



La fusion de petits services de police dans des services régionaux de taille moyenne peut receler des avantages sur le plan de l'efficacité, mais la fusion de services de police de taille moyenne dans de grands services de police engendre des économies limitées, voire aucune.

## CONTEXTE

Depuis plus de 50 ans, diverses commissions locales, provinciales ou fédérales – gouvernementales et non gouvernementales – au Canada, au Royaume-Uni, en Australie et aux États-Unis ont abordé la question de la fusion, de la consolidation, de la régionalisation ou du regroupement des services de police.

Les débats liés à cet enjeu portent sur la question de savoir si la fusion des services de police – particulièrement ceux servant de petites collectivités – permettrait d'accroître l'efficacité et l'efficience des services ainsi que de réaliser des économies.

Même s'il y a eu des cas de fusion des services de police au Canada dans le contexte de la création d'organismes de gouvernance régionaux réunissant de grandes municipalités et des zones suburbaines et rurales contiguës, il y a eu peu de fusions des services de police réunissant des services de police des Premières Nations.

Or, des conseils de bande des Premières Nations ont manifesté un intérêt pour les fusions, parce que les demandes en matière de service sont difficiles à combler compte tenu des niveaux de dette élevés, des déficits et de l'augmentation limitée du financement au titre des accords tripartites en matière de police.

En réaction aux défis socioéconomiques liés à la prestation des services de police dans les collectivités des Premières Nations, la question de savoir quels seraient les avantages ou les coûts découlant de la fusion des services dans les collectivités adjacentes est importante pour les administrateurs, qui veulent trouver des façons d'optimiser la prestation des services de même que les ressources.

Les objectifs du rapport sont les suivants : 1) étudier la fusion des services de police grâce à l'analyse de la

littérature nationale et internationale sur les services de maintien de l'ordre, de même qu'à une analyse comparative entre des services de police choisis au Canada qui ont été fusionnés, et ceux qui ne l'ont pas été; et 2) cerner les avantages, les coûts et les défis liés à la fusion des services de police dans les collectivités inuites et des Premières Nations.

## MÉTHODE

On a misé sur des approches d'analyse quantitative et qualitative pour examiner la littérature sur la consolidation des services de police et évaluer l'impact potentiel des fusions sur le Programme des services de police des Premières nations (PSPPN). Dans le cadre de l'analyse quantitative, on a recueilli des données relativement à cinq services de police fusionnés et quatre services de police indépendants.

Pour ce qui est des renseignements de nature qualitative, on a mené des entrevues auprès de personnes qui ont participé à la fusion des services de police, que ce soit à titre de cadre supérieur au sein d'un service de police, de membre d'un conseil ou d'une commission de police, de représentant d'un gouvernement provincial ou de représentant élu local.

Le projet est une étude rétrospective parce qu'il porte sur des fusions déjà réalisées.

## CONSTATATIONS

Pour les défenseurs de la fusion des services de police, l'argument principal en faveur de la consolidation des ressources concerne les économies possibles. Toutefois, la majeure partie des études qui se sont intéressées aux économies d'échelle donne aussi à penser qu'il y a des économies limitées, voire aucune, associées aux plus grands services de police municipaux.



Par ailleurs, des éléments probants laissent entendre que les services de police de taille moyenne (servant entre 22 000 et 50 000 habitants environ) réussissent mieux à gérer les coûts de la criminalité et les frais opérationnels que les services de police beaucoup plus grands en raison des déséconomies d'échelle.

En fait, s'il y a des économies d'échelle, elles peuvent être gaspillées par des bureaucraties qui accaparent les économies et les dépenses. Cette situation était évidente dans le cadre de nos entrevues avec des personnes qui connaissaient le processus de fusion des services de police au Canada, et est appelée « pouvoir monopolistique du bureau » par les chercheurs dans le domaine policier. Il s'agit du processus en vertu duquel les fonctionnaires publics sont capables de réagir rapidement pour saisir toute économie après une fusion.

Pour comprendre l'impact de la fusion des services de police sur les services de police canadiens, on a examiné les dépenses et les données sur la criminalité de neuf services de police canadiens. Les données recueillies révèlent qu'il n'y avait aucune différence entre les services de police fusionnés et les autres.

Une nouvelle constatation intéressante (qui ne figure pas dans la littérature de recherche sur le maintien de l'ordre) concerne les répercussions négatives et durables que pourraient avoir les fusions prescrites par la loi sur les émotions, le moral et la cohésion d'équipe du personnel policier. En effet, le moral des employés risque d'être affecté pendant un certain temps après la fusion. Dans ce contexte, il faudra prendre en considération l'élément humain et instaurer le processus approprié pour gérer les préoccupations des employés avant toute fusion.

Au milieu des années 90, de nombreux services de police de l'Ontario ont été fusionnés dans le cadre d'une restructuration municipale générale. Des entrevues ont été réalisées avec d'anciens cadres supérieurs de la police et du milieu politique qui ont participé directement au processus de fusion.

Les entrevues ont révélé que l'argument voulant que la fusion des services de police soit nécessaire pour économiser ne tenait pas la route, puisque toute économie a été compensée par les coûts supplémentaires liés, par exemple, à l'achat de nouvel équipement ou au rajustement à la hausse des traitements et salaires de l'ensemble des policiers et du personnel civil.

Certains avantages ont cependant été soulignés, notamment la possibilité de rationaliser les systèmes de

technologie de l'information et de communication, de même que l'occasion de partager des services pour accroître l'efficacité et la rentabilité.

## RÉPERCUSSIONS

Les constatations au sujet de la fusion des services de police au Canada ont cerné les répercussions des fusions sur le PSPPN, notamment le cadre juridique des services de police, le processus de négociation collective, les policiers non syndiqués, les taux d'attrition ainsi que le recrutement et le maintien en poste des policiers des Premières Nations. Le rapport se concentre sur d'autres options comme :

- 1) des ententes de services partagés;
- 2) des fusions totales;
- 3) des accords municipaux;
- 4) la prestation de services de police des Premières Nations dans les collectivités adjacentes.

Les quatre options susmentionnées pourraient constituer des orientations stratégiques viables pour le PSPPN.

---

## SOURCE

Kiedrowski, John, Melchers, Ronald-Frans, Petrunik, Michael et Ruddell, Rick. (2015). *Fusion des services de police*. Ottawa : Sécurité publique Canada.

Pour obtenir davantage de renseignements sur la recherche effectuée au Secteur de la sécurité communautaire et de la réduction du crime de Sécurité publique Canada, pour obtenir une copie du rapport de recherche complet, ou pour être inscrit à notre liste de distribution, veuillez communiquer avec :

Division de la recherche, Sécurité publique Canada  
340, avenue Laurier Ouest  
Ottawa (Ontario) K1A 0P8

PS.CSCCBResearch-RechercheSSCRC.SP@canada.ca

Les sommaires de recherche sont produits pour le Secteur de la sécurité communautaire et de la réduction du crime, Sécurité publique Canada. Les opinions exprimées dans le présent sommaire sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de Sécurité publique Canada.

---