

Étude de faisabilité de la transition de la GRC, gouvernement du Nouveau-Brunswick

Modèle de coût de la transition

31 janvier 2022

© 2021 PricewaterhouseCoopers LLP. Tous droits réservés. PwC s'entend de la société membre canadienne et peut parfois faire référence au réseau PwC. Chaque société membre est une entité distincte sur le plan juridique. Pour de plus amples renseignements, visitez notre site Web à l'adresse : www.pwc.com/structure.



Table des matières

1. Sommaire	2
2. Modèle de coût de la transition	4
2.1 Aperçu du modèle de coût de la transition	4
2.2 Suppositions de base et sources de données	5
2.3 Coût de la transition selon le modèle proposé	7
2.3.1 Bureau de gestion de la transition	7
2.3.2 Aspects juridiques et législatifs et négociations	9
2.3.3 Gouvernance	9
2.3.4 Services de police communautaires	10
2.3.5 Services de police autochtones	10
2.3.6 Ressources humaines	10
2.3.7 Immobilier	12
2.3.8 Équipement	12
2.3.9 Technologie	13
2.3.10 Gestion du changement et communication	14
2.3.11 Coûts des services de la GRC pendant la période de transition	14
2.3.12 Autres coûts de transition	15
Glossaire	17
Avis de non-responsabilité	19

1

Sommaire

1. Sommaire

Le modèle de coût de la transition (« modèle de coût ») présenté dans ce rapport fait partie de l'étude de faisabilité de la transition de la GRC (« étude ») commandée par le gouvernement du Nouveau-Brunswick. Il résume les coûts de transition uniques estimatifs à déboursier au cours de la période proposée de dix ans, de l'exercice 2022-2023 à l'exercice 2031-2032, pour faire la transition complète de la GRC au service de police provincial du Nouveau-Brunswick (« SPPNB »). Le modèle suppose que le SPPNB fonctionnera selon le modèle d'état futur proposé : 1 603 ETP répartis dans 39 détachements fournissant des services de police à la province d'ici 2031-2032.

Les données initiales du modèle proviennent de sources fournies par le ministère de la Justice et de la Sécurité publique (MJSP), ainsi que de références et de sources accessibles au public. La structure du modèle de coût résume les coûts par axe de travail (selon les axes définis dans le rapport de la phase 3 – plan général de transition), au long des cinq stades de la transition. Les coûts de chaque axe de travail sont classés comme dépenses d'exploitation (dép. expl.) ou dépenses d'immobilisation (dép. imm.). On estime le coût total de la transition sur dix ans à 258 millions de dollars : 200 millions en dépenses d'exploitation et 58 millions en dépenses d'immobilisation.

Projet SPPNB

Modèle de transition – résumé des coûts

en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1	Stade 2	Stade 3	Stade 4	Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes	Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB	Préparation au démarrage	12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022 à 2024	2025	2026 et 2027	2028 et 2029	2030	2031	2022 à 2032
Coût total prévu	5 014 \$	4 359 \$	14 124 \$	113 028 \$	120 056 \$	2 082 \$	258 664 \$
Dép. expl.	5 014 \$	4 134 \$	12 227 \$	84 337 \$	92 407 \$	2 082 \$	200 201 \$
Dép. imm.	-	225 \$	1 897 \$	28 690 \$	27 649 \$	-	58 462 \$

La section 2 détaille plus avant la méthodologie et les principales suppositions du modèle.

À noter que la relation entre la durée et le coût de la transition n'est pas linéaire. Des échéances devancées ou reportées se répercuteraient le plus dans les catégories de coûts suivantes :

- Bureau de gestion de la transition (BGT) : les salaires et les avantages sociaux de tous ses membres sont considérés comme des coûts de transition.
- Ressources humaines : les salaires et avantages sociaux du personnel du SPPNB sont considérés comme des coûts de transition avant le jour 1.
- Coût du retrait de la GRC : la durée du chevauchement des deux services de police se répercute sur le coût de la transition.

À l'inverse, les catégories telles que l'immobilier, l'équipement et la technologie toucheraient peu le coût total.

2

Modèle de coût de la transition

2. Modèle de coût de la transition

2.1 Aperçu du modèle de coût de la transition

Le modèle de coût a été élaboré selon le plan général de transition du rapport de la phase 3 pour résumer les coûts de transition uniques estimatifs à déboursier de l'exercice 2022 à l'exercice 2032 pour faire la transition complète de la GRC au service de police provincial du Nouveau-Brunswick (« SPPNB ») comme corps de police provinciale. Cette section résume la méthodologie employée pour élaborer le modèle de coût de la transition, ses principales suppositions et les coûts de transition par grandes catégories de coûts.

Le *tableau 1* ci-dessous indique le coût total estimé, par stade, de la transition au SPPNB :

Tableau 1 : Coût total de la transition, par stade

Projet SPPNB

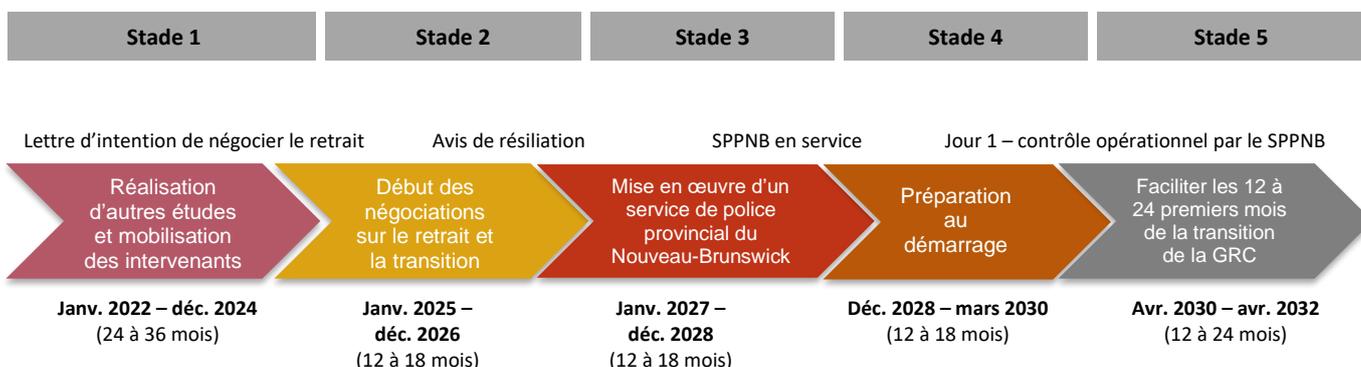
Modèle de transition – résumé des coûts

en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1	Stade 2	Stade 3	Stade 4	Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes	Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB	Préparation au démarrage	12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022 à 2024	2025	2026 et 2027	2028 et 2029	2030	2031	2022 à 2032
Coût total prévu	5 014 \$	4 359 \$	14 124 \$	113 028 \$	120 056 \$	2 082 \$	258 664 \$

Le modèle de coût de la transition utilise les paramètres du modèle d'état futur décrits dans le rapport de la phase 3 : échéancier général, effectifs, panier de ressources et nombre de détachements. D'autres modèles sont nécessaires pour évaluer les coûts de transition d'autres options d'état futur. Le modèle de coût de la transition suppose une entrée en service échelonnée du SPPNB et un retrait correspondant de la GRC, comme l'illustre le *tableau 2*.

Tableau 2 : Calendrier d'entrée en service du SPPNB



Stade	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)	
Année	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Exercice financier	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Service de la GRC	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	50 %	0 %
Service du SPPNB	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	20 %	50 %	100 %	100 %

2.2 Suppositions de base et sources de données

Les données initiales du modèle de coût de la transition proviennent de données fournies par le ministère de la Justice et de la Sécurité publique (MJSP), ainsi que de références et de sources accessibles au public.

