

# RISQUES PUBLICS, PROFITS PRIVÉS

**EPCOR UTILITIES INC**

**Profils de l'industrie des partenariats  
public-privé du Canada**

2015



UN PROJET CONJOINT DE L'INSTITUT POLARIS ET DU SYNDICAT CANADIEN DE LA FONCTION PUBLIQUE



**SCFP** / *Syndicat canadien  
de la fonction publique*

# INTRODUCTION

Cette série de profils d'entreprises porte sur les principaux fournisseurs privés de services d'eau potable et d'eaux usées participant au marché des partenariats public-privé (PPP) au Canada.

Les entreprises décrites sont considérées par PPP Canada Inc. – la société d'État créée pour promouvoir les PPP partout au pays – comme des participants probables aux projets d'eau potable et eaux usées en PPP du Canada. Elles offrent tout un éventail de services. Certaines font partie de la phase de conception et de construction d'un PPP, d'autres participent à l'exploitation et au financement. Quelques-unes sont spécialisées dans le service d'eau tandis que d'autres s'occupent de financer les PPP. Leur point commun est leur désir de participer aux projets d'eaux potables et usées en PPP du Canada et d'en tirer profit.

L'efficacité des efforts déployés récemment pour résister aux PPP dans les projets d'eau potable et d'eaux usées dans des localités comme Abbotsford, Whistler et le Grand Vancouver en Colombie-Britannique inquiète beaucoup l'industrie des PPP.<sup>1</sup> Et l'une des façons de protéger ces services exploités et détenus par le secteur public est de sensibiliser la population. Il faut l'informer du piètre dossier des entreprises de service d'eau qui soumissionnent des contrats pour concevoir, construire, financer, exploiter et entretenir les infrastructures en eaux potables et usées. En connaissant bien ces sociétés, les gestionnaires et les conseillers municipaux et les défenseurs locaux des services publics d'eaux potables et usées se dotent d'importants outils pour résister aux PPP dans leurs collectivités.

## SURVOL

EPCOR Utilities Inc. est une entreprise canadienne de services publics dont le siège social se trouve à Edmonton, en Alberta. Elle est née en 1996 de la fusion des services municipaux de gaz, d'eau, d'eaux usées et d'électricité. EPCOR construit, possède et exploite des réseaux de transport et de distribution électrique, des usines de traitement d'eau et d'eaux usées, ainsi que des infrastructures. Elle est présente au Canada et aux États-Unis. Cette société à but lucratif est dirigée par un conseil d'administration indépendant. Elle n'a qu'un seul actionnaire : la Ville d'Edmonton.<sup>2</sup> Au 31 décembre 2014, elle avait 2710 employés œuvrant à plein temps, à temps partiel ou ayant un statut temporaire ou occasionnel. En février 2012, 200 employés se sont ajoutés après l'acquisition d'Arizona Water et de New Mexico Water. Parmi ces employés, 1725 sont syndiqués. Ils appartiennent à quatre syndicats albertains et, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015, à un syndicat à Regina, en Saskatchewan.<sup>3</sup>

## SIÈGE SOCIAL

2000-10423, rue 101 NW  
Edmonton, AB  
T5H 0E8  
Canada  
[www.epcor.com](http://www.epcor.com)

# INDICATEURS FINANCIERS

## REVENU ANNUEL<sup>4</sup> (EN DOLLARS CANADIENS)

2014	1,927 milliard de dollars
2013	1,955 milliard de dollars
2012	1,959 milliard de dollars

DIVISION	REVENU EN 2014 <sup>5</sup>	REVENU EN 2013 <sup>6</sup>
Eau et eaux usées	578 millions de dollars	520 millions de dollars
Distribution et transport	401 millions de dollars	380 millions de dollars
Services énergétiques	925 millions de dollars	1,022 milliard de dollars
Entreprise	23 millions de dollars	26 millions de dollars
Total	1,927 milliard de dollars	1,955 milliard de dollars

## CONSEIL DE DIRECTION<sup>7</sup>

**Stuart Lee**, président-directeur général. Stuart Lee est devenu P.-D.G. en septembre 2015. Il remplace David Stevens, qui a pris sa retraite. Avant de devenir P.-D.G., M. Lee occupait le poste de vice-président directeur du développement corporatif et services commerciaux à Capital Power Corporation.

**Guy Bridgeman**, vice-président directeur et directeur des finances. Il est chez EPCOR depuis 1995. Avant cela, il a occupé plusieurs postes de haut rang. De 1989 à 1995, il était économiste en chef au ministère albertain de l'Énergie.<sup>8</sup>

**John Elford**, vice-président directeur, secteur canadien des eaux. Chez EPCOR depuis 2004, il a occupé divers postes au sein de la société, dont celui de vice-président de la division Distribution et transport électrique.<sup>9</sup>

**Joe Gysel**, président d'EPCOR Water USA. Il identifie et développe les occasions d'affaires au Canada et aux États-Unis relativement aux activités d'infrastructures des eaux municipales et industrielles d'EPCOR. Ce secteur comprend les aqueducs, les égouts, l'eau de fabrication, le recyclage et la remise en état. Joe Gysel a occupé divers postes de haut rang chez EPCOR depuis 2000. Il siège aussi au conseil d'administration de l'Edmonton Waste Management Centre of Excellence (EWMCE).<sup>10</sup>

**Frank Mannarino**, vice-président directeur des activités électriques. Avant d'arriver chez EPCOR, il était directeur de la production chez Shell Canada.<sup>11</sup>

**Amanda Rosychuk**, vice-présidente directrice des ressources humaines et des services d'information. Arrivée chez EPCOR en 1992, elle a œuvré dans les secteurs de l'énergie et de l'eau. Elle a aussi participé à la tarification de l'électricité. Avant EPCOR, elle était consultante chez AD Williams Engineering.<sup>12</sup>

**Stephen Stanley**, vice-président directeur du service de l'eau. Il est chez EPCOR depuis 1999. Il a occupé plusieurs postes de haut rang.<sup>13</sup>

## CONSEIL D'ADMINISTRATION<sup>14</sup>

Le conseil d'administration d'EPCOR se compose de plusieurs P.-D.G., hauts dirigeants et universitaires de l'Alberta, du Canada et des États-Unis. Soulignons que la Ville d'Edmonton, bien que propriétaire de l'entreprise, n'est pas représentée au conseil d'administration.

