

Plan d'entreprise 2021



GLOBAL CENTRE FOR PLURALISM
CENTRE MONDIAL DU PLURALISME



« À mon avis, ce qui est très intéressant dans une crise, c'est qu'elle révèle l'état de notre société. Dans le monde entier, les failles de chacune de nos sociétés faisant face à cette pandémie sont révélées. Nous ne sommes pas devenus plus fragiles. Nous avons toujours été fragiles. Nous sommes des êtres humains imparfaits. La pandémie nous a permis de comprendre que nous devons nous pencher sur certaines fragilités dans notre propre société. »

– La très honorable Adrienne Clarkson, 26^e gouverneure générale du Canada et membre du conseil d'administration du Centre mondial du pluralisme, lors d'une entrevue pour le portail *Le pluralisme et la pandémie*

Illustration pour le portail *Le pluralisme et la pandémie*. Mention de source : Brandon Serbec.

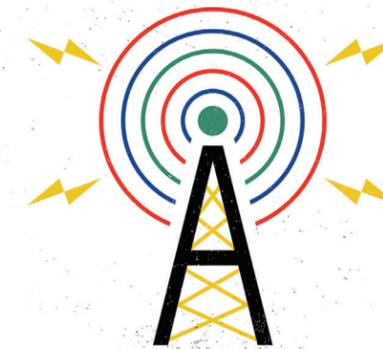


Table des matières

1	Message de la secrétaire générale	2
2	À propos du Centre	4
3	Résultats et faits saillants de 2020	8
4	Plans et priorités de 2021	16
5	Résultats escomptés 2021-2023	20
6	Gestion du Fonds de dotation	22
7	Prévision des dépenses et des revenus	24
8	Atténuation des risques	25
9	Stratégies de contrôle du rendement	26

Images de couverture : Illustrations du portail *Le pluralisme et la pandémie* et des photos d'un contributeur et d'une contributrice, le très honorable Joe Clark, ancien premier ministre du Canada, et Vanessa Erogbogbo, chef de la chaîne des valeurs durables et inclusives du Centre du commerce international.

Illustrations de Brandon Serbec.

Message de la secrétaire générale



« C'est quand le monde est divisé que le pluralisme importe le plus. »

Les événements dramatiques de 2020 ont amplifié la conscience mondiale de l'inégalité et augmenté l'importance cruciale du pluralisme. C'est quand le monde est divisé que le pluralisme importe le plus. Même si nos façons de travailler et de vivre ont changé, nous continuons d'aller de l'avant, poussés par le besoin d'éclairer et d'influencer l'élaboration de réponses plus réfléchies à l'exclusion et à la marginalisation montantes.

Nous continuons de faire avancer le pluralisme sur le terrain avec notre Prix mondial du pluralisme et avons réorienté avec succès notre processus de mise en candidatures, qui s'est exclusivement déroulé en ligne cette année. L'évaluation des résultats de la phase pilote de l'Indice mondial du pluralisme au Canada s'est également déroulée virtuellement et a engendré beaucoup d'intérêt et de demandes de la part des agences gouvernementales. Depuis notre siège social à Ottawa, nous avons continué d'être un interlocuteur actif dans les conversations mondiales portant sur la création de sociétés plus inclusives et résilientes. Nous avons contribué à plus de 20 événements et conférences offerts en ligne pour des participants du monde entier, en soulignant la façon dont le pluralisme peut notamment renforcer les approches envers la consolidation de la paix, la sécurité nationale, l'éducation, les droits de la personne et la gouvernance.

En nous tournant vers 2021, nous nous appuyons sur de nombreuses leçons apprises cette année. Nous continuerons de chercher des façons créatives et percutantes pour faire avancer nos programmes principaux et croître dans d'autres domaines. Par exemple, pendant la crise, nous avons lancé le portail *Le pluralisme et la pandémie* afin de partager des analyses de spécialistes mondiaux et des dialogues sur divers enjeux, allant des économies inclusives à la démocratie numérique. « Parler de racisme dans la classe », notre atelier estival offert en ligne au personnel enseignant canadien, a reçu une réponse extraordinairement positive. Enfin, malgré les restrictions liées aux déplacements, nous avons développé de nouvelles façons d'appliquer notre optique du pluralisme pour soutenir les processus de paix dans le monde.

Les événements de cette année ont compliqué le chemin vers la création de sociétés pluralistes. La gravité de la situation ne fait que renforcer notre engagement à trouver de nouveaux moyens de faire avancer le pluralisme. Nous sommes conscients que notre travail n'a jamais été aussi essentiel. Sachant que les sociétés du monde entier s'affaireront à se rétablir de cette crise et à réparer les failles qu'elle a révélées, notre organisation sera guidée par un nouveau thème : *Au-delà du rétablissement : le pouvoir du pluralisme à une époque divisée*. Nous collaborerons avec des partenaires mondiaux pour explorer comment

les communautés du monde entier peuvent adopter une attitude de compréhension et de respect en cette période de grandes divisions, et ce, afin de faire en sorte que leur rétablissement puisse être plus significatif, tangible et durable pour tous les membres de la société.

Pour les praticiens et praticiennes qui cherchent à appliquer le pouvoir du pluralisme à leur travail, nous continuerons d'offrir des ressources impartiales fondées sur des données probantes qui peuvent s'appliquer et s'adapter à différents contextes. En inaugurant de nouvelles ressources pédagogiques pour le personnel enseignant et en évaluant l'Indice mondial du pluralisme en 2021, nous mettrons des outils pour le pluralisme dans les mains de ceux et celles qui sont à la tête des efforts pour aller « au-delà du rétablissement ».

En réponse à un monde de plus en plus divisé, le pluralisme est un outil très puissant et opportun pour créer des sociétés plus fortes et empreintes de compassion. Notre travail est de mobiliser cet engagement à grande échelle par nos programmes, nos communications, nos analyses et nos dialogues. Nous sommes conscients de l'ampleur et de l'importance de cette tâche et nous sommes impatients de faire avancer ce travail dans la prochaine année.

MEREDITH PRESTON MCGHIE
SECRÉTAIRE GÉNÉRALE

À propos du Centre



Le Centre mondial du pluralisme est une organisation indépendante à but non lucratif fondée par Son Altesse l'Aga Khan et le gouvernement du Canada. Le Centre travaille avec des leaders politiques, des éducateurs et des bâtisseurs communautaires du monde entier pour faire valoir le pouvoir transformateur du pluralisme et le mettre en œuvre.