Le modèle estime les coûts de transition selon la structure en catégories décrite dans la section 4 du rapport de la phase 3 (plan général de transition). En tant que catégories occasionnant des coûts importants, les ressources humaines, les biens immobiliers et l'équipement figurent également à part. Voici la liste complète des catégories de coûts et des suppositions qui leur sont associées :

- **Bureau de gestion de la transition (BGT).** Le modèle présume que le BGT se composera de ressources détachées par le gouvernement du Nouveau-Brunswick, dont un directeur du MJSP, et du chef de police du SPPNB. Les coûts liés au BGT comprennent les salaires et avantages sociaux du chef de police, du directeur du MJSP, des responsables du projet de transition, de l'équipe de transition principale, des experts et de l'équipe de mise en œuvre, ainsi que tout autre coût lié à leur équipement informatique. Le salaire du chef entre dans cette catégorie de l'exercice 2026 à l'exercice 2029, pendant que la GRC est toujours le corps de police provinciale. À partir de l'exercice 2030, le premier groupe de détachements passe au SPPNB et le salaire du chef devient un coût opérationnel plutôt qu'un coût de transition.
- **Aspects juridiques et législatifs et négociations.** On tient pour acquis que le gros du travail dans ce domaine sera fait par des ressources du MJSP et d'autres bureaux du gouvernement du Nouveau-Brunswick dans le cadre de leurs fonctions habituelles. Cette catégorie ne comprend donc que les coûts liés à l'engagement d'un conseiller juridique externe comme expert-conseil. Il faudra vérifier cette supposition auprès du gouvernement du Nouveau-Brunswick.
- **Gouvernance.** Coûts pour créer la structure de gouvernance du SPPNB et établir le service, les comités des services de police provincial et locaux, les sous-comités et l'organe de surveillance civile. On présume que ce travail sera entièrement réalisé par des ressources internes.
- **Services de police communautaires (première ligne).** Coûts des analyses supplémentaires, de l'élaboration et de l'affinage du modèle de fonctionnement du SPPNB, de la négociation et de l'exécution des ententes de transfert d'installations et d'actifs, et de la planification détaillée de la transition.
- **Services de police autochtones.** Coûts liés à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan de mobilisation des parties prenantes en vue de collaborer avec les groupes autochtones à l'élaboration d'un modèle détaillé de services de police et de financement selon la rétroaction reçue.
- **Ressources humaines.** Coûts de recrutement et de formation du personnel du SPPNB, coûts de transfert des avantages sociaux et des pensions (membres mutés de la GRC) et coûts associés aux relations de travail. Les salaires et les avantages sociaux du personnel du SPPNB embauché avant l'entrée en service effective du SPPNB au cours des exercices 2028 et 2029 sont compris dans les coûts de transition. À partir de l'exercice 2030, ces dépenses sont considérées comme des coûts opérationnels et sont exclues du modèle. On suppose que 80 % des futurs employés du SPPNB seront syndiqués, ce qui augmentera le coût des relations de travail. On a estimé cette augmentation à partir du coût par habitant de la gestion des relations de travail avec le syndicat des employés provinciaux de l'Alberta (AUPE) comme indicateur du coût avec le syndicat des employé(e)s des secteurs public et privé du Nouveau-Brunswick (SESPPNB). L'éventuelle formation de futurs syndicats et son incidence sur les coûts sont inconnues à ce jour et devront être évaluées lorsqu'on en saura plus à ce sujet.
- **Immobilier.** Coût estimé de l'acquisition des installations des détachements et des unités d'habitation appartenant à la GRC. On suppose que tous les locaux (détachements et unités d'habitation) détenus ou loués passeront au SPPNB et que des frais symboliques seront exigés pour le transfert des baux. On a compilé la liste des propriétés, de leur âge en 2022 et de leur superficie à partir du rapport de rapprochement quinquennal du programme de locaux et appliqué une décote de 10 % à tous les locaux selon l'évaluation par la GRC de leur condition matérielle; il faudra en déterminer la condition réelle lors d'évaluations futures. Le coût d'acquisition des terrains et des autres bâtiments (entrepôts, garages, laboratoires judiciaires, etc.) n'est pas compris (voir les limites du modèle de coût de la transition ci-dessous).
- **Équipement.** Coût estimé de l'acquisition du stock existant d'équipement : armes à feu, matériel de sécurité, matériel d'enquête, dispositifs de communication et matériel connexe, matériel informatique des utilisateurs et parc de véhicules de la GRC. À cela s'ajoutent les coûts d'achat de nouveaux uniformes et d'actualisation du parc automobile. On suppose que tout l'équipement à transférer de la GRC est en bon état de marche et apte au transfert, et qu'il n'y aura aucun nouvel achat d'équipement pendant la période de transition.
- **Technologie.** Coûts des ressources nécessaires pour implémenter les systèmes, installer les réseaux et les centres de données et de reprise après sinistre, et renforcer la sécurité. On base la configuration des centres de données et de reprise après sinistre sur la moyenne de l'industrie, mais il faudra vérifier le tout à l'aide de mesures d'utilisation des données des activités actuelles de la GRC. On suppose que le SPPNB utilisera les systèmes provinciaux existants (p. ex. Oracle Fusion Cloud, SGD, SGA, RAO) et que tous les autres systèmes lui sont transférables sans qu'il faille acheter de nouvelles licences. On inclut une provision de 20 % du coût estimé de la technologie en raison des incertitudes actuelles concernant les exigences et spécifications exactes du système.
- **Gestion de la transition et communications.** Coûts estimatifs des ressources nécessaires pour créer un plan de communication avec les municipalités et les communautés autochtones, élaborer et implanter des plans de gestion de la transition et de communication, élaborer un plan de gestion de la culture de l'organisation et intégrer les employés du SPPNB.
- **Services de la GRC pendant la période de transition.** Coûts découlant du chevauchement des corps policiers : le SPPNB entrera en activité avant le retrait progressif de la GRC afin d'assurer une transition sans heurts. Pendant qu'il s'apprête à assumer la responsabilité des détachements de police, le SPPNB devra embaucher tout le personnel

nécessaire et le former pour qu'il soit prêt à entrer en fonction à la passation du commandement par la GRC. Il faut compter une période de retrait progressif de la GRC après le transfert pour assurer au SPPNB tout le soutien nécessaire pendant l'entrée en service. Le chef de police, conseillé par les parties prenantes, déterminera la nature exacte et le calendrier de la transition opérationnelle, ce qui influera sur le coût de la transition. Actuellement, on estime ce coût à l'équivalent de six mois de services de police de la GRC facturés aux provinces et aux municipalités pour les exercices 2020 et 2021, échelonné sur la période de transition opérationnelle et ajusté selon l'incidence estimée de l'augmentation du salaire des membres réguliers de la GRC au 1^{er} avril 2022.

- **Autres coûts de transition.** Coûts liés à la mise en place des processus financiers (p. ex. grand livre, comptes bancaires) et à la modification de l'image de marque (marquage des bâtiments, de la documentation et de la papeterie).
- **Exploitation et immobilisation.** Les coûts de chaque catégorie sont divisés en dépenses d'exploitation (dép. expl.) et d'immobilisation (dép. imm.). Dans le contexte de ce modèle de coût, les dépenses d'exploitation désignent les coûts liés au personnel et à la mise en œuvre des processus. À titre d'exemple, tous les salaires et avantages sociaux liés au BGT sont considérés comme des dépenses d'exploitation. Les dépenses d'immobilisation désignent l'acquisition d'actifs. À titre d'exemple, l'équipement informatique qu'utilisera l'équipe du BGT est considéré comme une dépense d'immobilisation. Cette distinction est faite à titre indicatif et n'a pas été comparée aux politiques financières du gouvernement du Nouveau-Brunswick.
- **Ressources internes et externes en période de transition.** Les ressources consacrées à la transition se catégorisent comme suit :
 - les ressources internes du gouvernement du Nouveau-Brunswick qui exercent leurs activités habituelles pendant la transition sont exclues des coûts de transition (p. ex. employés qui travaillent à l'adoption d'une loi, négocient avec la GRC, aménagent la gouvernance, mettent en place la police communautaire, conçoivent le modèle opérationnel);
 - les ressources internes du gouvernement du Nouveau-Brunswick en détachement auprès de l'équipe de transition du SPPNB qui sont affectées à des activités de transition sont comptabilisées dans les coûts de transition à un taux horaire de 46 \$ (selon le salaire moyen aux échelons d'analyste, de gestionnaire et de cadre). Ces ressources, sous la direction de l'équipe de transition principale, participent à la réalisation des activités définies dans le plan de transition. On suppose que ces ressources s'occuperont des activités de transition liées aux technologies de l'information, aux ressources humaines, aux capacités et aux services de police, à l'équipement, aux installations, aux aspects juridiques, aux services de police autochtones, à la communication et à la gestion du changement;
 - le coût du recours à des tiers spécialisés est évalué selon le taux horaire moyen du secteur dans le domaine d'expertise concerné. Ces ressources s'occuperont de l'évaluation et de l'intégration de certaines technologies et de la conception de modèles de fonctionnement et de services de police autochtones.