**Hugh Bolton**, président depuis 2000. Ancien président et associé directeur général du cabinet comptable Coopers & Lybrand Canada ainsi qu'ancien consultant financier chez PricewaterhouseCoopers (PWC). Il siège aussi au conseil d'administration de Capital Power Corporation, de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, de Teck Resources Limited, de WestJet Airlines Ltd. et de la Banque Toronto-Dominion.

**Sheila C. Weatherhill**, vice-présidente depuis 2002. Elle a été P.-D.G. de la régie de santé d'Edmonton (Capital Health) de 1996 à 2008, puis a été nommée au conseil d'administration d'Alberta Health Services en 2011. Elle a démissionné de ce poste en 2013 dans la foulée d'un scandale de dépenses. Elle avait autorisé les dépenses jugées inappropriées de l'ex-directeur des finances Allaudin Merali, et de l'ex-cadre Michele Lahey.<sup>15</sup> De 2006 à 2013, elle a été membre du Comité consultatif sur la fonction publique. Elle a été nommée par le premier ministre albertain. Elle siège aux conseils d'administration de Shaw Communications Inc. et d'Alberta Innovates - Technology Futures, en plus de présider le groupe de réflexion du président de l'Université de l'Alberta.

**Vito Culmone**, administrateur depuis 2013. Il a agi à titre de directeur des finances et vice-président directeur aux finances chez WestJet de 2007 à 2013. Avant cela, il a travaillé pour Molson Inc. pendant 12 ans.

**Robert G. Foster**, administrateur depuis mai 2014. Il a été maire de Long Beach (Californie) de 2006 à 2014. Il est le président actuel de California Independent System Operator, et est l'ancien président de Southern California Edison. Il a aussi occupé des postes de direction chez Edison International.

**Allister J. McPherson**, administrateur depuis 2008. Il est ex-vice-président directeur à la Canadian Western Bank. Il a aussi agi comme trésorier provincial adjoint du gouvernement albertain de 1984 à 1996. Il siège aux conseils d'administration de Capital Power Corporation et de Churchill Corporation.

**Douglas H. Mitchell**, administrateur depuis 2001. Il œuvre comme coprésident national au cabinet d'avocats Borden Ladner Gervais LLP. Il siège aux conseils d'administration de l'Autorité aéroportuaire de Calgary et du Banff Global Business Forum. Il est l'ex-président du conseil d'administration du Southern Alberta Institute for Technology (SAIT) et ex-président de la Chambre de commerce de Calgary.

**Larry M. Pollock**, administrateur depuis 1998. Il a été P.-D.G. de la Western Bank et du Canadian Western Trust de 1996 à 2013. Il siège aux conseils d'administration de WestJet Airlines et de l'Institut C.D. Howe, en plus de siéger au conseil de direction de l'Association des banquiers canadiens.

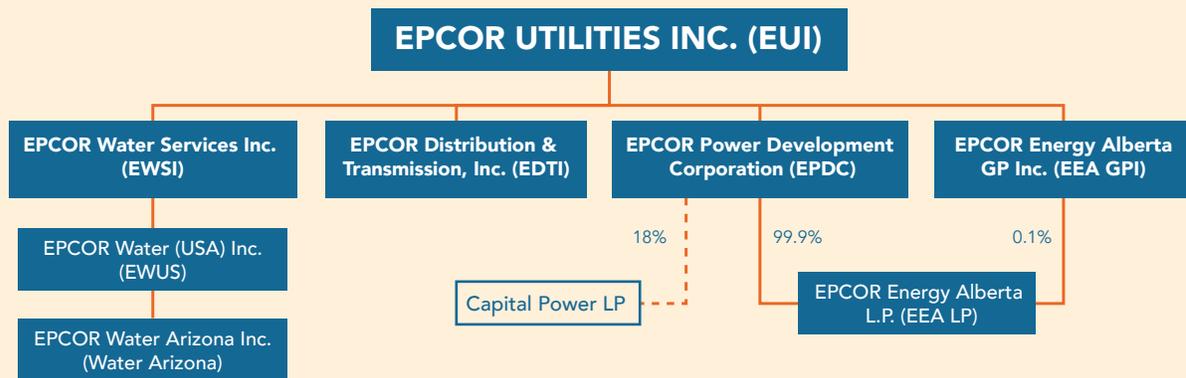
**Helen Sinclair**, administratrice depuis 2008. Elle est fondatrice et directrice générale de BankWorks Trading Inc. et de la chaîne télé sur les affaires (BCN.tv). Elle siège aux conseils d'administration de Groupe Financier Banque TD, de McCain Capital Corporations, de Superbuild, de l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada et de Davis and Henderson.

**Nizar J. Somji**, administrateur depuis septembre 2015. Il est le P.-D.G. de Jaffer Inc., une entreprise de fiducies d'investissements en immobilier et de promotion immobilière à Edmonton. Il siège aux conseils de Redline Communications, de Zafin Inc. et de Critical Control Energy Services Corp. Il est membre du Conseil des gouverneurs de l'Université de l'Alberta.

**Catherine M. Roozen**, administratrice depuis novembre 2014. Depuis 2009, elle est présidente et secrétaire du cabinet d'investissement privé Cathton Investments Ltd, dont elle était la vice-présidente auparavant. Elle est aussi administratrice et secrétaire de la Fondation Allard et membre des conseils d'administration de Melcor Developments Ltd. et de Corus Entertainment Inc.<sup>16</sup>

# ACTIVITÉS<sup>17</sup>

EPCOR fournit des services d'électricité et d'eau en Alberta, en Ontario, en Colombie-Britannique mais aussi en Arizona et au Nouveau-Mexique. C'est le plus gros fournisseur de services de transport et de distribution d'électricité en Alberta. EPCOR approvisionne en électricité plus de 620 000 foyers et petites entreprises. L'entreprise distribue 14 pour cent de la consommation électrique albertaine. Elle alimente environ 333 000 clients résidentiels et 36 000 clients commerciaux à Edmonton.<sup>18</sup> Elle fournit aussi des services d'eau (production, distribution, assainissement) à plus d'un million de personnes dans plus de 75 communautés de l'Ouest canadien.<sup>19</sup>



