



Rapport de KPMG au Comité de l'Hôpital Montfort

**Contre le racisme et pour l'équité, la
diversité et l'inclusion**

Juillet 2021

—

[Kpmg.ca](https://www.kpmg.ca)



Introduction

À l'échelle mondiale, les organisations et les gouvernements intensifient leurs efforts pour mettre fin au racisme systémique en mettant en œuvre un large éventail d'initiatives en matière d'équité et d'inclusion.

L'an dernier, l'Hôpital Montfort (Montfort) a mis sur pied un Comité contre le racisme et pour l'équité, la diversité et l'inclusion (CRÉDI), composé de membres du personnel et relevant directement du président-directeur général. L'objectif du CRÉDI est de contrer le racisme sous toutes ses formes et de créer une culture à Montfort qui incarne l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion.



Dans le cadre de son plan d'action, le CRÉDI a voulu faire un état des lieux du racisme à Montfort. Afin de garantir à la fois l'objectivité et une analyse critique approfondie, le CRÉDI a décidé d'engager une firme de consultants externe. Par conséquent, un appel d'offres a été lancé à plusieurs firmes en janvier 2021, recherchant de l'expérience dans des projets similaires (antiracisme, équité, diversité et inclusion), ainsi que de l'expérience dans la réalisation de ce travail avec une organisation de soins de santé. KPMG a été retenu pour évaluer l'état actuel du racisme, de l'équité, de la diversité et de l'inclusion à l'hôpital.

En juillet 2021, KPMG a soumis un rapport détaillé sur la situation actuelle de l'hôpital en matière de racisme et sur ses politiques et pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, y compris les besoins en formation. De plus, KPMG a proposé une méthodologie pour documenter les facteurs sociodémographiques ainsi que la mise en place d'un mécanisme de suivi et d'enregistrement des plaintes pour racisme et discrimination. Pour arriver à ses conclusions, KPMG a mené des entrevues avec le personnel cadre et a sondé plus de 420 employés administratifs et professionnels de la santé de Montfort, a animé des groupes de discussions francs et ouverts avec le CRÉDI et le personnel cadre, et a analysé en profondeur la documentation connexe pour produire ce rapport d'évaluation de l'état actuel.



Contexte historique

En tant qu'hôpital universitaire francophone, Montfort soutient fortement la communauté francophone en Ontario, ce qui se reflète dans les communications internes de l'hôpital. Cependant, l'analyse de KPMG a souligné qu'à l'exception du partenariat avec une organisation axée sur la santé autochtone, d'autres groupes marginalisés, tels que ceux qui ont été historiquement discriminés dans la société en général, ne bénéficient pas d'une reconnaissance et d'un soutien officiels au sein de l'hôpital. Ayant identifié cette lacune, Montfort entame donc son parcours vers la création d'un environnement inclusif et antiraciste pour les membres de son personnel et ses patients.



Principaux constats

La section suivante résume les points forts de l'hôpital et identifie les domaines à améliorer :

Relations externes

Dans le sillage des manifestations mondiales contre le racisme au printemps 2020, Montfort a réitéré son engagement en faveur de la lutte contre le racisme, et pour l'équité et la D&I auprès de son personnel et du public via ses canaux de communication internes et externes. Son engagement envers la communauté autochtone est en place depuis plusieurs années. En ce sens, Montfort a porté une attention particulière à l'inclusion et à la compréhension des pratiques traditionnelles autochtones.

Cependant, malgré ces engagements communautaires, Montfort ne dispose pas d'une structure stratégique et tangible en ce qui concerne l'incorporation des lignes directrices en matière d'antiracisme, d'équité et de D&I dans ses politiques et ses procédures.



Politiques relatives à l'environnement de travail

En raison des initiatives antérieures mises en place pour créer un environnement de travail sain, Montfort s'est efforcé de soutenir la santé mentale et le bien-être de son personnel, par le biais de diverses politiques, notamment des modalités de travail flexibles, le travail à distance et d'autres aménagements.

Cependant, Montfort ne dispose d'aucun rapport sur l'iniquité, le racisme et la D&I. L'environnement de travail nécessite un examen des normes d'inclusion et d'antiracisme.