Limites du modèle de coût de la transition

Le modèle de coût de la transition reflète le niveau de détail des données actuellement disponibles. À mesure qu'on réalisera des évaluations plus poussées pour détailler le modèle de fonctionnement et ses exigences, il faudra actualiser le modèle de coût selon l'évolution des prémisses et l'accès à de nouvelles données.

Le modèle s'appuie en grande partie sur des suppositions repères quant au niveau d'effort (heures de travail) et aux coûts respectifs des ressources nécessaires pour mener à bien les diverses activités de transition des différentes catégories de coûts. Le coût d'acquisition des actifs de la GRC, comme l'équipement et les biens immobiliers, se base sur les coûts de remplacement de la GRC, l'appréciation grossière de la juste valeur marchande et l'estimation de la durée de vie utile restante du parc et de l'équipement. Le modèle présente donc certaines limites qu'il convient de mettre en évidence; les principaux domaines qui mériteraient d'être approfondis sont les suivants :

- **Juste valeur marchande des biens immobiliers.** Le coût d'acquisition des installations des détachements et des unités d'habitation est estimé à partir de l'indice des prix de la construction de bâtiments non résidentiels de Statistique Canada, de l'année d'acquisition, du coût de remplacement par mètre carré et du pourcentage de la juste valeur marchande due selon les conditions énoncées à l'article 13 et à l'annexe F de l'entente sur le service de police provincial (ESPP). En outre, une décote de 10 % a été appliquée à la juste valeur marchande selon l'état estimé des bâtiments au moment du transfert, l'état exact de chacun n'étant pas connu à ce jour. Le pourcentage de la juste valeur marchande dû à la GRC dépend de l'année d'acquisition du bâtiment, ce qui tient compte du montant des frais initiaux qui ont déjà été payés par le Nouveau-Brunswick. La juste valeur marchande des bâtiments devra être évaluée en détail au moment du transfert. L'article 13 de l'ESPP stipule également que le coût du transfert des terrains ou des bâtiments comprend, outre la juste valeur marchande, 70 % de tous les coûts raisonnables déboursés en raison du transfert de l'administration au Nouveau-Brunswick, y compris les coûts résultant d'une obligation imposée par la loi, par exemple en matière d'environnement. On ajoute un coût d'administration des immeubles de 2 % du montant dû à la GRC pour tous les bâtiments à l'estimation des coûts liés au transfert de propriété (vente et administration), car tout coût supplémentaire résultant de l'évaluation détaillée des installations ne peut être raisonnablement estimé à l'heure actuelle et devra également être déterminé au moment du transfert. On suppose que le Nouveau-Brunswick acquerra l'ensemble des 137 bâtiments du portefeuille immobilier rapporté par la GRC. La décision de n'en acquérir qu'une partie modifiera les coûts correspondants.
- **Juste valeur marchande des autres bâtiments.** Le coût d'acquisition des « autres » bâtiments de la Division J est exclu, car on en sait trop peu sur leur taille, leur âge et leur état. Il pourrait y avoir là un surplus de coûts important et la juste valeur marchande devra être évaluée ultérieurement.
- **Juste valeur marchande des terrains.** Le coût d'acquisition des terrains sur lesquels se situent les bâtiments utilisés par la Division J est exclu faute de données à ce sujet (dimensions et emplacement exact de chaque lot). Il s'agira d'un coût important. La juste valeur marchande devra être évaluée par l'expertise appropriée au moment du transfert; le montant exact à payer et l'échéancier devront être négociés avec la GRC.

- **Inventaire et transfert de l'équipement.** La juste valeur marchande du parc de véhicules est estimée selon une durée de vie utile restante moyenne supposée et le coût moyen par véhicule indiqué par la GRC à l'annexe B du plan de financement pluriannuel du 31 mars 2021. L'étude ne disposant pas d'un inventaire détaillé de l'équipement de la Division J, la juste valeur marchande de l'équipement est estimée selon un coût par habitant obtenu à partir des données disponibles sur la Division K, en supposant que toutes les divisions de la GRC équipent leurs membres de la même manière. Il faudra faire l'évaluation détaillée de l'équipement, de sa durée de vie utile et de sa juste valeur marchande au moment du transfert. Faut de données à ce sujet, on estime l'équipement détenu en vertu des ententes sur le service de police municipal (ESPM) proportionnellement au nombre de membres, ce qu'il faudra vérifier auprès des municipalités au moment du transfert.
- **Ressources humaines.** On estime un coût de recrutement semblable à celui de la GRC. Conformément aux exigences du gouvernement du Nouveau-Brunswick en la matière, le coût de recrutement comprend la vérification du casier judiciaire. On s'attend à ce que le coût du programme de formation des cadets et de la formation locale soit semblable aux coûts déboursés par la GRC. La mise en place du processus de recrutement sera assurée par des ressources détachées par la Province, affectées à la prestation des services au BGT. On ne sait pas, à ce stade, quelles synergies ou divergences risquent de modifier le coût par habitant du recrutement ou de la formation.
- **Exigences technologiques et informatiques.** On suppose que tous les systèmes principaux utilisent l'infonuagique et qu'aucun serveur supplémentaire ne sera nécessaire pendant la transition. On considère que les centres de données sur place sont réservés aux seuls systèmes opérationnels critiques (contenant des données hautement confidentielles).

2.3 Coût de la transition selon le modèle proposé

On estime le coût total de la transition sur dix ans (exercices 2022 à 2032) à **258 millions de dollars** : **200 millions** en coûts d'exploitation et **58 millions** en dépenses d'immobilisation.

Tableau 3 : Résumé des coûts de transition*

Projet SPPNB
Modèle de transition – résumé des coûts
en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Bureau de gestion de la transition (BGT)	-	-	-	2 122 \$	4 285 \$	5 076 \$	7 198 \$	7 164 \$	6 988 \$	722 \$	33 556 \$
Aspects juridiques et législatifs et négociations	-	-	-	156 \$	32 \$	-	-	-	-	-	188 \$
Gouvernance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Services de police communautaires (première ligne)	1 344 \$	80 \$	-	1 382 \$	154 \$	-	-	-	-	-	2 960 \$
Services de police autochtones	-	125 \$	67 \$	38 \$	115 \$	38 \$	-	-	-	-	384 \$
Ressources humaines	-	-	-	-	-	-	18 652 \$	46 058 \$	1 427 \$	-	66 137 \$
Immobilier	-	-	-	-	-	-	9 306 \$	13 959 \$	23 264 \$	-	46 529 \$
Équipement	-	-	-	-	-	-	1 323 \$	1 984 \$	3 307 \$	-	6 614 \$
Technologie	1 152 \$	614 \$	1 344 \$	461 \$	1 496 \$	2 744 \$	5 432 \$	1 008 \$	2 554 \$	1 359 \$	18 163 \$
Gestion de la transition et communications	-	-	288 \$	200 \$	184 \$	-	-	-	-	-	672 \$
Services de la GRC pendant la période de transition	-	-	-	-	-	-	-	-	81 581 \$	-	81 581 \$
Autres coûts de transition	-	-	-	-	-	-	379 \$	566 \$	935 \$	-	1 879 \$
Total des coûts de transition	2 496 \$	819 \$	1 699 \$	4 359 \$	6 266 \$	7 858 \$	42 289 \$	70 739 \$	120 056 \$	2 082 \$	258 664 \$
Dép. expl.	2 496 \$	819 \$	1 699 \$	4 134 \$	5 375 \$	6 852 \$	30 524 \$	53 814 \$	92 407 \$	2 082 \$	200 201 \$
Dép. imm.	-	-	-	225 \$	891 \$	1 006 \$	11 765 \$	16 925 \$	27 649 \$	-	58 462 \$

* La distinction entre dépenses d'exploitation et d'immobilisation est faite à titre indicatif et n'a pas été comparée aux politiques financières du gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Comme la transition s'échelonne sur dix ans, les coûts dans les différentes catégories augmentent avec les activités du SPPNB et diminuent avec celles de la GRC. La transition engendrera des coûts dès l'exercice 2022 pour certaines catégories, en particulier celles liées à la planification et à la conception. L'accroissement des coûts dans plusieurs catégories suit l'entrée en service du SPPNB et le cycle de recrutement. Le SPPNB prévoit de commencer le recrutement et la mutation d'employés au cours de l'exercice 2028; le gros du recrutement aura lieu au cours des exercices 2029 et 2030. Les coûts liés aux ressources humaines, au transfert d'équipement, à l'immobilier ou à d'autres activités comme la modification de l'image de marque, augmenteront au rythme de l'intégration des employés au SPPNB.