(Source: EPCOR Annual Information Form 2014, p.3)

Les activités d'EPCOR se divisent en deux secteurs : l'eau et l'électricité. Ces secteurs sont subdivisés en trois segments : le service d'eau, les services énergétiques et la distribution-transmission. Ces segments d'activité sont exploités par des filiales à cent pour cent d'EPCOR : EPCOR Water Services Inc. (EWSI), EPCOR Distribution & Transmission Inc. (EDTI) et EPCOR Energy Alberta L.P. (EEA LP). Ces filiales construisent, détiennent et exploitent plusieurs infrastructures au Canada et aux États-Unis. Elles sont notamment responsables de centrales électriques, de réseaux de transport et de distribution d'électricité, ainsi que d'usines de traitement des eaux.<sup>20</sup> EPCOR compte aussi une quatrième filiale, Capital Power L.P.,\* qui ne relève pas d'elle à cent pour cent. Il s'agit d'une société ontarienne à responsabilité limitée dans laquelle EPCOR détient des intérêts financiers.<sup>21</sup>

\* En 2009, EPCOR a commencé à se défaire d'une partie de ses actifs en production d'électricité pour se concentrer sur ses principaux services d'eau et d'électricité. Elle a donc créé une filiale cotée en bourse, Capital Power L.P., qui développe, acquiert et exploite des actifs dans la production d'électricité à partir de sources diverses (charbon, gaz naturel, sources énergétiques recyclées et renouvelables – hydroélectricité, biomasse, éolien, déchets). Pour créer Capital Power, EPCOR Utilities a procédé à un premier appel public à l'épargne de 25 pour cent. Elle a fini par céder à Capital Power tous ses actifs et ses activités dans la production d'électricité. EPCOR continue de vendre ses intérêts dans Capital Power par morceaux. Elle a l'intention de vendre l'ensemble de ses parts dans cette filiale.

## **Service d'eau : 29,99 pour cent des recettes annuelles (578 millions de dollars en 2014)**

La division du service d'eau d'EPCOR, gérée par l'entremise de la filiale EPCOR Water Services Inc. (EWSI), est surtout active dans le traitement et la distribution de l'eau potable, ainsi que dans le traitement des eaux usées. Elle œuvre à Edmonton et dans d'autres collectivités de l'Ouest canadien et du sud-ouest des États-Unis. Le service d'eau d'EPCOR approvisionne des communautés en eau potable ainsi qu'en eau de fabrication. EPCOR traite aussi leurs eaux usées.<sup>22</sup> EWSI construit, possède et exploite des usines de traitement des eaux et des eaux usées, en plus d'établir des partenariats (de conception, de construction et de financement) avec des gouvernements, des municipalités et des clients industriels.<sup>23</sup> En 2010, EPCOR Water (USA) Inc. a investi des sommes importantes aux États-Unis, dans des actifs reliés au secteur de l'eau. EPCOR est d'ailleurs le plus gros fournisseur de service d'eau privé en Arizona et au Nouveau-Mexique. Dans ces deux États, elle traite l'eau et les eaux usées de 22 communautés et sept comtés, en plus de détenir des activités dans 12 services publics régionaux d'eau.<sup>24</sup> EPCOR possède huit installations de traitement et de distribution d'eau potable en Alberta et en Colombie-Britannique. Elle en exploite 19 autres. En Alberta, en Colombie-Britannique et en Saskatchewan, elle détient en plus cinq installations de collecte et de traitement des eaux usées, en plus d'en exploiter 23 autres.<sup>25</sup> Les services et les activités d'EPCOR dans les eaux s'organisent en quatre secteurs : la vente d'eau réglementée au détail; la vente d'eau en gros; les services de traitement des eaux usées; et les services de gestion de l'eau municipale.<sup>26</sup>

## **Distribution et transport : 20,81 pour cent des recettes annuelles (401 millions de dollars en 2014)**

Les activités de distribution et de transport d'électricité d'EPCOR se concentrent surtout à Edmonton. Ces services sont fournis par l'entremise de la filiale EPCOR Distribution & Transmission Inc. (EDTI).<sup>27</sup> Cette filiale construit, possède et exploite des réseaux de transport et de distribution d'électricité. EDTI fournit des services de transport à Alberta Electric System Operator (AESO), une entité indépendante sans but lucratif. EPCOR Technologies Inc. est une filiale immatérielle à cent pour cent d'EPCOR de la division Distribution et transport. Elle fournit des services de conception, d'installation, d'entretien et de réparation de systèmes d'éclairages spécialisés, de feux de circulation et de trains légers sur rail.

À Edmonton, uniquement en 2014, EDTI a distribué de l'électricité à environ 333 000 consommateurs résidentiels et 36 000 consommateurs commerciaux, par l'entremise de cinq postes de distribution, de 284 artères de distribution et d'environ 5 390 kilomètres de lignes primaires de distribution.<sup>28</sup> EPCOR distribue 13,46 pour cent de toute l'électricité consommée en Alberta.<sup>29</sup> Ses plus gros concurrents sont Direct Energy L.P. et Enmax Corporation.<sup>30</sup>

## **Services énergétiques : 48 pour cent des recettes annuelles (925 millions de dollars en 2014)**

EPCOR approvisionne en électricité à option de tarif réglementé (OTR) plus de 600 000

clients résidentiels, commerciaux et agricoles albertains. Il s'agit de la majeure portion de ce segment d'activité. L'OTR est une facture d'électricité dont le montant est calculé en fonction des achats d'électricité à venir dans le mois sur le marché albertain du gros.<sup>31</sup> La division des services électriques d'EPCOR mène ses activités par l'entremise de la filiale à cent pour cent EPCOR Energy Alberta L.P., (EEA LP).