VISION

Au Centre mondial du pluralisme, nous croyons que les sociétés s'épanouissent lorsque les différences sont valorisées.

MISSION

Influencer les perspectives, éclairer les politiques et inspirer des façons de faire avancer le pluralisme.

Pour réaliser sa mission, le Centre a mis sur pied les programmes suivants :

ANALYSE MONDIALE

Développer de la recherche et des outils pour mesurer la façon dont les sociétés traitent la diversité et suivre les tendances pour soutenir la mise en œuvre de politiques et de pratiques plus inclusives dans le monde entier.

PRIX MONDIAL DU PLURALISME

Célébrer et soutenir le travail de champions et de championnes du monde entier travaillant pour créer des sociétés plus pacifiques qui respectent les différences.

ÉDUCER POUR LE PLURALISME

Soutenir le personnel enseignant pour faire avancer le pluralisme dans les classes ainsi que dans les systèmes et les établissements pédagogiques.

PAIX ET CONFLIT

Appliquer l'optique du pluralisme pour soutenir les processus de paix à l'échelle mondiale.

Image ci-haut: Le personnel du Centre qui travaille à distance.



Les participantes de la Table ronde de spécialistes sur l'établissement de la paix dans le monde et le rôle du Canada tenue au Centre en mars 2020.

De gauche à droite, à partir du haut :
Katia Papagianni, Centre HD;
Rasha Jarhum, Peace Track Initiative;
Marie-Joëlle Zahar, Université de Montréal;
Gwyn Kutz, Affaires mondiales Canada.

Mention de source : Patrick Doyle.

QU'EST-CE QUE LE PLURALISME ET POURQUOI EST-IL IMPORTANT?

La diversité sociale est un fait universel; la façon dont les sociétés répondent à leur diversité est un choix. Le pluralisme est une réponse positive à la diversité. Il implique de prendre des décisions et d'entreprendre des actions, en tant qu'individus et en tant que sociétés, en se fondant sur le respect de la diversité.

Nous vivons un moment historique qui souligne l'urgence du pluralisme. À l'échelle mondiale, les sociétés doivent aborder des enjeux d'injustice, d'inégalité et d'exclusion. Lorsque les sociétés s'engagent à être plus justes, pacifiques et prospères en respectant la diversité et en abordant l'inégalité systémique, les impacts peuvent être transformateurs. Lorsque la dignité de chaque individu est reconnue, tout le monde a un sentiment d'appartenance. Nous en bénéficions tous, et ce, pendant des générations.

GOVERNANCE

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 (dont le mandat s'est terminé en 2020).



En octobre, nous avons accueilli James Irungu Mwangi du Kenya au sein du conseil.

« La pandémie a mis en évidence le besoin d'une action mondiale coordonnée et collaborative pour adopter des changements positifs. Je me réjouis de soutenir le Centre dans la poursuite de son important travail de défense de l'équité, de l'inclusion et de la paix dans le monde, et ce, devant la crise actuelle ainsi que les nombreux défis qui nous attendent. »

– James Irungu Mwangi

Résultats et faits saillants de 2020

Jury international du troisième cycle
du Prix mondial du pluralisme

De gauche à droite, à partir du haut :
le très honorable Joe Clark,
Paula Gaviria Betancur,
Kim Ghattas,
la très honorable Ratna Omidvar,
Siva Kumari,
Monseigneur Precious Omuku et
l'ambassadrice Annika Söder.

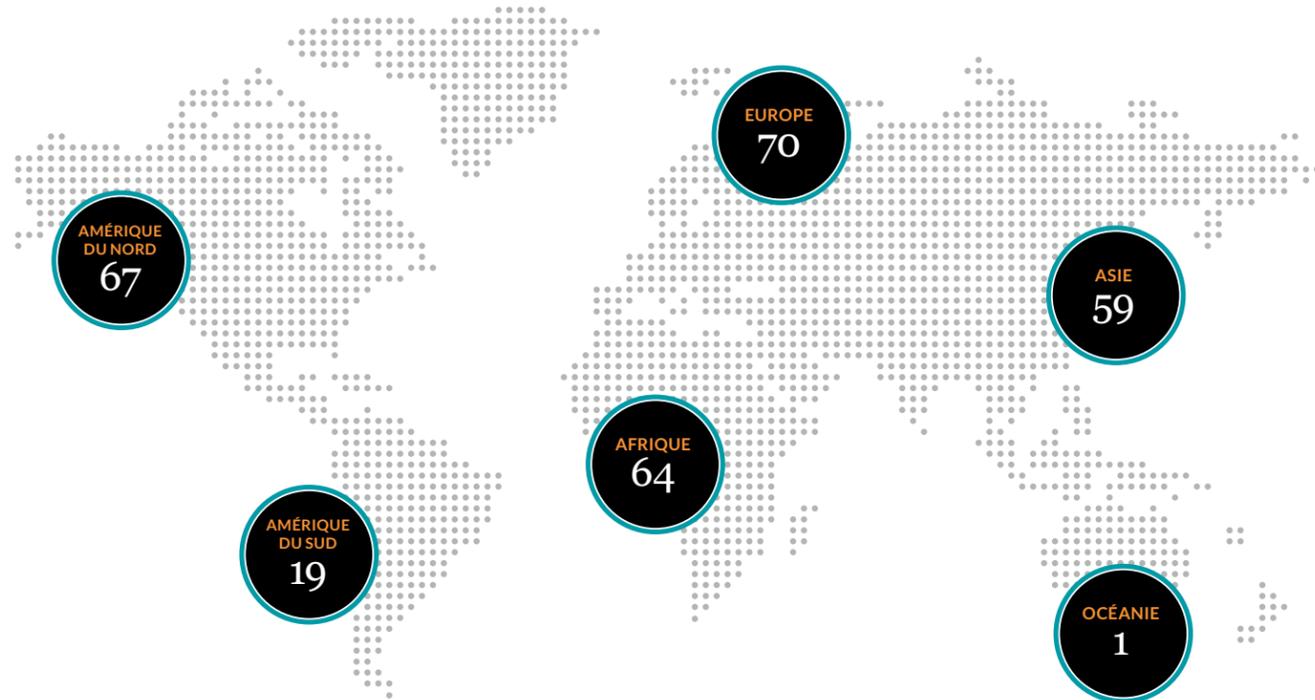


En 2020, tous les programmes du Centre ont réalisé d'importants progrès, démontrant la grande pertinence du pluralisme en cette période de bouleversements et de crises. Le **Prix mondial du pluralisme** a lancé son troisième cycle et ses anciens lauréats ont accompli des réalisations significatives malgré les nombreux défis engendrés par la pandémie. Le programme **Éduquer pour le pluralisme** a offert un atelier opportun de perfectionnement professionnel sur la façon d'aborder le racisme anti-Noirs en classe et a conçu des outils pour soutenir le personnel enseignant cherchant à faire avancer le pluralisme dans leur école. Après avoir