Les coûts détaillés de chaque catégorie sont décrits ci-dessous.

2.3.1 Bureau de gestion de la transition

On estime à **34 millions de dollars** les coûts associés au BGT, qui représentent environ 13 % du total des coûts de transition et se constituent des salaires et des avantages sociaux du personnel, y compris le chef de police. Les salaires et avantages sociaux du personnel sont estimés à partir de la configuration envisagée du BGT et de données publiques sur l'échelle salariale provenant de la ville de Fredericton. Il faudra vérifier ces coûts une fois déterminée la composition exacte du bureau. Le personnel du BGT gère et exécute la transition des services partagés (recrutement du personnel du SPPNB, configurations du système, mise en place du grand livre, etc.). La répartition des ressources du BGT pendant la période de transition est présentée ci-dessous.

Tableau 4 : Nombre total d'ETP

Projet SPPNB

Modèle de transition – résumé des ETP

Type d'ETP	Nombre total d'ETP
	Période de transition
BGT	70
Chef de police	1
Directeur du MJSP	1
Chefs de projet	9
Équipe de transition principale	20
Experts-conseils	9
Équipe de mise en œuvre	30

Principales responsabilités du BGT :

- **Assurer la direction du projet.** Le BGT donne à la transition sa vision et son orientation, prend les décisions cruciales à l'avancement du projet et résout ou rapporte les risques ou les problèmes.
- **Superviser la transition.** L'équipe de transition principale supervise la transition au quotidien, surveille les progrès, élabore des plans de travail détaillés par fonction et gère les équipes de mise en œuvre.
- **Négocier les ententes de services de transition et de retrait de la GRC.** Le BGT gère les négociations de retrait de la GRC en collaboration avec le gouvernement du Nouveau-Brunswick et définit les services après retrait de la GRC au SPPNB.
- **Soutenir la mise en œuvre.** L'équipe de mise en œuvre, guidée par les experts-conseils, met en œuvre les activités quotidiennes du plan de transition : recrutement, transfert de technologie, approvisionnement, etc.

On présume que les experts-conseils et l'équipe de mise en œuvre sont détachés par la Province. Environ 60 % de ces ressources œuvreront au transfert de technologie, 30 % à la transition des ressources humaines et 10 % à d'autres activités de transition. Elles réaliseront concrètement, sous la direction des chefs de projet et de l'équipe de transition principale, les activités définies dans le plan de transition, notamment :

- **Recrutement.** Exécution de contrats, mise en place de la paie, mise en place ou transfert des avantages sociaux et du régime de retraite des recrues et des employés réguliers et civils.
- **Mise en place de l'infrastructure.** Conception et développement des systèmes administratifs (p. ex. Fusion Oracle Cloud, SGA), séparation et migration des données, soutien aux tests par l'utilisateur final, mise en service et soutien. Les équipes s'occuperont également de concevoir des interfaces entre différentes plateformes, de mettre en place l'infrastructure technologique (centres de données, serveurs, réseau, téléphonie) et de configurer les contrôles d'accès et de sécurité.
- **Gestion des parties prenantes.** Négociation des modalités de retrait et des ententes de services de transition avec la GRC, détermination des services et du niveau de service à fournir par le gouvernement du Nouveau-Brunswick (p. ex. délai d'affichage des offres d'emploi).
- **Autres.** Activités liées aux finances (établissement du grand livre, solde d'ouverture, comptes bancaires) et à la modification de l'image de marque (enlèvement et pose du marquage).

On calcule que le chef de police fera partie du BGT de l'exercice 2026 à l'exercice 2029. Son salaire a été estimé à l'aide des échelles salariales publiquement disponibles du rapport 2021 de la ville de Fredericton sur les postes de gestion ou exclus des négociations et les employés des services professionnels et techniques. Les coûts des ressources externes des axes suivants s'ajoutent aux coûts des experts-conseils et des équipes de mise en œuvre du BGT.

On suppose que l'équipe de gestion de la transition utilisera ses propres ordinateurs portables et autres appareils. Si des appareils supplémentaires s'avéraient nécessaires, on suppose qu'ils seraient fournis en vertu du contrat de matériel informatique existant du gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Tableau 5 : Coûts du bureau de gestion de la transition

Projet SPPNB

Modèle de transition – coûts du bureau de gestion de la transition
en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3		Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Bureau de gestion de la transition											
Chef de police	-	-	-	-	176 \$	176 \$	176 \$	176 \$	-	-	706 \$
Directeur du MJSP	-	-	-	-	157 \$	157 \$	157 \$	157 \$	157 \$	157 \$	943 \$
Chefs de projet	-	-	-	368 \$	368 \$	368 \$	1 104 \$	1 104 \$	1 104 \$	-	4 418 \$
Équipe de transition principale	-	-	-	565 \$	1 696 \$	1 696 \$	2 261 \$	2 261 \$	2 261 \$	565 \$	11 305 \$
Experts-conseils	-	-	-	352 \$	1 056 \$	1 056 \$	1 056 \$	1 056 \$	1 056 \$	-	5 632 \$
Équipe de mise en œuvre	-	-	-	803 \$	1 606 \$	1 606 \$	2 409 \$	2 409 \$	2 409 \$	-	10 441 \$
Matériel informatique	-	-	-	33 \$	29 \$	16 \$	33 \$	-	-	-	111 \$
Total des coûts du BGT	-	-	-	2 122 \$	4 285 \$	5 076 \$	7 198 \$	7 164 \$	6 988 \$	722 \$	33 556 \$
Dép. expl.	-	-	-	2 089 \$	4 257 \$	5 060 \$	7 164 \$	7 164 \$	6 988 \$	722 \$	33 445 \$
Dép. imm.	-	-	-	33 \$	29 \$	16 \$	33 \$	-	-	-	111 \$

2.3.2 Aspects juridiques et législatifs et négociations

On estime à **0,2 million de dollars** les coûts des aspects juridiques et législatifs et des négociations, soit environ 0,1 % du coût total de la transition. Ils comprennent les coûts des ressources qui s'occupent des négociations initiales avec la GRC, rédigent la lettre d'intention, mènent les négociations de retrait et d'entente sur les services de transition (EST) avec la GRC, rédigent le projet de *Loi sur la police* et traitent avec les municipalités en vertu de l'ESPM. On suppose que les ressources qui réalisent les activités suivantes le font dans le cadre de leurs tâches régulières; leur coût est donc exclu du modèle :

- traiter avec les municipalités en vertu de l'ESPM;
- négocier des ententes sur le niveau de service avec le gouvernement du Nouveau-Brunswick.

On suppose que les activités suivantes sont réalisées par des ressources détachées par le gouvernement du Nouveau-Brunswick; leur coût est inclus dans les coûts de transition :

- mener les négociations initiales avec Sécurité publique Canada et rédiger la lettre d'intention;
- mener à bien les négociations de retrait et d'EST avec la GRC;
- rédiger le projet de *Loi sur la police*.