En mars 2014, EPCOR a réorganisé cette division, qui opérait auparavant sous le nom d'EPCOR Energy Alberta Inc. (EEAI). En effet, en février 2014, l'Alberta Utilities Commission a autorisé le déménagement des activités d'électricité OTR, passant d'EEAI à EEA LP. Ce déménagement s'est fait par l'entremise d'EPCOR Energy Alberta GP Inc.<sup>32</sup> EEA LP facture les clients et effectue les recouvrements pour les services d'électricité OTR et les services d'approvisionnement par défaut. Le tarif par défaut est basé sur le prix commun (soit la valeur de l'électricité sur le marché, celle-ci variant d'heure en heure selon la météo, le moment de la journée et la demande).<sup>33</sup> EEA LP fournit aussi des services de facturation, de recouvrement et de centre d'appels aux services des égouts de l'évacuation des eaux de la Ville d'Edmonton, à EPCOR Water Services Inc., ainsi qu'à Capital Power.<sup>34</sup> De plus, en mai 2014, EPCOR a lancé Encor, qui fournit de l'électricité et des produits du gaz naturel aux consommateurs albertains. Encor a offert aux consommateurs d'acheter leur électricité et leur gaz en fonction de contrats de trois et cinq ans « annulables en tout temps ». EPCOR continue, cependant, de fournir l'OTR aux consommateurs d'Edmonton et de Fortis qui refusent ce contrat.<sup>35</sup>

### **Entreprises : 1,19 pour cent des recettes annuelles (23 millions de dollars en 2014)**

Ce segment correspond à l'investissement d'EPCOR dans Capital Power. Il reflète les recettes relatives à sa part de 9,1 pour cent dans cette entreprise (en date de juillet 2015).<sup>36</sup>

## **LOBBYISME**

Comme la plupart des entreprises du secteur des infrastructures et des services, EPCOR passe beaucoup de temps à convaincre les pouvoirs publics de lui octroyer des contrats. Par le biais de lobbyistes salariés ou à forfait et avec l'aide d'associations industrielles, l'entreprise mène des activités de lobbying auprès des gouvernements municipaux, régionaux et nationaux partout où elle est présente dans le monde.

### **LOBBYISME FÉDÉRAL CANADIEN<sup>37</sup>**

Le tableau ci-dessous regroupe les activités de lobbying menées par EPCOR Utilities Inc. auprès du gouvernement du Canada entre août 2008<sup>38</sup> et juillet 2015. L'entreprise continue d'enregistrer des lobbyistes salariés auprès du Commissariat au lobbying du Canada, même si elle n'a déclaré aucune activité depuis janvier 2012. Elle est enregistrée pour faire du lobbying dans les questions touchant au Fonds Chantiers Canada et à la *Loi sur la protection des eaux navigables*. Elle est aussi enregistrée pour faire du lobbying à PPP Canada Inc. en ce qui a trait à la promotion du financement en PPP des projets d'infrastructures d'eaux municipales.<sup>39</sup>

## LISTE DES ACTIVITÉS DE LOBBYISME FÉDÉRAL D'EPCOR

<p>Nombres de rencontres entre des titulaires d'une charge publique désignée (TCPD)<sup>40</sup> et le lobbyiste salarié d'EPCOR<sup>41</sup> d'août 2008 à janvier 2012</p>	<p>39</p>
<p>Nombre de TCPD ayant participé à ces rencontres :</p>	<p>48</p>
<p>Des 48 TCPD qu'a rencontrés EPCOR entre août 2008 et janvier 2012 :</p>	<p>4 étaient ministres 6 étaient sous-ministres 7 étaient chefs de cabinet</p>
<p>Liste des ministres qui ont rencontré EPCOR d'août 2008 à janvier 2012 et nombre de rencontres</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jim Prentice a rencontré EPCOR une fois en 2010, alors qu'il était ministre de l'Environnement.</li> <li>• Lisa Raitt a rencontré EPCOR deux fois, en 2008 et en 2009, alors qu'elle était ministre des Ressources naturelles.</li> <li>• Rob Merrifield a rencontré EPCOR une fois en 2009, alors qu'il était ministre d'État aux Transports.</li> </ul>
<p>Liste des institutions gouvernementales visées par le lobbyisme d'EPCOR (et nombre de rencontres avec ces institutions)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabinet du premier ministre (6)</li> <li>• Infrastructure Canada (1)</li> <li>• Finances Canada (1)</li> <li>• Environnement Canada (16)</li> <li>• Ressources naturelles Canada (14)</li> <li>• Transports Canada (1)</li> <li>• PPP Canada (1)</li> <li>• Planification et consultations (1)</li> </ul>
<p>Sujets des activités de lobbyisme d'EPCOR (et nombre de rencontres où chaque sujet a été abordé)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastructures (2)</li> <li>• Marché public (2)</li> <li>• Environnement (2)</li> <li>• Cadre fédéral sur les émissions atmosphériques (25)</li> <li>• Réglementation sur les gaz à effets de serre (3)</li> <li>• Plafonnement et échange (5)</li> <li>• Budget 2009 (2)</li> <li>• Fonds pour les énergies vertes (3)</li> <li>• Alignement des programmes américain et canadien de plafonnement et d'échange (3)</li> <li>• Distribution et transport (1)</li> <li>• Réglementation du marché de l'électricité (1)</li> </ul>

## LOBBYISME PROVINCIAL

EPCOR a enregistré des lobbyistes en Colombie-Britannique, en Alberta et en Ontario. Ci-dessous se trouve un résumé du lobbyisme que mène la société dans ces provinces.

**Alberta :** Le P.-D.G d'EPCOR Utilities Inc., Stuart Lee, est inscrit au registre des lobbyistes de l'Alberta. Récemment, EPCOR a concentré ses efforts de lobbyisme sur les ministères albertains de l'Énergie, de l'Environnement et du Développement durable, des Affaires municipales, de la Culture et des Transports.<sup>42</sup>

**Colombie-Britannique<sup>43</sup> :** Selon le Registraire officiel des lobbyistes de la Colombie-Britannique, EPCOR y a mené de nombreuses activités de lobbyisme auprès d'agences et ministères provinciaux entre 2010 et 2012. Quatre lobbyistes salariés et un lobbyiste consultant ont rencontré des titulaires de charge publique désignés (TCPD) britanno-colombiens au nom de la société.