minutieusement révisé le cadre de l'**Indice mondial du pluralisme**, le Centre a lancé des évaluations dans d'autres pays, lesquelles vont nous permettre de mieux comprendre le pouvoir du pluralisme et d'éclairer l'élaboration de politiques plus solides dans le monde entier. Pour aborder les pressantes menaces au pluralisme intensifiées par la pandémie, le Centre a bonifié sa présence numérique par de nouvelles initiatives, y compris le portail **Le pluralisme et la pandémie**, qui a connu beaucoup de succès. Le Centre a également renforcé son engagement dans de nouveaux champs de pratique, dont **la consolidation de la paix et la prévention du conflit**.

Prix mondial du pluralisme

Graphique montrant la répartition géographique des candidatures admissibles au Prix en 2020.



Sur un total de **306 candidatures admissibles**

Les champions et championnes du pluralisme s'attaquent aux défis quotidiens de leur travail visant à réconcilier les divisions et bâtir des sociétés qui respectent et valorisent la diversité. Plusieurs de ces défis ont été intensifiés cette année par la pandémie qui a augmenté la pauvreté et l'insécurité. Pourtant, les lauréats et lauréates ont fait preuve d'une résilience et d'une créativité exceptionnelles.

Le Prix mondial du pluralisme reconnaît les réalisations d'organisations, d'individus et d'agences gouvernementales qui mettent le pluralisme en action.

En soulignant des exemples extraordinaires, le Prix cherche à inspirer des initiatives de partout dans le monde en faveur du pluralisme. Les lauréats et lauréates sont choisis par un jury international indépendant présidé par le très honorable Joe Clark, ancien premier ministre du Canada.

EN 2020, LE PRIX A LANCÉ SON TROISIÈME CYCLE AVEC SUCCÈS

- L'appel de candidatures en ligne a reçu près de 500 dossiers de grande qualité en provenance de 74 pays, couvrant un vaste éventail d'initiatives.

- Le jury a été renouvelé et a accueilli de nouveaux jurés dotés de riches perspectives : **Monseigneur Precious Omuku**, représentant spécial de l'archevêque de Cantorbéry en matière de conflits en Afrique subsaharienne; la **très honorable Ratna Omidvar**, sénatrice canadienne; l'**ambassadrice Annika Söder**, présidente de l'Institut européen de la paix et ancienne sous-ministre des Affaires étrangères de la Suède; et **Kim Ghattas**, agrégée supérieure de recherche non-résidente, Fondation Carnegie pour la paix internationale.
- La présélection, la sélection et le processus de diligence raisonnable ont commencé pour les candidatures retenues.

LES LAURÉATS ET LAURÉATES DU PRIX ONT TROUVÉ DES MOYENS CRÉATIFS DE TRANSFORMER LEURS ACTIVITÉS PENDANT LA PANDÉMIE

Les initiatives soutenues par les bourses du Prix :

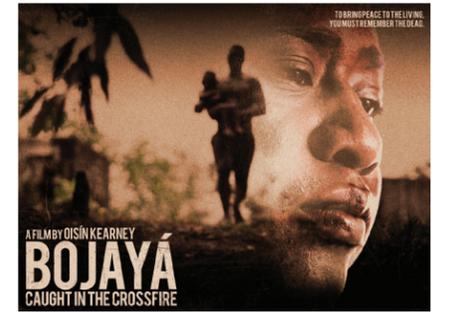
- **Deborah Ahenkorah (lauréate 2019)** a agrandi son équipe de publication et élaboré une nouvelle approche de commerce interentreprises pour distribuer ses livres. Par conséquent, plusieurs compagnies lui ont commandé de grandes quantités de livres qu'elles donneront à leur personnel comme cadeau des Fêtes. Deborah a également conçu un sac à livres réutilisable et son entreprise sociale, African Bureau Stories, produit actuellement trois nouvelles histoires qui seront publiées en 2021.
- Le réseau **Apprendre l'histoire qui ne fait pas encore partie de l'histoire (lauréat 2019)** a mis sur pied une équipe multinationale

d'auteurs, d'éditeurs et de chercheurs pour élaborer des ressources pédagogiques afin d'enseigner l'histoire des Balkans. L'équipe s'est réorganisée pour travailler virtuellement afin de concevoir des leçons sur des approches à perspectives multiples envers l'histoire, les horreurs et les points de vue sur la guerre, lesquelles sont actuellement révisées par des pairs.

- **Le Centre pour l'intégrité sociale (lauréat 2019)** a continué de favoriser le pluralisme dans des régions touchées par le conflit au Myanmar et a ajouté de nouveaux éléments à son programme, dont la distribution de trousseaux d'hygiène et des séances de sensibilisation à la COVID-19. Il a également organisé une discussion entre experts en ligne sur les impacts de la pandémie sur la cohésion sociale et le pluralisme en Asie du Sud-Est et sur la façon de protéger les communautés des discours haineux et de la désinformation en ligne. Avant la pandémie, le CIS a effectué un voyage d'études sur le pluralisme en Indonésie, pendant lequel les jeunes ont notamment pu recevoir une formation sur la promotion du pluralisme à travers les contes et l'art.