Tableau 6 : Coûts des aspects juridiques et législatifs et des négociations

Projet SPPNB

Modèle de transition – frais juridiques
CAD '000s

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Aspects juridiques et législatifs et négociations											
Lettre d'intention et négociations initiales avec la GRC	-	-	-	36 \$	-	-	-	-	-	-	36 \$
Négociations de retrait et d'EST avec la GRC	-	-	-	-	32 \$	-	-	-	-	-	32 \$
Coordination avec les municipalités en vertu de l'ESPM	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Négociation des ententes de service avec le gouvernement du Nouveau-Brunswick	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Rédaction du projet de <i>Loi sur la police</i>	-	-	-	120 \$	-	-	-	-	-	-	120 \$
Total des coûts des aspects juridiques et législatifs et des négociations	-	-	-	156 \$	32 \$	-	-	-	-	-	188 \$
Dép. expl.	-	-	-	156 \$	32 \$	-	-	-	-	-	188 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.3.3 Gouvernance

On estime les coûts de gouvernance à **0 million de dollars**, soit 0 % du total des coûts de transition. Ils comprennent les coûts pour créer la structure de gouvernance du SPPNB et établir le service, les comités des services de police provincial et locaux, les sous-comités et l'organe de surveillance civile. On suppose que ces tâches seront réalisées par des ressources gouvernementales internes dans le cadre de leurs fonctions habituelles. Ces coûts sont donc exclus du modèle.

À noter qu'on ajoute à ces coûts une partie des coûts des ressources affectées à la transition détachées par le gouvernement du Nouveau-Brunswick au BGT.

Tableau 7 : Coûts de gouvernance

Projet SPPNB

Modèle de transition – coûts de gouvernance
en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Gouvernance											
Structure de gouvernance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Établir le service, les comités de services de police provincial et locaux, les sous-comités et l'organe de surveillance civile.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des coûts de gouvernance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dép. expl.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.3.4 Services de police communautaires

On estime à **3 millions de dollars** les coûts des services de police communautaires (première ligne), soit environ 1 % des coûts de transition. Ils comprennent les coûts d'évaluation du modèle de fonctionnement détaillé et d'élaboration du modèle subséquent, d'évaluation de l'état et de la juste valeur marchande des installations et des équipements en vue de leur transfert et d'évaluation des besoins en formation.

Tableau 8 : Coûts des services de police communautaires

Projet SPPNB

Modèle de transition – coûts des services de police communautaires (première ligne)

en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Première ligne											
Évaluation du modèle de fonctionnement détaillé	1 152 \$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 152 \$
Élaboration du modèle de fonctionnement détaillé	-	-	-	1 382 \$	154 \$	-	-	-	-	-	1 536 \$
Évaluation du transfert des installations	96 \$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	96 \$
Évaluation du transfert de l'équipement	96 \$	-	-	-	-	-	-	-	-	-	96 \$
Évaluation des besoins en formation	-	80 \$	-	-	-	-	-	-	-	-	80 \$
Total des coûts des services de police communautaires	1 344 \$	80 \$	-	1 382 \$	154 \$	-	-	-	-	-	2 960 \$
Dép. expl.	1 344 \$	80 \$	-	1 382 \$	154 \$	-	-	-	-	-	2 960 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.3.5 Services de police autochtones

On estime à **0,4 million de dollars** les coûts des services de police autochtones, soit environ 0,2 % du coût total de la transition. Ils comprennent les coûts en ressources externes nécessaires pour mobiliser les parties prenantes des communautés autochtones et élaborer une structure détaillée des services de police et de financement dans les communautés autochtones.

On suppose que les ressources internes au gouvernement du Nouveau-Brunswick créeront le plan de mobilisation des parties prenantes en collaboration avec les groupes autochtones et soutiendront les ressources externes dans la mobilisation des parties prenantes et l'élaboration du modèle de service de police. On suppose que les ressources internes réaliseront ces activités dans le cadre de leurs tâches habituelles; ces coûts sont donc exclus du modèle.

Tableau 9 : Coûts des services de police autochtones

Projet SPPNB

Modèle de transition – coûts des services de police autochtones

CAD '000s

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Services de police autochtones											
Plan de mobilisation des parties prenantes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mobilisation des parties prenantes	-	125 \$	67 \$	-	-	-	-	-	-	-	192 \$
Élaboration d'un modèle détaillé de service de police et de financement	-	-	-	38 \$	115 \$	38 \$	-	-	-	-	192 \$
Total des coûts du BGT	-	125 \$	67 \$	38 \$	115 \$	38 \$	-	-	-	-	384 \$
Dép. expl.	-	125 \$	67 \$	38 \$	115 \$	38 \$	-	-	-	-	384 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.3.6 Ressources humaines

On estime à **66 millions de dollars** le coût en ressources humaines, soit environ 26 % du total des coûts de transition. Il s'agit de la deuxième catégorie de coûts en importance. Ils comprennent les coûts de recrutement, la rémunération des employés embauchés avant le jour 1, la formation, le coût des ressources qui s'occupent du transfert des avantages sociaux et des régimes de retraite pour les membres réguliers et civils qui passent au SPPNB et les coûts supplémentaires des relations de travail liés au syndicat.

On entrevoit des coûts de recrutement semblables à ceux actuels par habitant de la GRC. La mise en place du recrutement fait partie des coûts du BGT.

Le chef de police devra être intégré au cours de l'exercice 2026 pour fournir l'orientation opérationnelle et prendre des décisions pour le SPPNB. Son salaire est donc comptabilisé dans le coût du BGT. On suppose qu'une partie de l'effectif du SPPNB (20 %) sera embauchée au cours de l'exercice 2028 pour entrer en service le jour 1 dans le premier groupe de détachements.

La rémunération des recrues embauchées au cours des exercices 2028 et 2029 est considérée comme un coût de transition avant le jour 1. Après le jour 1, elle entre dans le coût de fonctionnement du SPPNB et ne fait plus partie des coûts de transition. On a estimé le coût des salaires et des avantages sociaux selon le modèle d'état futur en supposant une composition structurelle identique.

Les coûts estimatifs de formation locale comprennent la formation des recrues et des employés mutés à leur arrivée au SPPNB, à l'exception des membres civils et des employés de la fonction publique; le programme de formation des cadets ne s'applique quant à lui qu'aux membres réguliers (nouveaux ou mutés). Le coût du transfert des régimes de retraite et des avantages sociaux se base sur le coût estimatif des ressources internes nécessaires à cette tâche et le nombre d'employés qu'on prévoit de muter. Le coût de la mise en place des avantages sociaux et du régime de retraite des recrues est compris dans le coût général de recrutement.

On suppose que 80 % de l'effectif futur du SPPNB, comme les membres réguliers, les employés de la fonction publique, les membres du groupe provincial de réduction de la criminalité (GPRC) ou les agents de la paix (IALNB), sera syndiqué. On a estimé l'augmentation du coût des relations de travail à partir du coût par habitant de la gestion des relations de travail avec le syndicat des employés provinciaux de l'Alberta (AUPE) comme indicateur du coût avec le syndicat des employé(e)s des secteurs public et privé du Nouveau-Brunswick (SESPPNB). L'éventuelle formation de futurs syndicats et son incidence sur les coûts sont inconnues à ce jour et devront être évaluées lorsqu'on en saura plus à ce sujet.

À noter qu'à ces coûts s'ajoute une partie du coût des ressources gouvernementales détachées et comptabilisées dans le BGT, qui s'occupent des ressources humaines.