Les voici :

- Paul Daynes a été embauché par EPCOR comme lobbyiste consultant pour organiser deux réunions distinctes avec divers députés et ministres provinciaux.
  - La première réunion, en avril 2010, portait sur « le maintien d'un environnement d'affaires positif pour les infrastructures de traitement de l'eau et des eaux usées ». Y assistaient : Bill Bennett, ministre du Développement communautaire et rural; Barry Penner, ministre de l'Environnement; Les John, député de Chilliwack; Jane Thornthwaite, députée de North Vancouver-Seymour.
  - La deuxième réunion, en mars 2012, portait sur un sujet similaire. Y assistaient : Ida Chong, ministre du Développement communautaire, sportif et culturel; Steve Thomas, ministre des Forêts, des Terres et des Ressources naturelles; Gordon Hogg, député de Surrey-White Rock; John Horgan, député de Juan de Fuca; Joan McIntyre, députée de West Vancouver-Sea to Sky; Claire Trevena, députée de North Island.
- Les quatre lobbyistes salariés d'EPCOR sont Jeffrey Bertram, Lee Jenkins, Karin Kassan et Terrie Moore. Ils étaient enregistrés de mai 2010 à novembre 2012 pour rencontrer Partnerships B.C. Inc. exclusivement. Selon la fiche d'inscription d'EPCOR au Registraire britanno-colombien, le but de ces activités était de donner de l'information sur « l'expertise de l'entreprise quant au traitement de l'eau et des eaux usées et quant à la distribution et transport d'électricité pour une clientèle commerciale, industrielle et municipale ».

Ontario : Le haut dirigeant d'EPCOR responsable des relations gouvernementales, Jeffrey Bertram, est enregistré au Registre des lobbyistes de l'Ontario à titre de lobbyiste salarié. Darcy McNeill y est à titre de lobbyiste consultant. La fiche d'EPCOR précise que Jeffrey Bertram est responsable de discuter du « développement des

infrastructures municipales d'eaux et d'eaux usées » avec les ministères de l'Énergie et celui des Affaires municipales et du Logement, ainsi qu'avec l'Agence ontarienne des eaux. Darcy McNeill a quant à lui le mandat de parler d'énergie et d'infrastructures avec les députés, les fonctionnaires du ministère du Développement économique, de l'Emploi et de l'Infrastructure et ceux du ministère de l'Énergie. Sa mission est de « sensibiliser les représentants du gouvernement aux services qu'offre [la société], dont le développement d'infrastructures d'eau et d'eaux usées. »<sup>44</sup>

## CONTRATS

EPCOR, vaste entreprise d'infrastructures et de services, a décroché de nombreux contrats au Canada et aux États-Unis. Voici un échantillon de ses contrats pour son service d'eau, au Canada et aux États-Unis. Certains de ces contrats sont définis comme étant des PPP, d'autres sont des contrats de service ou des concessions. PPP Canada Inc. a identifié EPCOR comme un participant possible au marché des PPP.<sup>45</sup>

### Définition du PPP

Il y a plusieurs types de PPP. Aux fins de ce portrait d'entreprise, définissons le PPP comme un projet répondant aux deux préalables suivants.

Premièrement, le projet doit inclure la participation du secteur privé dans au moins deux des éléments suivants :

- *la conception*, où le privé est responsable de toutes les activités de conception du projet ou presque;
- *la construction*, où le privé est responsable de toutes les activités de construction ou presque;
- *le financement*, où le privé est responsable d'organiser le financement privé qui servira à assurer le fonctionnement du projet pendant sa période de construction ou sa période d'exploitation et d'entretien, ou encore les deux;
- *l'exploitation*, où le privé est responsable de toutes les activités liées à l'exploitation du projet ou presque;
- *l'entretien*, où le privé est responsable de tout l'entretien du projet ou presque.

Deuxièmement, deux des éléments du projet doivent être l'exploitation, l'entretien ou le financement.<sup>46</sup>

## CONTRATS ET PPP DANS LE SECTEUR DE L'EAU ET DES EAUX USÉES

LIEU ET PÉRIODE	TYPE	DESCRIPTION
<b>SASKATCHEWAN</b>		
Regina En cours depuis 2014	<b>PPP de conception, de construction, de financement, d'exploitation et d'entretien (CCFEE)</b>	À la tête d'un consortium, EPCOR a remporté, en mai 2014, un contrat CCFEE de 30 ans pour une nouvelle station de traitement des eaux usées à Regina. Il s'agit du plus gros contrat de CCFEE de traitement des eaux usées de l'histoire du Canada. Participent aussi au consortium : Gracorp Capital Advisors, Graham, Lockerbie Stanley Inc./AECOM et Stantec. Le projet est financé par PPP Canada et la Ville de Regina. La Ville disposait initialement d'un budget de 224 millions de dollars. <sup>47</sup> La station est en cours de construction. Les travaux devraient se terminer en décembre 2016. En août 2014, EPCOR a pris en main l'exploitation de la station actuelle de Regina, ce qui fait que l'entente inclut l'exploitation des installations existantes et des nouvelles installations. <sup>48</sup>
<b>ALBERTA</b>		
Kananaskis En cours depuis 2012	<b>PPP de conception, de construction, de financement partiel, d'exploitation et d'entretien (CCFEE)<sup>49</sup></b>	En octobre 2012, EPCOR Utilities Inc. a signé un contrat de dix ans et de 59 millions de dollars avec le gouvernement albertain pour la mise à niveau (conception, construction, financement partiel, exploitation et entretien) des installations d'eau et d'eaux usées d'Evan-Thomas. Le Fonds PPP Canada versera près de 9,95 millions de dollars pour ce projet. <sup>50</sup>
Chestermere, En cours depuis 2010	<b>PPP d'exploitation et d'entretien</b>	En 2010, EPCOR a décroché un contrat de 20 ans pour l'entretien des infrastructures d'eau et d'eaux usées de la municipalité de Chestermere, soit un réservoir, des stations de relèvement et le réseau d'aqueduc et d'égout, ainsi que l'installation de compteurs d'eau, pour un bassin d'environ 15 000 habitants. <sup>51</sup>
Strathmore, En cours depuis 2010	<b>PPP d'exploitation et d'entretien</b>	En 2010, EPCOR a décroché un contrat de 20 ans pour l'entretien de l'aqueduc, des égouts et des égouts pluviaux de la municipalité de Strathmore. EPCOR a pour mandat d'entretenir le service de traitement des eaux usées et le système de collecte des eaux usées et de l'eau de pluie pour un bassin d'environ 12 800 habitants. <sup>52</sup>
Taber En cours depuis 2010	<b>PPP de conception, de construction, de financement et d'exploitation</b>	En 2010, EPCOR a décroché un contrat de 20 ans pour la gestion de l'ensemble du réseau des eaux municipales de Taber. Ce réseau dessert environ 8000 personnes. <sup>53</sup> L'entreprise a conçu et construit les mises à niveau aux installations de traitement des eaux usées et à la partie nord du réseau pluvial. La municipalité demeure toutefois propriétaire des actifs et responsable de fixer les tarifs et de facturer les services. <sup>54</sup>