Collecte de données

Il existe peu de documentation sur les données démographiques concernant le corps professionnel de Montfort, ses patients ou la communauté qu'il dessert. En ce moment, l'hôpital n'a pas de processus en place pour recueillir ces données. De plus, la méthode de collecte, de catégorisation et de suivi des plaintes en matière de racisme n'est pas formalisée.

Environnement actuel

Selon son énoncé de mission, de vision et de valeurs, Montfort est guidé par cinq piliers : compassion, respect, entraide, excellence et responsabilité. Ces valeurs sont omniprésentes dans les communications de l'hôpital. Cependant, il y a peu de preuve de la façon dont ces valeurs sont interprétées ou vécues par les membres du personnel.



L'état actuel montre que l'organisation manque de processus formels et informels visant à favoriser un groupe diversifié de cadres supérieurs au niveau de la direction et du conseil d'administration. Il en résulte un manque de diversité à ces niveaux.

Bien que l'hôpital reconnaisse l'importance de l'antiracisme, de l'équité, de la diversité et de l'inclusion dans ses communications, Montfort a mis en place un nombre limité d'initiatives et il n'existe aucune stratégie globale officielle pour assurer l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail. Bien qu'une politique contre la discrimination soit en place, l'hôpital n'a pas de politique spécifique liée au racisme, incluant systémique.

Selon l'analyse de KPMG auprès du personnel hospitalier et administratif, les personnes qui s'identifient comme étant de race noire se montrent moins confiantes pour parler à leur supérieur immédiat de questions relatives au respect, à l'inclusion et au racisme, à raison de 30,5% par rapport aux membres du personnel s'identifiant comme étant de race blanche (4,6 %).

L'importance de créer un environnement psychologiquement sûr, où les gens se sentent accueillis et respectés, est reconnue, mais il n'y a pas de documentation spécifique à ce sujet et il n'est pas clair « où et comment » cela est mis en pratique ou compris. À cet égard, une majorité du personnel de Montfort n'est pas à l'aise pour dénoncer les situations de racisme.

De plus, il n'y a pas de clarté dans la définition des rôles et des compétences des membres du personnel en ce qui concerne une stratégie organisationnelle de lutte contre le racisme, et pour l'équité, la diversité et l'inclusion. Les politiques et les programmes de ressources humaines (RH) de Montfort, bien qu'ils soient présents, ne comportent pas d'indicateurs de performance clés pour pouvoir suivre les progrès dans ces domaines, spécifiquement lorsqu'il s'agit de l'équité. L'optique de l'antiracisme et de l'équité n'est pas incorporée dans les politiques, les programmes ou la stratégie de l'organisation.

Formation à la lutte contre les préjugés et le racisme & Évaluation des performances

Montfort dispose d'un vaste programme de gestion de la performance qui intègre la fixation d'objectifs et de multiples sources de rétroaction. Cependant, rien n'y est associé à l'antiracisme, à l'équité et à la D&I. Il n'y a pas de programme d'apprentissage et de développement pour tous les membres du personnel afin qu'ils apprennent à identifier les préjugés et à reconnaître les comportements discriminatoires. Ce n'est que récemment que ce type de formation a été mis à la disposition du personnel cadre. En outre, l'analyse de KPMG a révélé que le personnel noir est plus susceptible de déclarer avoir été traité injustement en termes d'évaluation de la performance.



Cela dit, l'hôpital fait un effort pour assurer une répartition équitable du travail et le personnel semble à l'aise pour exprimer ses sentiments sur sa charge de travail. En outre, les rencontres sociales sont encouragées et sont ouvertes et accueillantes pour tous, et d'après les informations fournies à KPMG, les membres du personnel se sentent à l'aise pour y participer. Il n'y a officiellement pas de groupe d'affinité ou d'alliance à Montfort, et bien que des groupes informels du personnel puissent exister, ils ne sont pas connus du reste de l'organisation.

Conclusion

Dans ce résumé, KPMG présente les grandes lignes des questions clés qui permettront à Montfort de s'équiper pour lutter contre le racisme systémique et le racisme. À cette fin, KPMG propose 10 recommandations:

1 Élaborer une stratégie organisationnelle antiraciste détaillée et un plan d'action

Il est important que l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion soient intégrés dans la stratégie globale de Montfort. Cela sera essentiel pour définir les domaines d'intérêt stratégique, les initiatives et le développement d'un plan d'action sur la façon d'aller de l'avant.