Tableau 10 : Coûts des ressources humaines

Projet SPPNB

Modèle de transition – coûts des ressources humaines
en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB	Préparation au démarrage	12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC			
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Recrutement											
Recrutement – membres réguliers	-	-	-	-	-	-	73 \$	109 \$	181 \$	-	363 \$
Recrutement – membres civils	-	-	-	-	-	-	2 \$	2 \$	4 \$	-	8 \$
Recrutement – employés de la fonction publique	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Recrutement – groupe provincial de réduction de la criminalité (GPRC)	-	-	-	-	-	-	1 \$	2 \$	3 \$	-	6 \$
Recrutement – agents de la paix (IALNB)	-	-	-	-	-	-	4 \$	6 \$	11 \$	-	22 \$
Recrutement – sécurité privée	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Recrutement – auxiliaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vérification du casier judiciaire (sauf sécurité privée)	-	-	-	-	-	-	6 \$	9 \$	15 \$	-	29 \$
Contrats de travail	-	-	-	-	-	-	12 \$	18 \$	30 \$	-	60 \$
Sous-total – recrutement	-	-	-	-	-	-	97 \$	146 \$	244 \$	-	487 \$
Rémunération avant le jour 1											
Membres réguliers											
Salaires de base	-	-	-	-	-	-	13 752 \$	34 380 \$	-	-	48 132 \$
Avantages sociaux	-	-	-	-	-	-	2 121 \$	5 304 \$	-	-	7 425 \$
Membres civils											
Salaires de base	-	-	-	-	-	-	164 \$	409 \$	-	-	573 \$
Avantages sociaux	-	-	-	-	-	-	31 \$	77 \$	-	-	108 \$
Employés de la fonction publique											
Salaires de base	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantages sociaux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Groupe provincial de réduction de la criminalité (GPRC)											
Salaires de base	-	-	-	-	-	-	270 \$	674 \$	-	-	944 \$
Avantages sociaux	-	-	-	-	-	-	40 \$	101 \$	-	-	141 \$
Agents de la paix (IALNB)											
Salaires de base	-	-	-	-	-	-	1 058 \$	2 644 \$	-	-	3 701 \$
Avantages sociaux	-	-	-	-	-	-	155 \$	387 \$	-	-	542 \$
Services de sécurité privée											
Salaires de base	-	-	-	-	-	-	491 \$	1 227 \$	-	-	1 717 \$
Avantages sociaux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Auxiliaires											
Salaires de base	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Avantages sociaux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total – rémunération avant le jour 1	-	-	-	-	-	-	18 081 \$	45 202 \$	-	-	63 283 \$
Formation											
Programme de formation des cadets	-	-	-	-	-	-	368 \$	552 \$	920 \$	-	1 839 \$
Formation locale	-	-	-	-	-	-	49 \$	73 \$	121 \$	-	243 \$
Sous-total – formation	-	-	-	-	-	-	416 \$	625 \$	1 041 \$	-	2 082 \$
Transfert des avantages sociaux et des régimes de retraite											
	-	-	-	-	-	-	9 \$	13 \$	22 \$	-	44 \$
Coûts de gestion du SESPPNB											
	-	-	-	-	-	-	48 \$	72 \$	121 \$	-	241 \$
Total des coûts des ressources humaines	-	-	-	-	-	-	18 652 \$	46 058 \$	1 427 \$	-	66 137 \$
Dép. expl.	-	-	-	-	-	-	18 652 \$	46 058 \$	1 427 \$	-	66 137 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.3.7 Immobilier

On estime à **47 millions de dollars** les coûts de l'immobilier, soit environ 18 % du total des coûts de transition. Il s'agit de la troisième catégorie de coûts en importance. Ils comprennent les coûts estimatifs liés à l'acquisition des installations des détachements et des unités d'habitation de la GRC, mais exclus les coûts liés à l'acquisition d'autres bâtiments et terrains.

Le modèle suppose que toutes les installations des détachements et toutes les unités d'habitation de la division J seront acquises par le gouvernement du Nouveau-Brunswick, à l'exception de celles des détachements de Bouctouche et de l'île Deer, dont la GRC a signalé l'aliénation à la juste valeur marchande pour les propriétés et à prix symbolique pour les bâtiments loués. La juste valeur marchande des propriétés est estimée grossièrement selon l'âge du bâtiment, la superficie et le coût de remplacement par mètre carré indiqués dans le rapport de rapprochement quinquennal du programme de locaux de la GRC, l'indice des prix de la construction de bâtiments non résidentiels de Statistique Canada, et une vie utile restante de 90 % appliquée à l'ensemble du portefeuille selon l'évaluation de l'état matériel des bâtiments de la GRC. Le pourcentage de la juste valeur marchande des détachements à verser au Canada est déterminé selon l'année de la première utilisation du bâtiment comme détachement, considérée comme l'année d'acquisition, et la date d'échéance de l'ESPP, indiquée à l'article 13. Ce pourcentage est de 30 % pour les bâtiments utilisés comme détachement avant le 1^{er} avril 1992. Pour les bâtiments utilisés pour la première fois comme détachement entre le 1^{er} avril 1992 et le 31 mars 2012, ce pourcentage est déterminé à l'aide de l'annexe F de l'ESPP, si celle-ci échoit avant le 30 mars 2032. Dans le cas contraire, le montant dû s'élève à 30 % de la juste valeur marchande.

La juste valeur marchande réelle de tous les bâtiments de la division J devra être évaluée en détail au moment du transfert. Une provision de 2 % du coût d'acquisition estimé est comprise dans le modèle pour couvrir les coûts liés au transfert de propriété, comme les frais de vente et d'administration. On ne peut déterminer à l'heure actuelle les surplus de coûts découlant d'une évaluation détaillée des installations, il faudra le faire au moment du transfert.

Tableau 11 : Coûts de l'immobilier

Projet SPPNB
Modèle de transition – coûts de l'immobilier
en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Immobilier											
Acquisition des bâtiments	-	-	-	-	-	-	9 123 \$	13 685 \$	22 808 \$	-	45 617 \$
Provision	-	-	-	-	-	-	182 \$	274 \$	456 \$	-	912 \$
Total des coûts de l'immobilier	-	-	-	-	-	-	9 306 \$	13 959 \$	23 264 \$	-	46 529 \$
Dép. expl.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	9 306 \$	13 959 \$	23 264 \$	-	46 529 \$

2.3.8 Équipement

On estime à **7 millions de dollars** les coûts d'équipement, soit environ 3 % du total des coûts de transition. Ils comprennent les coûts estimatifs de l'acquisition de l'équipement existant comme les armes à feu, le matériel de sécurité, le matériel d'enquête, les dispositifs de communication et le matériel connexe, le matériel informatique des utilisateurs et le parc de véhicules de la GRC.

On suppose que l'équipement en usage à la division J est en bon état de marche et passera au SPPNB. On s'attend à ce que le stock actuel soit suffisant pour couvrir la mise sur pied du SPPNB; on tient compte des coûts de rafraîchissement de l'équipement standard dans les coûts de fonctionnement de l'état futur. On calcule un coût de l'équipement et du parc de 30 % pour l'ESPP et de 30 % pour les ESM des municipalités de moins de 15 000 personnes, conformément aux accords actuels de partage des coûts avec la GRC.

L'étude ne disposant pas d'un inventaire détaillé de l'équipement de la Division J, la juste valeur marchande est estimée selon un coût par habitant obtenu à partir des données disponibles sur l'équipement de la Division K, en supposant que toutes les divisions de la GRC équipent leurs membres de la même manière et au même coût. Il faudra faire l'évaluation détaillée de l'équipement, de sa durée de vie utile et de sa juste valeur marchande au moment du transfert.

On estime la juste valeur marchande du parc selon une durée de vie utile restante de 50 % des véhicules et le coût moyen par véhicule indiqué par la GRC à l'annexe B du plan de financement pluriannuel du 31 mars 2021. On suppose que les deux aéronefs, que se partagent les provinces de l'Atlantique, ne passeront pas au SPPNB.

À cela s'ajoutent les coûts de modernisation du parc et d'achat de nouveaux uniformes pour le personnel de première ligne. On présume que les véhicules transférés de la GRC ne nécessiteront pas de modifications importantes ni l'achat de nouveau matériel; on entrevoit donc un coût d'aménagement des véhicules inférieur au coût d'aménagement initial déboursé par la GRC.

