

# UN CENTRE DE LOISIRS PERDU, PUIS RETROUVÉ :

## LE PPP AU CENTRE RAY-FRIEL A NUI À LA COMMUNAUTÉ



Au cours de ses 21 années d'existence, le Centre Ray-Friel d'Ottawa a été géré par le secteur public et le secteur privé. Le Syndicat canadien de la fonction publique a examiné les coûts et les conséquences pour la communauté de la privatisation des services d'exploitation et d'entretien au Centre Ray-Friel. Des interviews ont été réalisés avec des employés et avec des usagers du centre. Voici un résumé d'une étude plus longue faisant état des problèmes découlant de l'exploitation de ce centre de loisirs en partenariat public-privé (PPP) ainsi que des avantages procurés par la prestation publique des services.

## DÉTRUIRE QUELQUE CHOSE QUI FONCTIONNE

En réponse au souhait exprimé par les résidents, le canton de Cumberland, dans la banlieue d'Ottawa, a annoncé en 1998 la construction d'un complexe sportif au coût de 13 millions de dollars. Les gouvernements fédéral et provincial ont fourni plus d'un million de dollars en subventions. La communauté a aussi contribué en organisant des activités de financement. Peu après son ouverture, le Centre s'est mérité en 1992 un prix d'excellence de l'Association canadienne des parcs et loisirs.

Malgré ce succès, le canton a décidé de sous-traiter les services d'exploitation du Centre en 1993. Il a accordé un contrat exclusif à Contemporary Leisure

Canada. Cette multinationale dirigée par l'ancien maire d'Ottawa Jim Durrell était active dans la région. Les entreprises et fournisseurs de services locaux ont alors été complètement écartés. De plus, les salaires des 45 employés du centre ont baissé de 10 pour cent.

L'exploitation d'une patinoire de 300 places, achevée en 1994, a aussi été confiée à la même entreprise. Mais en 1995, la société mère de Contemporary Leisure a fait faillite. En 1997, la filiale canadienne, Recreation Services International (RSI), a aussi fait banqueroute. Pour garder les installations ouvertes, le canton de Cumberland a dû assumer les salaires des 85 employés de RSI travaillant au centre ainsi que les frais d'exploitation.

Dans le cadre de l'entente de faillite, tous les contrats de RSI ont été vendus à Serco Facilities Management, une autre multinationale dont le siège social est situé au Royaume-Uni. La plupart des employés de RSI ont été transférés à Serco. Une bonne partie des dettes de RSI, y compris les salaires non versés et les factures d'électricité payées par les administrations locales, dont celle de Cumberland, sont restées impayées. Malgré cette mauvaise expérience, le canton a négocié une autre entente de dix ans avec Serco en 1997.

## RÉPÉTER LES MÊMES ERREURS

Quatre ans plus tard, le canton de Cumberland a fusionné avec la Ville d'Ottawa et les problèmes du Centre Ray-Friel ont commencé à attirer l'attention du public. Les usagers interviewés par le SCFP ont souligné que la qualité de l'entretien ainsi que la propreté du centre déclinaient. Malgré tout, la Ville d'Ottawa a amorcé des discussions avec Serco pour la construction en PPP de deux nouvelles patinoires et d'un espace de programmation au Centre Ray-Friel.

En septembre 2003, le conseil municipal d'Ottawa a approuvé l'agrandissement du Centre Ray-Friel au coût de 12,5 millions de dollars. Du même coup, le contrat de Serco a été prolongé de 20 ans. En vertu de la nouvelle entente, la Ville d'Ottawa fournissait les capitaux pour les nouvelles installations et Serco devait rembourser le prêt contracté pour la construction. L'entente a été présentée comme un modèle pour d'autres projets d'établissement de loisirs en PPP.

Mais les gens ont commencé à se poser des questions et à exprimer leurs inquiétudes. Lors d'une présentation devant la Commission des parcs et des loisirs d'Ottawa, un citoyen a demandé pourquoi les résidents devaient payer 505 dollars pour l'abonnement annuel au Centre Ray-Friel, alors que l'abonnement

à de plus grands centres gérés par la ville se situait entre 344 et 460 dollars, en plus d'être transférable.

Les rapports du personnel de la ville faisaient état de préoccupations croissantes au sujet de la propreté et de l'entretien du Centre Ray-Friel. Au début de 2007, une enquête de la ville a conclu que Serco avait sous-estimé ses coûts d'exploitation de 1,3 million de dollars par année, en plus de sérieusement surévaluer ses prévisions de revenus.