LIEU ET PÉRIODE	TYPE	DESCRIPTION
Comté de Red Deer En cours depuis 2009	<b>PPP d'exploitation et d'entretien</b>	En 2009, EPCOR a décroché un contrat de cinq ans pour l'entretien et l'exploitation des systèmes d'eau et d'eaux usées et du réseau pluvial de cinq communautés du Comté de Red Deer (Benalto, Spruce View, Gasoline Alley, Lousana et Springbrook). Ces communautés totalisent 1800 usagers résidentiels et commerciaux. Le comté demeure propriétaire des actifs et responsable de fixer les tarifs et de facturer les services. <sup>55</sup>
Banff 2009-2014	<b>PPP d'exploitation et d'entretien</b>	EPCOR Water Services Inc. a remporté le contrat d'exploitation de la station de traitement des eaux usées de Banff, mais la ville demeure propriétaire de la station et du système de traitement. En 2014, la municipalité a rompu le contrat avec EPCOR. <sup>56</sup> L'usine a été conçue et construite par Parcs Canada dans les années 1980. <sup>57</sup>
Okotoks En cours depuis 2005	<b>PPP de conception, de construction, d'exploitation et d'entretien</b>	EPCOR a signé une entente de partenariat de 20 ans avec la municipalité d'Okotoks pour la mise à niveau de sa station de traitement des eaux usées, ainsi que pour l'exploitation et l'entretien courants de l'aqueduc et de l'égout. Il s'agit d'un contrat de 11,2 millions de dollars. Okotoks demeure propriétaire des actifs et continue de fixer les tarifs annuels, à approuver le budget du service et à facturer les services. EPCOR y sert un bassin de 24 511 habitants. <sup>58</sup>
Canmore En cours depuis 2000	<b>PPP d'exploitation et d'entretien</b>	En 2000, EPCOR a décroché un contrat de dix ans pour la gestion du traitement d'eau et d'eaux usées, de la distribution de l'eau potable, de la collecte des eaux usées, du réseau fluvial, de la lecture des compteurs, de la facturation et de la gestion des comptes de la municipalité de Canmore. <sup>59</sup> Ce mandat a été renouvelé jusqu'en 2020. Canmore demeure propriétaire des actifs et continue à fixer les tarifs. <sup>60</sup>

## CONTRATS INDUSTRIELS RELATIFS À L'EAU ET AUX EAUX USÉES EN ALBERTA

Wood Buffalo : Suncor Energy - EPCOR En cours depuis 2008	<b>Contrat</b>	En 2008, EPCOR a obtenu le contrat de conception, de construction, de possession et d'exploitation des installations de traitement de l'eau potable et des eaux usées du site Voyageur de Suncor à Fort McMurray. En 2009, elle a acquis les actifs liés au traitement de l'eau potable et des eaux usées de Suncor pour les sites Steepbank, Firebag et Borealis, dans la région de Wood Buffalo en Alberta. Ce contrat totalise environ 100 millions de dollars. En 2010 et en 2012, EPCOR a fait l'acquisition d'autres actifs au site Borealis pour 9 millions et 1,5 million de dollars respectivement. EPCOR va exploiter et entretenir la plupart des actifs qu'elle a obtenus, mais elle aura aussi à concevoir, construire, financer et exploiter les mises à niveau des autres actifs. Grâce à cette acquisition, la société fournira des services à environ 6000 travailleurs des sables bitumineux <sup>61</sup> œuvrant dans les camps et les sites d'exploitation et d'administration de la région. <sup>62</sup>
Fort McMurray : Shell Canada Energy – EPCOR 2010-2013	<b>Contrat</b>	En 2010, EPCOR a décroché un contrat de trois ans (jusqu'au 31 août 2013) pour exploiter les installations d'eau et d'eaux usées de Shell Canada à la mine Jackpine d'Albian Sands, près de Fort McMurray. <sup>63</sup> EPCOR y servait 1000 travailleurs de l'industrie des sables bitumineux. <sup>64</sup>

LIEU ET PÉRIODE	TYPE	DESCRIPTION
<b>EDMONTON, ALB.<sup>65</sup></b>		
Rossdale En cours depuis 1996	<b>PPP de construction, de possession et d'exploitation</b>	La première station de traitement des eaux d'Edmonton, celle de Rossdale, a été construite en 1903. La version actuelle, elle, date de 1947. <sup>66</sup> En 1996, le service des eaux d'Edmonton a été intégré à EPCOR. En 1999, on l'a rebaptisé EPCOR Water Services.
E.L. Smith En cours depuis 2008	<b>PPP de construction, de possession et d'exploitation</b>	La station de traitement des eaux E.L. Smith d'Edmonton date de 1976. En 2008, EPCOR a réalisé sa mise à niveau pour approvisionner Edmonton et les environs en eau potable. <sup>67</sup>
Goldbar En cours depuis 2009	<b>PPP de construction et d'exploitation</b>	En 2009, la Ville d'Edmonton a vendu à EPCOR la station de traitement des eaux usées Goldbar. Simultanément, Edmonton et EPCOR Water Services Inc (EWSI) ont conclu un accord de franchise pour le traitement des eaux usées. Cet accord, qui expirera en 2029, confère à EWSI l'exclusivité sur les services de traitement des eaux usées à Edmonton. <sup>68</sup>