Tableau 12 : Coûts d'équipement

Projet SPPNB
Modèle de transition – coûts d'équipement
en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB	Préparation au démarrage	12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	2022 à 2032		
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
Transfert d'équipement – ESPP											
OC	-	-	-	-	-	-	80 \$	120 \$	199 \$	-	399 \$
Dispositifs de communication et matériel connexe	-	-	-	-	-	-	126 \$	190 \$	316 \$	-	632 \$
Matériel informatique des utilisateurs	-	-	-	-	-	-	256 \$	384 \$	639 \$	-	1 279 \$
Parc de véhicules	-	-	-	-	-	-	390 \$	586 \$	976 \$	-	1 952 \$
Sous-total – transfert d'équipement – ESPP	-	-	-	-	-	-	852 \$	1 278 \$	2 131 \$	-	4 262 \$
Transfert d'équipement – ESPM <15k											
OC	-	-	-	-	-	-	20 \$	30 \$	50 \$	-	100 \$
Dispositifs de communication et matériel connexe	-	-	-	-	-	-	8 \$	12 \$	19 \$	-	39 \$
Matériel informatique des utilisateurs	-	-	-	-	-	-	16 \$	24 \$	39 \$	-	79 \$
Parc de véhicules	-	-	-	-	-	-	98 \$	146 \$	244 \$	-	488 \$
Sous-total – transfert d'équipement – ESPM <15k	-	-	-	-	-	-	141 \$	212 \$	353 \$	-	705 \$
Achat de nouveaux uniformes	-	-	-	-	-	-	227 \$	340 \$	566 \$	-	1 133 \$
Actualisation des véhicules	-	-	-	-	-	-	103 \$	154 \$	257 \$	-	515 \$
Total des coûts d'équipement	-	-	-	-	-	-	1 323 \$	1 984 \$	3 307 \$	-	6 614 \$
Dép. expl.	-	-	-	-	-	-	103 \$	154 \$	257 \$	-	515 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	1 220 \$	1 830 \$	3 050 \$	-	6 099 \$

2.3.9 Technologie

On estime les coûts de technologie à **18 millions de dollars**, soit 7 % du total des coûts de transition. Ils comprennent les coûts estimatifs des ressources externes pour réaliser l'évaluation de la configuration et de la migration, la mise en place de l'environnement et la migration des données, la formation des utilisateurs et l'assistance après la mise en service des principaux systèmes. Liste des systèmes : Oracle Fusion Cloud, SGA, SGD, RAO (répartition), systèmes de gestion des rapports de collision, systèmes de gestion des preuves, analyse de données, logiciels spécialisés (p. ex. reconnaissance vocale, technologie des drones), bases de données spécialisées (p. ex. renseignement, empreintes digitales), autres systèmes intermédiaires. L'évaluation des systèmes fondamentaux complexes comme Oracle Fusion Cloud, le SGD, les systèmes de gestion des preuves et les outils informatiques de base devra commencer au cours de l'exercice 2022, car leur mise en œuvre est plus longue. Tout retard en ce sens risque de compromettre le bon déroulement des activités du jour 1. Le modèle suppose que tous les systèmes existants sont transférables au SPPNB sans qu'il faille acheter de nouvelles licences.

À noter qu'au coût des ressources externes estimé ici s'ajoute une partie du coût des ressources gouvernementales détachées au BGT et affectées à l'implémentation des TI.

Les autres coûts technologiques comprennent les interfaces avec d'autres systèmes provinciaux, comme les données sur les véhicules à moteur, le renforcement de la sécurité et de la confidentialité des données, la mise en place de l'infrastructure et l'acquisition de serveurs et d'autre matériel. On inclut une provision de 20 % en raison des incertitudes actuelles concernant les exigences et spécifications exactes du système. On a également prévu un site auxiliaire à capacité de 15 % pour assurer la reprise après sinistre et la continuité des activités.

Tableau 13 : Coûts de technologie

Projet SPPNB
Modèle de transition – coûts de technologie
en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB	Préparation au démarrage	12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	2022 à 2032		
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	
Sous-total – Oracle Fusion Cloud	256 \$	-	-	-	144 \$	432 \$	160 \$	-	-	-	992 \$
Sous-total – SGA	-	64 \$	-	-	-	-	256 \$	-	288 \$	224 \$	832 \$
Sous-total – SGD	256 \$	-	-	-	-	144 \$	472 \$	120 \$	96 \$	-	1 088 \$
Sous-total – RAO	-	192 \$	-	-	-	-	192 \$	-	128 \$	64 \$	576 \$
Sous-total – systèmes de gestion des rapports de collision	-	-	192 \$	-	-	-	192 \$	-	288 \$	224 \$	896 \$
Sous-total – systèmes de gestion des preuves	192 \$	-	-	-	96 \$	288 \$	-	-	-	-	896 \$
Sous-total – analyse de données	192 \$	192 \$	-	-	-	-	768 \$	-	288 \$	224 \$	1 664 \$
Sous-total – logiciels spécialisés	-	-	192 \$	-	-	-	96 \$	-	-	-	288 \$
Sous-total – bases de données spécialisées	-	-	96 \$	-	-	-	32 \$	-	-	-	128 \$
Sous-total – autres systèmes intermédiaires	-	-	192 \$	-	-	-	288 \$	-	256 \$	192 \$	928 \$
Sous-total – outils informatiques et logiciels	64 \$	64 \$	64 \$	-	144 \$	432 \$	48 \$	144 \$	-	-	960 \$
Sous-total – implémentation et partage des systèmes	960 \$	512 \$	736 \$	-	384 \$	1 296 \$	2 504 \$	264 \$	1 536 \$	1 056 \$	9 248 \$
Interfaces avec d'autres systèmes provinciaux (p. ex. données sur les véhicules à moteur)	-	-	384 \$	-	-	-	614 \$	-	77 \$	77 \$	1 152 \$

Infrastructure											
Mise en place de l'infrastructure (données, réseau, systèmes/nuage, matériel, téléphonie)	-	-	-	192 \$	-	-	576 \$	576 \$	144 \$	-	1 488 \$
Acquisition de serveurs et d'autre matériel	-	-	-	-	750 \$	750 \$	-	-	-	-	1 500 \$
Sous-total – infrastructure	-	-	-	192 \$	750 \$	750 \$	576 \$	576 \$	144 \$	-	2 988 \$
Renforcement de la sécurité et de la confidentialité des données	-	-	-	192 \$	-	-	576 \$	-	115 \$	-	883 \$
Sous-total – reprise après sinistre/continuité des activités	-	-	-	-	113 \$	241 \$	256 \$	-	256 \$	-	865 \$
Provision	192 \$	102 \$	224 \$	77 \$	249 \$	457 \$	905 \$	168 \$	426 \$	227 \$	3 027 \$
Total des coûts des systèmes et des TI	1 152 \$	614 \$	1 344 \$	461 \$	1 496 \$	2 744 \$	5 432 \$	1 008 \$	2 554 \$	1 359 \$	18 163 \$
Dép. expl.	1 152 \$	614 \$	1 344 \$	269 \$	633 \$	1 753 \$	4 600 \$	432 \$	2 154 \$	1 359 \$	14 310 \$
Dép. imm.	-	-	-	192 \$	863 \$	991 \$	832 \$	576 \$	400 \$	-	3 853 \$

2.3.10 Gestion du changement et communication

On estime les coûts de gestion du changement et de communication à **0,7 million de dollars**, soit environ 0,3 % du total des coûts de transition. Ces coûts comprennent le nombre estimatif d'heures de travail au coût horaire correspondant des ressources externes qui s'occupent des activités de gestion du changement avant l'établissement du SPPNB, comme la création des plans de communication pour la mobilisation initiale du public, des municipalités et des communautés autochtones et l'élaboration des plans et contenus de communication et de gestion du changement. On suppose que le plan de gestion du changement et de communication sera mis en œuvre par des ressources internes au gouvernement du Nouveau-Brunswick; son coût est donc exclu du modèle.

Tableau 14 : Coûts de gestion du changement et de communication

Projet SPPNB

Modèle de transition – coûts de gestion du changement

en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB		Préparation au démarrage		12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC	
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Gestion de la transition et communications											
Préparation et réalisation de la mobilisation initiale du public	-	-	96 \$	-	-	-	-	-	-	-	96 \$
Plan pour la mobilisation des municipalités et des communautés autochtones	-	-	192 \$	-	-	-	-	-	-	-	192 \$
Elaboration de plans et de contenus de communication et de gestion du changement	-	-	-	200 \$	184 \$	-	-	-	-	-	384 \$
Réalisation du plan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des coûts de gestion du changement	-	-	288 \$	200 \$	184 \$	-	-	-	-	-	672 \$
Dép. expl.	-	-	288 \$	200 \$	184 \$	-	-	-	-	-	672 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.3.11 Coûts des services de la GRC pendant la période de transition

On estime à **81 millions de dollars** le coût des services de la GRC pendant la période de transition, soit **environ 32 %** du total des coûts de transition. Il s'agit de la première catégorie de coûts en importance. Ces coûts découlent du chevauchement des corps policiers : le SPPNB entrera en service avant le retrait de la GRC afin d'assurer une transition sans heurts.