3 Planifier des ateliers consacrés à une analyse approfondie des thématiques identifiées

Il sera important de creuser davantage et d'obtenir un niveau d'analyse et d'information plus précis et détaillé, en vue de comprendre les causes premières des expériences de racisme décrites par les membres du personnel, ainsi que la meilleure façon d'aller de l'avant.

4 Donner le ton depuis la haute direction pour changer les comportements habituels

KPMG recommande que Montfort s'engage concrètement dans une transformation culturelle. Il est essentiel que le personnel cadre priorise l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion afin d'arriver à un véritable changement. En ce sens, il est important que le personnel cadre montre l'exemple.

2 Revoir les politiques et les procédures

KPMG recommande à l'hôpital de procéder à une révision annuelle de ses politiques et procédures, et d'y introduire les composantes de l'antiracisme, de l'équité, de la diversité et de l'inclusion ainsi que de la discrimination systémique.

5 Consacrer une entité à la cause

Une autre recommandation clé consiste à créer une entité distincte, qui s'inscrit à l'extérieur du département des ressources humaines et du CRÉDI (qui joue davantage un rôle de gouvernance), et qui se concentre uniquement sur l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion. Cette entité requiert une expertise et une attention différentes qui ne sont pas directement liées à la fonction RH.

6

Offrir des formations par l'expérience, tactiques et actives pour lutter contre le racisme et promouvoir l'inclusion

KPMG recommande de mettre l'emphase sur la formation pour améliorer l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion. Plusieurs types de formation, comme la formation tactique, ainsi que l'apprentissage expérientiel et actif devraient être envisagés pour éduquer le personnel et l'exposer à ses préjugés implicites, l'aidant ainsi à mieux reconnaître ses propres comportements potentiellement discriminatoires.

7

Dénoncer les signes de racisme

Dans le cadre de son cheminement vers la reconnaissance et la prise en compte des situations de racisme, KPMG recommande que Montfort mette en place un processus de dénonciation du racisme au sein de son institution, dans toutes les instances - avec le personnel et avec les patients. Lors de l'élaboration de sa stratégie de lutte contre le racisme, d'équité et de D&I, Montfort devra réfléchir à la meilleure façon de créer un lieu sûr et respectueux où le personnel et les patients pourront s'exprimer sans crainte de représailles. Montfort devra également réfléchir à la manière de garantir un traitement efficace, rapide et confidentiel des plaintes.

9

Évaluer l'avancement et le développement de carrière

KPMG recommande à Montfort d'introduire des politiques et des procédures pour soutenir l'antiracisme, l'équité, la diversité et l'inclusion dans ses programmes de gestion des talents.

8

Mettre en place des méthodes de collecte, d'analyse et de communication des données

Afin d'éclairer la prise de décision, KPMG recommande que Montfort mette en place un système de collecte de données pour documenter les facteurs sociodémographiques, et recueillir, suivre et analyser les incidents ou les plaintes de comportement antiraciste.

10

Établir d'autres partenariats

KPMG recommande à Montfort d'établir de nouvelles relations avec d'autres organisations communautaires spécialisées dans la lutte contre le racisme, l'équité et la D&I, en particulier celles qui ont des relations de confiance et établies avec les Noirs, les Autochtones et les personnes de couleur, ainsi qu'avec d'autres groupes sous-représentés.

Montfort a examiné le rapport, comprend l'importance d'aller de l'avant dans cette démarche et s'affaire à mettre en œuvre les recommandations afin de continuer à créer un sentiment d'appartenance pour tous. Le slogan « Nous pouvons et devons faire mieux » a été répété plusieurs fois au cours de l'année écoulée. Il est maintenant temps de prendre des mesures plus concrètes.





home.kpmg/ca



L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte à l'avenir. Vous ne devriez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

© 2021 KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l., société à responsabilité limitée de l'Ontario et cabinet membre de l'organisation mondiale KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie. Tous droits réservés.

KPMG et le logo de KPMG sont des marques de commerce utilisées sous licence par les cabinets membres indépendants de l'organisation mondiale KPMG.

Réalisons-le.