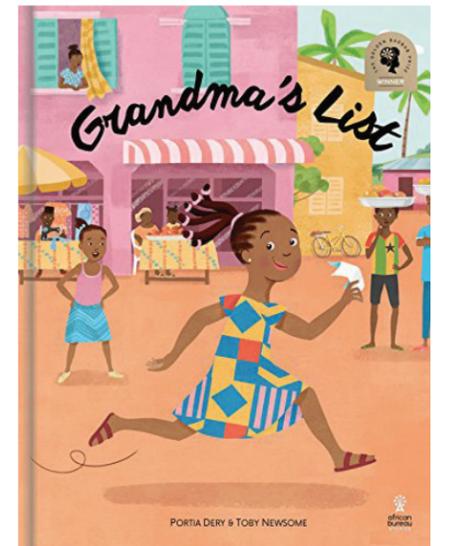
UN LAURÉAT ET UNE LAURÉATE DU PRIX ONT ACCOMPLI DES RÉALISATIONS EXCEPTIONNELLES

- **Leyner Palacios Asprilla (lauréat 2017)** a été nommé commissaire de vérité pour la Colombie. De plus, un documentaire sur son travail, qui fait mention du Prix, a été diffusé nationalement sur un des plus grands réseaux de télévision de la Colombie.
- **Alice Wairimu Nderitu (lauréate 2017)** a été nommée conseillère spéciale de l'ONU pour la prévention du génocide.



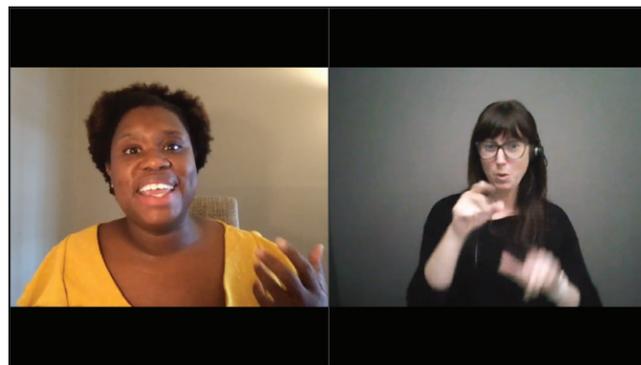
Affiche du documentaire *Bojayá: Caught in the Crossfire*, portant sur le lauréat du Prix 2017, Leyner Palacios Asprilla.

Mention de source : Fine Point Films.



Grandma's List, un des titres publiés par l'entreprise sociale African Bureau Stories de la lauréate du Prix 2019 Deborah Ahenkorah.

Photo gracieusement offerte par Deborah Ahenkorah.



La conseillère en matière d'antiracisme Destine Lord (à gauche) a tenu le webinaire « Parler de racisme dans la classe », dont l'interprétation en langue des signes a été offerte par Sign Language Interpreting Associates of Ottawa.

Éduquer pour le pluralisme

S'appuyant sur la conviction que les écoles sont des incubateurs de sociétés inclusives et équitables, le programme Éduquer pour le pluralisme donne au personnel enseignant, les connaissances, les compétences, les stratégies et les ressources nécessaires pour faire avancer le pluralisme dans leur classe et dans l'ensemble du paysage scolaire.

Étant donné l'isolement accru et la diminution des occasions offertes aux élèves pour discuter de questions liées à la différence, offrir une éducation pluraliste a été particulièrement difficile cette année. Devant ces défis et face à la force montante du mouvement La vie des Noirs compte, qui s'oppose à l'injustice raciale, le programme Éduquer pour le pluralisme a revêtu une plus grande importance.

EN 2020, L'ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE A INITIÉ D'IMPORTANTES CONVERSATIONS SUR LE RACISME ANTI-NOIRS, ET CE :

- En offrant virtuellement 38 séances de perfectionnement professionnel pour le personnel enseignant intitulées « Parler de racisme dans la classe », en partenariat avec la Commission canadienne pour l'UNESCO. Ces séances ont été données par les conseillères en matière d'inclusion Destine Lord et Elsa Mondésir Villefort.
- En créant un webinaire accessible au public, lequel a été visionné plus de 1 200 fois, ainsi que des ressources connexes sur le racisme anti-Noirs.
- En produisant un document politique ainsi que des recommandations destinés aux facultés d'enseignement et aux ministères canadiens sur la façon de mieux outiller le personnel enseignant à aborder le racisme anti-Noirs. Le dialogue sur les recommandations se poursuivra en 2021.

L'ÉQUIPE PÉDAGOGIQUE A DONNÉ DES ATELIERS ET ÉLABORÉ DU NOUVEAU CONTENU POUR LE PERSONNEL ENSEIGNANT, ET CE :

- En offrant deux ateliers virtuels et interactifs : « L'identité personnelle et le pluralisme », dans le cadre des cours d'été de l'Université de l'Asie centrale, et « Les limites des perspectives multiples : renforcer la résilience aux discours haineux », dans le cadre de la 27^e conférence annuelle de l'EuroClio.
- En terminant d'élaborer le contenu de six modules de perfectionnement professionnel

en ligne dont la phase pilote sera réalisée en 2021.

- En élaborant l'Outil de réflexion sur le pluralisme pour les écoles, un outil de planification stratégique conçu pour aider les directions scolaires et le personnel enseignant à identifier et à aborder l'exclusion dans leur école, dont la phase pilote sera réalisée en 2021.

Indice mondial du pluralisme

Cette année a plus que jamais souligné la nécessité d'aborder l'inégalité et de renforcer le pluralisme pour que les sociétés puissent aller au-delà du rétablissement et soient résilientes. Prendre des mesures concrètes est difficile sans données fiables et sans analyses nuancées sur la diversité. L'Indice mondial du pluralisme répond à ce besoin. Outil analytique fondé sur des données probantes, l'Indice mesure comment les pays traitent la diversité, suit les tendances et guide l'élaboration de politiques. L'Indice adopte une perspective globale en se penchant sur le pluralisme à tous les échelons, qu'il s'agisse de cadres juridiques ou de discours sur l'appartenance, tout en demeurant spécifique aux circonstances de chaque pays. Il cherche à mieux comprendre les différentes approches à la diversité, à offrir un regard sur de possibles lacunes et à soutenir l'élaboration de politiques plus inclusives.

EN 2020, L'ÉQUIPE DE L'INDICE A LANCÉ PLUSIEURS NOUVELLES ÉVALUATIONS PAR PAYS, ET CE :

- En révisant le cadre d'évaluation et sa méthodologie en s'appuyant sur la phase pilote – les révisions

comprennent notamment un meilleur suivi de la nature intersectionnelle de la diversité, par exemple, comment le genre croise d'autres aspects de l'identité, aggravant l'inégalité.