En avril 2007, la Ville d'Ottawa a résilié son contrat avec Serco à cause du piètre rendement de l'entreprise et de son incapacité à atteindre les cibles établies. Le PPP ayant échoué, la Ville d'Ottawa s'est retrouvée avec une dette de 12 millions de dollars et avec la responsabilité d'un centre que la communauté utilisait et appréciait de moins en moins.

## **LA SITUATION S'AMÉLIORE POUR LE PUBLIC ET LES TRAVAILLEURS**

Les usagers du Centre Ray-Friel se souviennent encore de l'époque de l'exploitation privée. Dans les entrevues réalisées par le SCFP, certaines personnes ont parlé des rebords crasseux de la piscine et des tuiles qui manquaient un peu partout. Une personne âgée a indiqué qu'elle ne se sentait pas en sécurité et qu'elle n'avait pas régulièrement accès aux classes d'aquaforme. Les parents se sont rappelés les classes de natation bondées et le manque de surveillants autour de la piscine. D'autres usagers ont décrit les appareils d'exercice du gymnase qui demeuraient brisés pendant de longues périodes. Lorsque la Ville d'Ottawa a repris la gestion des installations des mains de l'entrepreneur privé, les usagers de longue date du Centre Ray-Friel ont constaté une amélioration certaine de la propreté et de l'entretien. La ville a aussi instauré des frais et des politiques uniformes, procurant aux usagers du Centre Ray-Friel le même accès aux services de loisirs que celui offert autres résidents d'Ottawa et au même prix.

Les entrevues menées avec les membres du personnel montrent que leurs conditions de travail et leurs salaires se sont grandement améliorés lorsque le PPP a pris fin. Au moment du transfert des activités de Serco à la Ville d'Ottawa, le personnel du Centre Ray-Friel était nerveux à l'idée de changer d'employeur, ce qui se comprend. Mais lorsque la transition a pris fin et que les travailleurs sont devenus membres de la section locale 503 du SCFP, leur salaire a augmenté de 30 pour cent, passant de 11 à 14 dollars de l'heure. Leur niveau de vie s'est ainsi considérablement amélioré.

En étant employés directement par la Ville d'Ottawa, les membres du personnel du centre ont aussi vu leurs opportunités d'emploi augmenter. Pendant qu'ils étaient au service de Serco, les travailleurs étaient en effet limités aux emplois disponibles au Centre Ray-Friel. L'un des employés a expliqué qu'après avoir payé ses études universitaires en travaillant à temps partiel au Centre Ray-Friel, il a pu avancer dans sa carrière en décrochant un emploi à la ville dans son domaine. Pour une employée, le fait d'avoir pu être transférée à un autre centre lorsqu'elle est déménagée lui a évité de devoir voyager hors de sa localité, tout en continuant à occuper un emploi qu'elle adore.

D'autres membres du personnel qui sont passés de Serco à la Ville d'Ottawa jouissent de meilleures conditions de travail, comme des horaires réguliers ou de plus petites classes de natation. Certains se sentent plus en sécurité lorsqu'ils utilisent les services du centre. D'autres sont moins stressés au travail parce qu'ils reçoivent une meilleure formation et bénéficient d'une meilleure supervision.

Pourtant, malgré l'échec du PPP du Centre Ray-Friel, les élus municipaux d'Ottawa ne semblent pas avoir retenu la leçon. La ville continue de conclure des PPP, par exemple pour la rénovation du parc Lansdowne et la construction du nouveau train léger rapide. Parfois, la ville confie même la totalité du projet à un seul fournisseur.

L'échec du premier gestionnaire privé du centre aurait dû être un avertissement clair qu'il faut se méfier des exploitants privés. La Ville d'Ottawa n'aurait jamais dû envisager une nouvelle entente avec Serco. La dette de 12 millions de dollars transférée à la ville rappelle en effet aux résidents et aux élus d'Ottawa qu'il est préférable d'éviter les PPP.

Ce texte est un résumé des problèmes associés à la gestion en PPP du Centre Ray-Friel. Pour lire le document complet ou les autres études de cas réalisées, consultez le [scfp.ca/ppp](http://scfp.ca/ppp).

septembre 2013

sepb491