Pendant qu'il s'apprête à assumer la responsabilité des détachements, le SPPNB devra employer tout le personnel nécessaire et le former pour qu'il soit prêt à entrer en fonction à la passation du commandement par la GRC. Le chef de police, conseillé par les parties prenantes, déterminera la nature exacte et le calendrier de la transition opérationnelle, ce qui en déterminera le coût exact. Actuellement, on estime ce coût à l'équivalent de six mois de services de police de la GRC facturés à la province et aux municipalités pour les exercices 2020 et 2021, échelonné sur la période de transition opérationnelle et ajusté selon l'incidence estimée de l'augmentation du salaire des membres réguliers de la GRC au 1^{er} avril 2022. Ces coûts ne couvrent que les parts provinciale et municipale des coûts et ne tiennent pas compte des recouvrements estimés.

Tableau 15 : Coûts des services de la GRC pendant la période de transition

Projet SPPNB

Modèle de transition – coûts des services de la GRC pendant la période de transition

en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB	Préparation au démarrage	12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC			
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Coût des services de la GRC pendant la période de transition											
ESPP	-	-	-	-	-	-	-	-	58 371 \$	-	58 371 \$
ESPM >15k	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ESPM <15k	-	-	-	-	-	-	-	-	5 002 \$	-	5 002 \$
PSPPN	-	-	-	-	-	-	-	-	1 294 \$	-	1 294 \$
ESPR	-	-	-	-	-	-	-	-	16 442 \$	-	16 442 \$
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	472 \$	-	472 \$
Total des coûts des services de la GRC pendant la période de transition	-	-	-	-	-	-	-	-	81 581 \$	-	81 581 \$
Dép. expl.	-	-	-	-	-	-	-	-	81 581 \$	-	81 581 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.3.12 Autres coûts de transition

On estime les autres coûts de transition à **2 millions de dollars**, soit environ 1 % du total des coûts de transition. Ils comprennent les coûts estimés des ressources internes pour la transition des services partagés des finances, comme la mise en place du grand livre et la modification de l'image de marque et du marquage. On calcule un coût forfaitaire pour chaque nouvelle enseigne et un montant de 500 000 \$ pour couvrir les autres modifications associées à l'image de marque.

À noter qu'en plus des ressources internes comprises ici, on suppose qu'une partie des ressources gouvernementales détachées au BGT participera aux autres activités de transition.

Tableau 16 : Autres coûts de transition

Projet SPPNB

Modèle de transition – autres coûts

en milliers de dollars canadiens

Stade du projet	Stade 1			Stade 2	Stades 2 et 3	Stade 3	Stade 4		Stade 5 (jour 1)		Total de la transition
	Autres études et mobilisation des parties prenantes			Préparation de l'avis à la GRC	Mise en œuvre du SPPNB	Préparation au démarrage	12 premiers mois du retrait de la GRC	12 mois suivants du retrait de la GRC			
Exercice	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2022 à 2032
Services partagés – transition financière											
	-	-	-	-	-	-	5 \$	5 \$	-	-	9 \$
Image de marque											
Mise à jour des enseignes	-	-	-	-	-	-	274 \$	411 \$	685 \$	-	1 370 \$
Autres dépenses liées à l'image de marque	-	-	-	-	-	-	100 \$	150 \$	250 \$	-	500 \$
Sous-total – image de marque	-	-	-	-	-	-	374 \$	561 \$	935 \$	-	1 870 \$
Total des autres coûts de transition	-	-	-	-	-	-	379 \$	566 \$	935 \$	-	1 879 \$
Dép. expl.	-	-	-	-	-	-	5 \$	5 \$	-	-	9 \$
Dép. imm.	-	-	-	-	-	-	374 \$	561 \$	935 \$	-	1 870 \$

3

Glossaire

Glossaire

Acronyme ou terme	Définition
AUPE	Syndicat des employés provinciaux de l'Alberta
RAO	Répartition assistée par ordinateur
Dép. imm.	Dépenses d'immobilisation
OC	Opérations criminelles
RPC	Régime de pensions du Canada
PSPPN	Programme des services de police des Premières Nations
ETP	Équivalent temps plein
EF	Exercice financier
GL	Grand livre
RH	Ressources humaines
IALNB	Inspections et application de la loi Nouveau-Brunswick.
TI	Technologies de l'information
Division J	GRC du Nouveau-Brunswick
MJSP	Ministère de la Justice et de la Sécurité publique
Division K	GRC de l'Alberta
SGA	Système de gestion de l'apprentissage
ESPM	Entente sur le service de police municipal
SPPNB	Service de police provincial du Nouveau-Brunswick
SESPPNB	Syndicat des employé(e)s des secteurs public et privé du Nouveau-Brunswick
Dép. expl.	Dépenses d'exploitation
GPRC	Groupe provincial de réduction de la criminalité
ESPP	Entente sur le service de police provincial

GRC	Gendarmerie royale du Canada
SGD	Système de gestion des dossiers
ESPR	Entente sur le service de police régional
BGT	Bureau de gestion de la transition
EST	Entente sur les services de transition

4

Avis de non-
responsabilité

Avis de non-responsabilité

Les renseignements contenus dans ce rapport sont fournis à titre d'information générale seulement et ne doivent pas être utilisés comme substitut à une consultation avec des conseillers professionnels.

© PricewaterhouseCoopers LLP, 2021, société à responsabilité limitée de l'Ontario. Tous droits réservés.

PwC s'entend de la société membre canadienne et peut parfois faire référence au réseau PwC. Chaque société membre est une entité distincte sur le plan juridique. Pour de plus amples renseignements, visitez notre site Web à l'adresse : www.pwc.com/structure.

Nos services ont été fournis et le présent rapport a été élaboré conformément à notre lettre de mission du 28 octobre 2021 et sont soumis aux modalités qui y sont incluses. Notre rôle est uniquement consultatif. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick est responsable de toutes les fonctions de gestion et de toutes les décisions relatives au désengagement, y compris l'établissement et le maintien des contrôles internes, l'évaluation et l'acceptation de l'adéquation de la portée des services pour répondre aux besoins du gouvernement du Nouveau-Brunswick et la prise de décisions quant à l'opportunité de donner suite aux recommandations. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick est également responsable des résultats obtenus à la suite de l'utilisation des services ou des produits livrables.

Notre rôle est uniquement consultatif. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick est responsable de toutes les fonctions de gestion et de toutes les décisions relatives au désengagement, y compris l'établissement et le maintien des contrôles internes, l'évaluation et l'acceptation de l'adéquation de la portée des services pour répondre aux besoins du gouvernement du Nouveau-Brunswick et la prise de décisions quant à l'opportunité de donner suite aux recommandations. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick est également responsable des résultats obtenus à la suite de l'utilisation des services ou des produits livrables.

Notre travail se limite aux procédures et aux analyses décrites aux présentes et se fonde uniquement sur l'information disponible au 5 novembre 2021. Des changements de circonstances après cette date ne seront pas reflétés dans les conclusions du présent rapport. Nous ne fournissons pas d'avis, d'attestation ou d'autre forme d'assurance concernant notre travail et n'avons pas vérifié ou contrôlé les données qui nous ont été fournies.

Les renseignements fournis dans ce rapport sont strictement confidentiels et ont été préparés uniquement pour l'usage et le bénéfice du gouvernement du Nouveau-Brunswick (« client ») en vertu d'une relation client exclusive avec ce dernier. Ce rapport ne doit en aucun cas être copié ou divulgué à des tiers, ou être cité ou mentionné, en tout ou en partie, sans l'accord écrit préalable de PwC. Si le présent rapport est obtenu par un tiers ou utilisé à d'autres fins que celles prévues, toute personne s'appuyant sur le rapport le fait à ses propres risques et n'a aucun droit de recours contre PwC, ses associés, cadres, employés, conseillers professionnels ou agents. PwC décline toute responsabilité contractuelle ou autre à l'égard de tiers pour l'utilisation du rapport; l'information contenue ne peut donc être invoquée par aucun tiers. PwC, ses partenaires, cadres, employés, conseillers professionnels et agents n'acceptent aucune responsabilité et n'assument aucune obligation de diligence envers des tiers (cessionnaire, successeur d'un autre tiers ou autre) en ce qui concerne le présent rapport.