- En lançant des évaluations dans six pays (Afghanistan, Australie, Canada, Colombie, Allemagne et Kenya) comme première phase d'un déploiement dans 12 à 18 pays.
- En développant une formation en ligne pour préparer les équipes de spécialistes à mettre en œuvre les évaluations par pays – chaque pays est évalué par deux experts nationaux et révisé par un troisième, tous spécialistes du pluralisme, de la diversité et des droits de la personne dans leur société.
- En concluant une entente de partenariat avec l'Afrobaromètre, un établissement de recherche panafricain, pour recueillir des données de sondage dans 34 pays afin d'élargir la cueillette de données sur la perception de l'appartenance.

L'ÉQUIPE DE L'INDICE A SUSCITÉ DE L'INTÉRÊT ET UNE DEMANDE POUR L'ANALYSE DU PLURALISME AU CANADA ET À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE, ET CE :

- En présentant les résultats de la phase pilote de l'Indice à de hauts fonctionnaires et à des agences multilatérales, dont la Banque mondiale et les Nations Unies, ainsi qu'à des parties prenantes de la société civile, suscitant un grand intérêt et une importante demande pour de plus amples analyses.

3 / Résultats et faits saillants de 2020

« La nature changeante des conflits et du rétablissement de la paix offre une occasion de nous pencher sur la manière dont l'approche du pluralisme peut renforcer les processus de paix. [...] Le rôle du Canada à l'échelle mondiale et nationale sera déterminé par les tendances de la paix et du conflit dans le monde entier. Le Canada a la responsabilité d'être un leader engagé et novateur dans le domaine. »

- De la publication du Centre, « Le pluralisme et la consolidation de la paix », mars 2020



Consolidation de la paix et prévention du conflit

Une illustration de la présentation de Meredith Preston McGhie à l'Asian Peace Practitioners' Research Conference, novembre 2020.

Mention de source : Chan Wai.

À une époque de crise mondiale et de conflits à long terme bien enracinés, où la division est de plus en plus importante, la résolution durable de conflits continue d'échapper aux artisans de la paix du monde entier. Plusieurs de ces conflits découlent de la marginalisation, de l'exclusion, de l'inégalité – essentiellement, de réponses négatives à la diversité dans la société. Le pluralisme doit donc être à la source de la consolidation de la paix. Un engagement envers le pluralisme a le potentiel de transformer la consolidation de la paix. Concevoir des accords de paix qui entraînent des changements à l'échelle du « matériel » (changements

institutionnels) et du « logiciel » (changements comportementaux) produira des accords plus durables en plus de prévenir de futurs conflits. Le Centre concentre ainsi ses efforts pour soutenir les praticiens et praticiennes de la paix pour placer le pluralisme au centre de tous les processus de paix.

EN 2020, LE CENTRE A RENFORCÉ SA PARTICIPATION DANS LE DOMAINE EN RÉUNISSANT DES SPÉCIALISTES, EN FAISANT DES PRÉSENTATIONS LORS D'ÉVÉNEMENTS INTERNATIONAUX ET EN PUBLIANT DE NOUVELLES RECHERCHES. EN OUTRE, LE CENTRE :

- A tenu une table ronde de spécialistes et publié des recommandations clés sur l'état de la consolidation de la paix à l'échelle mondiale et le rôle que peut jouer le Canada.
- A tenu un lancement virtuel du livre *Diversity, Violence and Recognition: How Recognizing Ethnic Identity Promotes Peace* écrit par Elisabeth King et Cyrus Samii de l'Université de New York. Lors d'une discussion animée par Obi Anyadike, rédacteur en chef pour l'Afrique du *New Humanitarian*, les auteurs ont souligné l'importance de la reconnaissance formelle de l'identité ethnique comme stratégie de consolidation de la paix.
- A publié un document écrit par Stefan Wolff, de l'Université Birmingham, intitulé « Intersections : le pluralisme et la prévention du conflit », explorant comment adopter une approche pluraliste à la prévention du conflit.
- A contribué à un dialogue international sur la consolidation de la paix en faisant des présentations à l'Asian Peace Practitioners' Research Conference, à l'Institut européen de la paix et plusieurs autres.
- S'est joint à un réseau international de plus de 15 universités, groupes de réflexion et organisations de la société civile, « Autochtones et afrodescendants en Colombie : paix, territoire et transformation », qui cherche du soutien pour la mise

en œuvre du chapitre ethnique des accords de paix, et a tenu une table ronde virtuelle pour les représentants officiels canadiens et la communauté diplomatique en Colombie afin d'explorer comment la communauté internationale peut soutenir cet effort.

- A travaillé avec un vaste éventail d'experts et d'acteurs de la société civile pour cibler des occasions de contribuer à la paix et au pluralisme durables.

Communications numériques

Avec le début de la pandémie et les nouvelles restrictions quant aux déplacements et aux rassemblements publics, le Centre a intensifié ses activités de communication en ligne, se concentrant sur la création de contenu original et l'engagement numérique. Le Centre a rapidement développé sa présence numérique avec succès et atteint des publics du monde entier avec des analyses uniques sur la façon d'aborder l'inégalité et l'exclusion mises en évidence par la pandémie. De nouvelles approches à la publication de contenu, à la portée des communications et à la tenue d'événements en ligne ont été testées en 2020, augmentant la visibilité du Centre ainsi que son pouvoir rassembleur sur une plateforme numérique.

EN 2020, LE CENTRE A LANCÉ UNE NOUVELLE PLATEFORME DE PUBLICATIONS NUMÉRIQUES APPELÉE LE PLURALISME ET LA PANDÉMIE, SUR LAQUELLE IL A :

- Publié des analyses et des entrevues de 37 éminents penseurs et praticiens de 16 pays, dont la très

honorable Adrienne Clarkson, le très honorable Joe Clark, Eduardo Stein, le juge Albie Sachs, Nanjala Nyabola et Jean-Marie Guéhenno.

- Démontré la pertinence du pluralisme par son contenu couvrant sept thèmes, dont la consolidation de la paix, l'éducation, les médias et la technologie, la migration et les économies inclusives.