## COLOMBIE-BRITANNIQUE

French Creek En cours depuis 2006	<b>PPP de possession et d'exploitation</b>	En 2006, EPCOR a commencé à servir les citoyens de la région de French Creek, en Colombie-Britannique. EPCOR French Creek est une station d'épuration de classe III; elle produit de l'eau potable en s'approvisionnant à partir des eaux souterraines et de surface. <sup>69</sup>
White Rock 2005-2015	<b>PPP de possession et d'exploitation</b>	En 2005, EPCOR White Rock Water Inc. a acquis le service d'approvisionnement en eau White Rock Utilities. Il était détenu et exploité par des intérêts privés. Cette fusion a été complétée en 2006. EPCOR détient les actifs et les exploite au nom des citoyens de White Rock. Elle sert 20 000 personnes (dont quelques secteurs de Surrey et la Première Nation Semiahmoo). <sup>70</sup> En juin 2013, la Ville de White Rock a choisi, à l'unanimité, de remunicipaliser ce service et de racheter le réseau à EPCOR. <sup>71</sup> En septembre 2013, le conseil municipal a approuvé l'embauche de KPMG LLP afin de négocier une convention d'achat satisfaisante. <sup>72</sup> Puis, en juin 2015, il a ordonné au personnel municipal de procéder à la transaction d'ici le 30 septembre 2015. <sup>73</sup>
Sooke En cours depuis 2004	<b>PPP de conception, de construction et d'exploitation</b>	En 2004, EPCOR s'est engagée, avec le District de Sooke, dans un PPP de 23 millions de dollars pour la conception, la construction et l'exploitation d'un réseau d'égouts et d'une station de traitement des eaux usées. <sup>74</sup> EPCOR y sert un bassin d'environ 11 000 personnes.

## CONTRATS INDUSTRIELS RELATIFS À L'EAU ET LES EAUX USÉES EN COLOMBIE-BRITANNIQUE

Britannia En cours depuis 2005	<b>PPP de conception, de construction, de financement et d'exploitation</b>	En 2005, EPCOR a signé un contrat de 20 ans axé sur le rendement avec le gouvernement britanno-colombien pour le nettoyage de l'eau de la mine Britannia. Cette mine déversait son drainage rocheux acide dans la baie Howe. EPCOR a conçu, bâti et financé le poste de traitement des eaux Britannia, qu'elle exploite près de Squamish (C.-B.). <sup>75</sup> En juillet 2012, le vérificateur général de la Colombie-Britannique a soulevé un problème de transparence. Selon lui, le ministère des Forêts, des Terres et des Ressources naturelles basait ses analyses sur les rapports d'EPCOR, ce qui mettait le gouvernement à risque de trop-payés. <sup>76</sup>
--------------------------------------	---	---

LIEU ET PÉRIODE	TYPE	DESCRIPTION
<b>ARIZONA, ÉTATS-UNIS</b>		
Plusieurs municipalités de l'Arizona En cours depuis 2010	<b>PPP de construction, de possession et d'exploitation</b>	<p>En 2010, EPCOR Water (USA) Inc. (une filiale à cent pour cent d'EPCOR Utilities Inc.) a acquis Chaparral City Water Company d'Arizona pour 35 millions de dollars américains. Cette acquisition est la première d'EPCOR dans le secteur américain de l'eau. Elle a été complétée en 2011.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chaparral était responsable de l'achat, de la production, de la distribution et de la vente d'eau à environ 14 000 citoyens de Fountain Hills et d'une petite partie de Scottsdale, en Arizona.<sup>77</sup></li> <li>• Les activités de Chaparral ont été reprises par Water Arizona en 2012.</li> </ul> <p>En 2011, EPCOR Water (USA) Inc. a signé un contrat d'acquisition de cent pour cent de la société Arizona American Water (une filiale à cent pour cent d'American Water Works Company, Inc.), rebaptisée par la suite EPCOR Water Arizona Inc. En 2012, EPCOR a racheté toutes les actions de Water Arizona en circulation.<sup>78</sup> En avril 2013, Water Arizona a racheté North Mohave Valley Corporation de Bullhead City, en Arizona. Cette société fournissait des services d'eau à 2000 clients environ.<sup>79</sup> En septembre 2013, Water Arizona a racheté et repris les contrats de service d'eaux usées et recyclées de Global Water Resources, Inc. pour un secteur de 8286 arpents (7000 acres) le long du Loop 303 Corridor à Glendale, en Arizona. EPCOR Water (Arizona) Inc. versera 4,1 millions de dollars à Global Water Resources, Inc. sur plusieurs années.<sup>80</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Water Arizona est maintenant le plus gros service privé d'eau réglementée en Arizona.</li> <li>• La société approvisionne 114 000 clients en eau et traite les eaux usées de 54 000 usagers regroupées principalement dans un rayon de 30 kilomètres autour de Phoenix (Arizona).<sup>81</sup></li> <li>• Water Arizona fournit ses services dans neuf districts de distribution d'eau et cinq districts de traitement des eaux usées.<sup>82</sup></li> <li>• Elle tire son eau de trois sources : les eaux de surface du Central Arizona Project (un canal creusé pour amener l'eau du fleuve Colorado dans les terres arizoniennes), des puits d'eau souterraine et des effluents traités (cette eau servant surtout à l'irrigation et à des fins commerciales).<sup>83</sup></li> </ul>
<b>NOUVEAU-MEXIQUE, ÉTATS-UNIS</b>		
Nouveau-Mexique En cours depuis 2011	<b>PPP de construction, de possession et d'exploitation</b>	<p>En 2011, EPCOR Water (USA) Inc. a racheté la New Mexico-American Water Company, Inc., qu'elle a rebaptisé EPCOR Water New Mexico Inc. Cette entreprise fournit des services d'eau (construction, possession et exploitation d'installations de traitement d'eau et d'eaux usées et infrastructures) à la Ville de Clovis, au Nouveau-Mexique, ainsi qu'à la région d'Edgewood près d'Albuquerque (Nouveau-Mexique). Cela représente un bassin de 18 500 clients. EPCOR a commencé à exploiter les services publics de Water New Mexico en février 2012.<sup>84</sup></p>

# CONTROVERSES

EPCOR a trempé dans de nombreuses controverses au fil des dernières années. Le fait que ce service public se comporte comme une société privée lui attire de nombreuses critiques.

