b>
Valeur du portefeuille au début de la période	65 133	68 134	67 883	65 133
Intérêt, dividendes et distribution du Fonds	567	792	587	1 946
Gains en capital réalisés	478	544	350	1 372
Plus-value latente / (pertes)	2 856	(687)	363	2 532
Valeur du portefeuille avant les retraits	69 034	68 783	69 183	70 983
Retraits pour dépenses d'exploitation	(900)	(900)	(900)	(2 700)
Valeur du portefeuille à la fin de la période	68 134	67 883	68 283	68 283

<b>Rendement (en %)</b> <b>Période se terminant le 30 septembre 2019</b>	<b>CDA 2019</b>		
	<b>Fonds (Net)</b>	<b>Point de référence</b>	<b>Médiane</b>
Portefeuille global	9,1	12,1	
<u>Fonds sous-jacents :</u>			
Actions canadiennes	17,6	19,1	18,4
Actions étrangères	8,6	14,5	13,6
Obligations	5,0	4,9	7,8
Hypothèques commerciales	4,5	3,0	3,3

# 7

## Prévision des dépenses et des revenus

La gestion prudente des frais d'exploitation du Centre tout comme le soutien des plans ambitieux de 2020 demeurent une priorité du Centre pour l'année à venir. En novembre 2019, le conseil d'administration a approuvé un budget annuel pour 2020 allant jusqu'à 3,93 millions \$. Ce montant total comprend le retrait annuel régulier de 4 % approuvé par la Politique des dépenses du Centre ainsi qu'un retrait exceptionnel provenant des revenus accumulés par le Fonds pour maintenir l'élan des programmes.

En 2020, il est prévu que les dépenses liées à la programmation représenteront 91 % des dépenses totales du Centre.

# 8

## Atténuation des risques

En novembre 2019, le conseil d'administration a révisé et mis à jour le cadre d'atténuation des risques, établi par le Centre en 2014, lequel comprend des stratégies d'atténuation des risques ciblées. Le Code de déontologie et de conduite approuvé par le conseil en 2015 a également été révisé par le conseil et le personnel. Le Code est annexé à tous les contrats à titre d'information et de recours pour les contractants, incluant les conseillers en placement du Centre.

Sur une base régulière, le Centre entreprend les actions suivantes pour atténuer et gérer les risques :

- › Les Membres de la corporation se rencontrent annuellement pour nommer des vérificateurs, pour recevoir un rapport du conseil d'administration et pour pourvoir aux postes vacants au conseil d'administration, le cas échéant.
- › Le conseil d'administration se réunit deux fois par année pour assurer la direction stratégique et la gérance financière du Centre. Le conseil révisé et approuve le budget annuel et les états financiers annuels vérifiés. Il nomme les trois sous-comités du conseil et supervise leur travail. Le conseil a mis en place un système d'autoévaluation.
- › Les sous-comités de direction, de vérification et de gestion des placements se rencontrent régulièrement entre les réunions de conseil et supervisent les affaires du Centre.
- › La secrétaire générale, qui est responsable de l'efficacité de l'institution devant le conseil d'administration, assume la responsabilité de la gestion et du rendement du Centre. Le comité de direction effectue un examen de rendement annuel et le conseil d'administration approuve les objectifs fixés par la secrétaire générale.
- › Le conseil d'administration a approuvé une Politique de gestion des placements et une Politique des dépenses lors de sa réunion de novembre 2011 et les révisé annuellement avec l'aide du comité de gestion des placements.
- › Un conseiller en placement, un gestionnaire de portefeuille et un dépositaire ont été nommés par le conseil d'administration pour gérer le Fonds. Ils agissent conformément à la Politique de gestion des placements et sont supervisés par le comité de gestion des placements du conseil d'administration. Le conseil d'administration a intégré dans ses comités de vérification et de gestion des placements une personne ne faisant pas partie du conseil d'administration, mais dont l'expérience professionnelle en matière de vérification et de placements contribue aux activités du comité.

# 9

## Stratégies de contrôle du rendement

Une des priorités du Centre est de saisir l'impact de son travail. Le Centre a élaboré et applique un cadre d'évaluation et d'apprentissage pour le personnel. Ce cadre soutient l'apprentissage continu sur le travail requis pour favoriser le pluralisme dans le monde.

Selon l'entente de financement signée avec le gouvernement du Canada, le Centre doit commander, au moins une fois tous les cinq ans, une évaluation indépendante externe de ses activités et projets. Cela comprend une évaluation des progrès vers la réalisation des objectifs établis dans l'entente de financement ainsi qu'une vérification de l'optimisation des ressources pour évaluer l'économie, l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des fonds. L'évaluation et la vérification de 2017 portent sur la période de 2012 à 2016.

**« Le Centre a produit des résultats significatifs qui s'inscrivent pleinement dans le cadre de son mandat décrit dans l'entente de financement. »**

**- Rapport d'évaluation de BDO Interis, 2017**

L'évaluation externe conclut qu'il « existe un besoin clair, continu et démontrable envers le travail du Centre ». Le rapport mentionne que le Centre est « bien placé pour accomplir son mandat. » Les évaluateurs estiment que « le Centre a déjà produit des résultats significatifs, y compris une meilleure compréhension du pluralisme ainsi qu'une notoriété accrue du Centre et de son travail. »

Centre mondial du pluralisme  
330, promenade Sussex  
Ottawa, Ontario, Canada  
K1N 0C7

Tél. : +1 613 241 2532  
Télec. : +1 613 241 2533  
pluralisme.ca



GLOBAL  
CENTRE FOR  
PLURALISM

CENTRE  
MONDIAL DU  
PLURALISME