LE CENTRE A AUGMENTÉ SA PRÉSENCE SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX ET EN LIGNE. POUR CE FAIRE, IL A :

- Produit une courte vidéo en quatre langues faisant la promotion de l'appel de candidatures pour le Prix mondial du pluralisme, laquelle a été vue plus de 1,1 million de fois.
- Atteint 53 000 personnes avec la campagne « Le pluralisme haut et fort » sur les réseaux sociaux, laquelle a mobilisé des champions et championnes du pluralisme issus des réseaux du Centre.
- Attiré 1 689 nouveaux abonnés sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter et LinkedIn) ainsi que de nouveaux utilisateurs du site Web pour une augmentation de 12 % comparativement à 2019, avec 31 937 nouveaux utilisateurs en date du 7 décembre.



Illustration du portail *Le pluralisme et la pandémie*.

Mention de source : Brandon Serbec.

Plans et priorités de 2021

Un des lauréats du Prix 2019, le Centre pour l'intégrité sociale (CSI), établi au Myanmar, est une des nombreuses organisations communautaires ayant dû adapter ses activités en raison de la COVID-19. Le CSI offre des ateliers sur la sécurité alimentaire dans le nord de l'État de Rakhine (photo ci-haut). Le CSI a également inclus dans son programme la distribution de trousse d'hygiène et des séances de sensibilisation à la COVID-19 (photo ci-bas).

Photo gracieusement offerte par le CSI.

AU-DELÀ DU RÉTABLISSEMENT : LE POUVOIR DU PLURALISME À UNE ÉPOQUE DIVISÉE

Les défis de 2020 ont souligné l'importance de l'avancement du pluralisme dans le monde. En 2021, alors que les sociétés commencent à se tourner vers le rétablissement, le travail du Centre cherchera à poser l'importante question « Comment aller au-delà du rétablissement pour embrasser pleinement le pouvoir du pluralisme afin d'aplanir les divisions et de bâtir notre humanité commune? ».

Le Centre continuera de travailler avec un vaste réseau de partenaires, d'éminents penseurs et de praticiens pour démontrer la pertinence du pluralisme après la pandémie. Les programmes du Centre inaugureront des outils concrets et des analyses pour favoriser un rétablissement pluraliste. De plus, le Centre élargira ses champs d'action pour augmenter son impact mondial alors que les sociétés travaillent à se reconstruire.



4 / Plans et priorités de 2021

Prix mondial du pluralisme

Reconnaître, soutenir et inspirer des réponses positives à la diversité

Le cycle du Prix 2021 offre des occasions d'inspirer et d'informer le public en attirant l'attention sur des exemples exceptionnels de pluralisme en action. Le Centre poursuivra son processus de diligence raisonnable et travaillera en étroite collaboration avec les lauréats et lauréates du Prix pour que leurs initiatives atteignent de plus vastes publics. Voici les objectifs de ce programme :

- **Sensibiliser**
Amplifier les réalisations exceptionnelles des lauréats du Prix 2019 par des communications multimédias.
- **Partager des histoires**
Annoncer les finalistes du troisième cycle du Prix et partager leur histoire d'impact après avoir complété un rigoureux processus de sélection et de diligence raisonnable.

- **Améliorer l'engagement à long terme**
Développer de nouvelles stratégies pour soutenir les anciens lauréats du Prix et les faire participer au travail continu du Centre.

Éduquer pour le pluralisme

Faire avancer le pluralisme à travers l'éducation

L'éducation continuera de subir de la pression alors que les sociétés émergeront de la pandémie, et l'éducation pluraliste sera plus importante que jamais pour favoriser le plein épanouissement des compétences de pensée critique des élèves et leur contact positif avec la différence. Le Centre s'appuiera sur son engagement à offrir des outils concrets au personnel enseignant en mettant à l'essai de nouvelles ressources en 2021. Voici les objectifs de ce programme :

- **Mise à l'essai de nouvelles ressources**
Faciliter la mise en œuvre de l'*Outil de réflexion sur le pluralisme pour les écoles* et de six modules de perfectionnement professionnel pour le personnel enseignant (phase pilote).
- **Atteindre de nouveaux publics**
Développer des partenariats institutionnels et des formations d'animateurs pour favoriser l'expansion de ces ressources dans de nouveaux contextes et pour de nouveaux enseignants et enseignantes.
- **S'appuyer sur le succès**
Après le succès du programme de perfectionnement professionnel sur le racisme anti-Noirs offert en ligne, concevoir un programme estival annuel sur un éventail de thèmes à proposer au personnel enseignant du monde entier.

Indice mondial du pluralisme

Évaluer et suivre la santé du pluralisme dans le monde

Comprendre le pluralisme et identifier des réponses politiques concrètes pour aborder la marginalisation et l'inégalité seront des défis centraux des systèmes de gouvernance dans les prochaines années. L'Indice mondial du pluralisme développera son analyse pour leur offrir un soutien analytique et fondé sur des données probantes. Voici les objectifs de ce programme :

- **Bonifier la base de connaissances**
Compléter des évaluations de l'Indice dans 18 pays maximum (le nombre exact dépend de l'approbation de financement).
- **Renforcer la gouvernance**
Établir un comité directeur composé d'éminentes personnalités.
- **Faire avancer les partenariats**
Consolider les partenariats avec les organisations de collecte de données à grande échelle telles que l'Afrobaromètre et World Values Survey, et conclure d'autres partenariats institutionnels pour contextualiser l'Indice, soutenir sa mise en œuvre et faciliter la mobilisation de parties prenantes dans chaque pays visé, notamment des décideurs politiques et les médias.

Analyses et publications

Contenu, ressources et outils pour éclairer la pratique

Pour aller au-delà du rétablissement et penser plus largement à la façon dont les sociétés peuvent aborder les graves obstacles au pluralisme, il est urgent de créer des espaces

propices à la réflexion. Le Centre va continuer de contribuer aux réflexions mondiales en publiant des recherches et des analyses et en engageant des dialogues. Voici les objectifs de ce programme :

- **Établir un nouveau programme de recherche**
Élaborer un plan pour orienter le travail analytique du Centre sur des enjeux et des tendances mondiales émergentes.
- **Aborder les lacunes en matière de savoir**
Utiliser les résultats de l'Indice mondial du pluralisme pour orienter la création de contenu et la mobilisation des praticiens, avec l'objectif de combler les lacunes en matière de politique et de pratique.
- **Publier du contenu**
Publier l'*Optique du pluralisme sur la diversité*, une synthèse de la recherche et de l'approche analytique du Centre qui décrit l'analyse par pays de l'Indice mondial du pluralisme.

Communications et affaires publiques

Rehausser le profil international du pluralisme

Le Centre continuera de mobiliser le public en ligne et de planifier l'avenir où les rassemblements en présentiel seront à nouveau possibles. Mettre en œuvre la nouvelle stratégie de communications mondiales du Centre favorisera la tenue de discussions éclairées sur le pluralisme dans le monde et permettra au public de mieux comprendre le travail du Centre ainsi que le concept du pluralisme. Voici les objectifs de ce programme :

- **Mobiliser des leaders d'opinion**
Lancer des campagnes de communication avec d'éminents penseurs pour faire un lien entre le pluralisme et les problèmes critiques dans différents secteurs et régions.
- **Ouvrir le dialogue**
Créer des occasions de participer à des dialogues mondiaux à propos du nouveau thème du Centre sur de multiples réseaux.
- **Amplifier les programmes**
Développer des projets de communication spéciaux pour donner plus d'ampleur aux nouvelles ressources et analyses produites par les programmes du Centre afin de promouvoir le pluralisme.
- **Tenir notre Conférence phare**
Présenter la toute première Conférence annuelle sur le pluralisme virtuelle.

Consolidation de la paix et prévention du conflit

Programme en développement

En s'appuyant sur des discussions tenues avec des spécialistes de la paix et du conflit dans les deux dernières années, le Centre continue de définir comment le pluralisme peut contribuer à la paix durable et soutenir la prévention du conflit.

En 2021, le Centre cherchera à développer les capacités, ressources et outils nécessaires pour soutenir un éventail d'acteurs qui font avancer les processus de paix dans le monde. Alors que ces acteurs commenceront à voir la valeur et l'avantage concret de l'application d'une optique du pluralisme à leur travail, l'objectif du Centre est de voir le pluralisme émerger comme une caractéristique centrale des processus de paix et un important résultat des accords de paix.

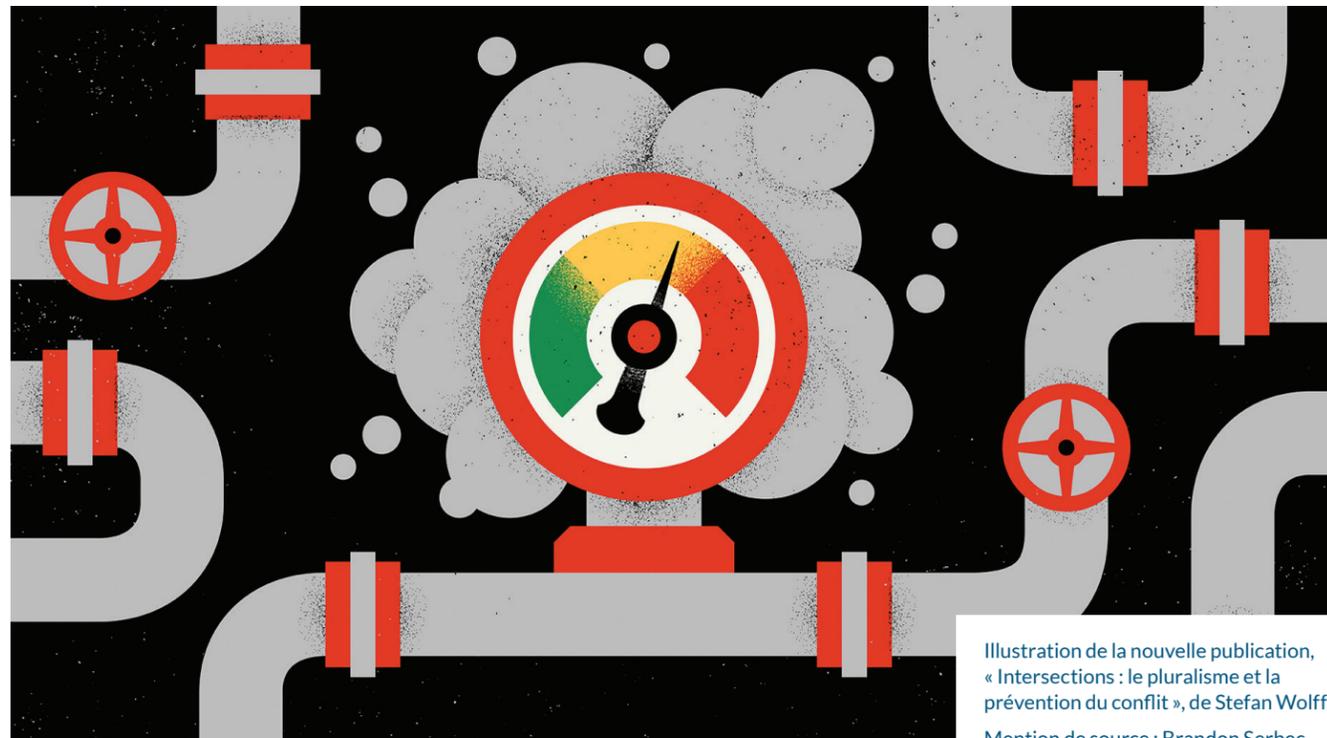


Illustration de la nouvelle publication, « Intersections : le pluralisme et la prévention du conflit », de Stefan Wolff.
Mention de source : Brandon Serbec.

Résultats escomptés 2021-2023

Créer un engagement mondial envers le pluralisme

Dans les prochaines années, les programmes principaux du Centre feront mieux connaître le pluralisme et mobiliseront un engagement mondial envers celui-ci. En offrant les outils et l'analyse nécessaires pour amener à poser des actes concrets et prendre des décisions, et en offrant son soutien à des acteurs exemplaires, le Centre aidera à faire progresser le pluralisme dans des sociétés du monde entier. Le Centre cherchera à étendre ses programmes actuels et à toucher à d'autres champs de pratique. À cette fin, le Centre augmentera ses partenariats et son financement.

En 2021

Le Prix mondial du pluralisme :

- Sensibilisera davantage au pluralisme en amplifiant les réalisations des lauréats de l'année et des années précédentes ainsi que des jurés par des communications ciblées.
- Augmentera l'impact et la portée du Prix en complétant le troisième processus de sélection du Prix et en annonçant les finalistes.
- Renforcera la collaboration et les relations actuelles avec les anciens lauréats du Prix en concevant et en inaugurant une stratégie de mobilisation des anciens lauréats.

Le programme Éduquer pour le pluralisme :

- Soutiendra le personnel enseignant en lui offrant de nouveaux modules de perfectionnement professionnel ainsi qu'une série d'ateliers estivaux.

- Outillera les établissements pour qu'ils abordent l'exclusion avec l'*Outil de réflexion sur le pluralisme pour les écoles*.
- Développera des partenariats institutionnels et des collaborations pour accroître l'impact du programme auprès d'un éventail de contextes et de publics d'enseignants.

L'Indice mondial du pluralisme :

- Bonifiera les connaissances et les données sur le pluralisme avec de nouveaux résultats d'un éventail de contextes nationaux.
- Évaluera l'engagement auprès d'acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux clés dans certains contextes.
- Renforcera les structures gouvernementales et les partenariats pour continuer à étendre la mise en œuvre dans les prochaines années.

Les analyses et les publications :

- Positionneront le Centre pour qu'il s'adapte aux nouvelles tendances mondiales et combleront les lacunes en matière de savoir par la création d'un nouveau programme de recherche et de publication.
- Engageront des discussions chez les praticiens afin de diffuser de la recherche et de contribuer à une conversation plus large sur le pluralisme.

Les communications et les affaires publiques :

- Augmenteront la connaissance mondiale du concept du pluralisme et créeront de nouvelles occasions de dialogue par des initiatives de leadership éclairé, des campagnes de communication et la Conférence annuelle sur le pluralisme.

Le programme de consolidation de la paix et de prévention du conflit :

- Orientera stratégiquement le Centre afin qu'il devienne partenaire d'un éventail d'acteurs faisant avancer les processus de paix dans le monde.

D'ici 2023

- Un réseau grandissant de praticiens, de décideurs politiques et de partenaires canadiens et internationaux utilisera les ressources et les analyses du Centre pour favoriser le pluralisme dans leur travail.
- L'Indice mondial du pluralisme sera largement utilisé et consulté pour inspirer l'action et éclairer les politiques et la pratique dans un nombre croissant de pays et de champs de pratique.
- Le personnel enseignant et les directions pédagogiques utiliseront les ressources et le contenu du Centre pour aborder la diversité en classe et renforcer le pluralisme dans leurs contextes scolaires.
- D'éminents penseurs hautement respectés prononceront des discours publics et écriront sur le pluralisme, attirant l'attention d'un public mondial grandissant sur le travail du Centre.
- Le Centre sera largement perçu comme une destination et une plateforme mondiale pour le dialogue et l'apprentissage sur le pluralisme grâce à ses analyses rigoureuses, ses ressources opportunes, ses événements de grande qualité et ses commentaires suscitant la réflexion.
- Du nouveau financement sera obtenu pour alimenter la croissance, le développement et l'impact des programmes.

Gestion du Fonds de dotation

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 principales.

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 rendement du Fonds reflète la volatilité des marchés en raison de la pandémie. De janvier à septembre

2020, la valeur du Fonds a baissé de 2 % (ou 1,4 M\$), entraînant un déficit brut de 3,9 M\$ après avoir effectué les retraits mensuels de 2,5 M\$.

Le solde du Fonds le 30 septembre 2020 était de 64,9 millions \$. La croissance brute du Fonds depuis sa création était de 27,8 millions \$, soit 15,6 millions \$ en intérêts, dividendes et distribution du Fonds; 11,2 millions \$ en gains en capital réalisés; et 1,0 million \$ en gains en capital non réalisés.

Fonds de dotation du Centre (+000 \$)	Janv. - Mars 2020	Avril-Juin 2020	Juil.-Sept. 2020	CDA 2020
Valeur du portefeuille au début de la période	68 811	60 038	63 958	68 811
Intérêt, dividendes et distribution du Fonds	556	545	511	1 612
Gains en capital réalisés	680	(267)	(906)	(493)
Plus-value latente / (pertes)	(9 109)	4 492	2 052	(2 565)
Valeur du portefeuille avant les retraits	60 938	64 808	65 615	67 365
Retraits pour dépenses d'exploitation	(900)	(850)	(750)	(2 500)
Valeur du portefeuille à la fin de la période	60 038	63 958	64 865	64 865

Rendement (en %) Période se terminant le 30 septembre 2020	CDA 2020		
	Fonds (Net)	Point de référence	Médiane
Portefeuille global	-2,0	4,1	
Fonds sous-jacents :			
Actions canadiennes	-17,3	-3,1	-3,5
Actions étrangères	-4,9	5,2	2,7
Obligations	7,1	7,1	8,2
Hypothèques commerciales	3,7	4,8	5,3

7

Prévision des dépenses et des revenus

La gestion prudente des frais d'exploitation du Centre demeure une priorité du Centre pour les années à venir. En octobre 2020, le conseil d'administration a approuvé un budget annuel pour 2021 allant jusqu'à 3,71 millions \$. Ce montant total comprend le retrait annuel du Fonds de dotation comme le précise la Politique des dépenses du Centre, un report de l'année 2020, et un financement externe du CRDI et de dons individuels.

En 2021, il est prévu que les dépenses liées aux programmes représenteront 91 % des dépenses totales du Centre.

8

Atténuation des risques

En octobre 2020, le conseil d'administration a révisé et mis à jour le cadre d'atténuation des risques, lequel comprend des stratégies d'atténuation des risques, y compris de nouvelles considérations en raison de la crise de la COVID-19. 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, dont 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 gestion 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.

NOUVELLES CONSIDÉRATIONS AJOUTÉES EN 2020 :

Transparence : Alors que les engagements du Centre auprès des représentants du gouvernement du Canada en matière de campagnes de financement et de réformes politiques augmentent, le Centre s'est inscrit en vertu de la Loi sur le lobbying du Canada. Des directives ont été élaborées pour expliquer les obligations et aider le personnel à transmettre des rapports sur les activités admissibles. L'inscription est entrée en vigueur le 15 octobre 2020

COVID-19 : Pour répondre efficacement à la crise actuelle, un plan de poursuite des activités est en place et comprend des politiques de travail à domicile, d'économies de coûts et de processus budgétaires.

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. »



GLOBAL CENTRE FOR PLURALISM CENTRE MONDIAL DU PLURALISME

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

Tel: +1 613 241 2532
Fax: +1 613 241 2533
pluralisme.ca