EPCOR est l'exemple d'un service public complètement dénaturé. Sa participation aux activités du conseil municipal d'Edmonton s'en voit limitée, tout comme la surveillance que le conseil municipal peut exercer sur ses activités. EPCOR a adopté pleinement la culture et les pratiques d'une société à but lucratif, ce qui veut dire qu'elle a aussi limité sa reddition de comptes et sa transparence à la population et à son unique actionnaire, la Ville d'Edmonton. Selon un rapport de la Fédération canadienne des municipalités et du Centre Munk d'études internationales de l'Université de Toronto, il y a plusieurs désavantages à un modèle de service d'eau calqué sur le privé. Parmi eux, le risque de coûts plus élevés et l'incompatibilité avec les mandats de services publics. En plus, le modèle de service public corporatisé qu'utilise EPCOR est généralement considéré comme le précurseur d'une privatisation complète.<sup>85</sup>

## REMUNICIPALISATION

À travers le monde, de nombreuses municipalités reprennent le contrôle de leurs services d'eau privatisés. On appelle cette tendance la remunicipalisation. Elle est issue de l'insatisfaction croissante envers les services d'eau privatisés, qui entraîne de nombreux désagréments comme la hausse des tarifs et la piètre qualité de l'eau. En 2013, deux municipalités britanno-colombiennes ont remunicipalisé leurs contrats d'eau avec EPCOR.

**Banff :** Depuis 2009, Banff sous-traitait à EPCOR les activités de son usine de traitement des eaux, contrat qui est arrivé à échéance le 31 décembre 2014. EPCOR et Banff ont passé trois ans à négocier le renouvellement de dix ans du contrat, mais, en octobre 2014, le conseil municipal a choisi de reprendre le contrôle de ses eaux usées et d'intégrer l'ensemble des services publics de Banff. EPCOR estimait le coût du nouveau contrat d'exploitation des services intégrés à 4,1 millions de dollars, alors que la ville estimait pouvoir fournir le service elle-même pour 3,8 millions de dollars, un écart de 9,11 pour cent. Le renouvellement du contrat aurait donc fort probablement entraîné une hausse du tarif des citoyens de Banff.<sup>86</sup>

**White Rock :** En septembre 2015, la Ville de White Rock est parvenue à un accord pour acheter le système de distribution d'eau d'EPCOR. La municipalité a ainsi mis fin à deux années de négociations qui ont commencé en 2013 et qui n'ont pas toujours été sans heurts. EPCOR avait acheté le service d'eau d'un propriétaire privé en 2005. En juin 2015, la Ville a voté à l'unanimité pour exproprier le système,<sup>87</sup> mais les deux parties ont finalement conclu une entente sur une estimation du coût de rachat de 23 millions de dollars.<sup>88</sup> En 2013, le maire de White Rock a déclaré que le rachat était « dans le meilleur intérêt des contribuables ». <sup>89</sup> La Ville financera l'achat sur 30 ans à de faibles taux d'intérêt, par l'entremise de la BC Municipal Finance Authority.<sup>90</sup> La Ville a été confron-

tée à des problèmes persistants de qualité de l'eau, notamment des concentrations élevées d'arsenic et de manganèse. La Ville a décidé d'acheter son propre service de distribution d'eau lorsqu'EPCOR a demandé de majorer les tarifs pour couvrir les frais de modernisation du système. En effet, EPCOR s'apprêtait à dépenser près de 12 millions de dollars pour se conformer à l'ordre d'une autorité sanitaire de chlorer l'eau de la ville. EPCOR prévoyait un profit de 428 000 \$ du système d'eau de White Rock en 2015, qui s'élèverait à 878 000 \$ en 2017.<sup>91</sup>

**Port Hardy :** En septembre 2013, le conseil municipal de Port Hardy, au nord de l'île de Vancouver, a décidé de mettre un terme à son contrat avec EPCOR. Le directeur des services généraux de Port Hardy, signataire du contrat avec EPCOR en 1999, a déclaré que la reprise du contrôle des services d'aqueduc et d'égout allait « dans le meilleur intérêt des contribuables ».<sup>92</sup>

### **Suivent d'autres dossiers controversés concernant EPCOR.**

**Arizona, 2015 :** EPCOR a proposé de fusionner les cinq districts arizoniens qui bénéficient du service d'eau (Agua Fria, Anthem, Sun City, Sun City West et Mohave). Son but est de stabiliser les tarifs entre un plus grand nombre d'usagers. Outre cette requête devant l'Arizona Corporation Commission (la commission des services publics de l'État), la société a aussi réclamé une hausse des tarifs. S'il est approuvé, ce plan de consolidation fera doubler la facture mensuelle à Sun City et haussera celle des citoyens de Sun City West de 11 pour cent.<sup>93</sup> Fin décembre 2014, la Commission a approuvé une hausse provisoire des tarifs dans deux des cinq districts.<sup>94</sup>

**French Creek, Colombie-Britannique, 2015 :** La facture mensuelle d'eau des citoyens de French Creek, en Colombie-Britannique, passera de 45,30 dollars à 62,42 dollars, comme l'avait demandé EPCOR au contrôleur des droits de captation d'eau en février. L'entreprise, qui détient et exploite le système d'eau de cette municipalité, a affirmé que cette hausse était nécessaire pour couvrir les frais du forage de nouveaux puits. Cette hausse couvrira aussi les frais d'entretien et de mise à niveau du système découlant d'une directive de l'autorité sanitaire concernant le traitement des eaux de surface.<sup>95</sup>

L'Association des citoyens de French Creek (French Creek Residents' Association ou FCRA) a obtenu le statut d'intervenant auprès du contrôleur pour s'opposer à la hausse. Devant la décision du contrôleur, elle a dit explorer la possibilité de racheter le service d'EPCOR.<sup>96</sup>

**Regina, Saskatchewan, 2015 :** Neuf mois après avoir pris en charge les activités de l'usine de traitement des eaux usées de Regina, EPCOR a reçu un avis de non-conformité de l'agence provinciale pour la sécurité de l'eau. Le compte de bactéries E. coli dans ses eaux rejetées atteignait le double de la limite permise. Les Saskatchewanais vivant en aval de Regina (dans les communautés avoisinant les lacs Calling) et 11 Premières Nations de la région ont réclamé des mesures provisoires pour réduire les niveaux bactériens dans l'eau. EPCOR s'affaire à bâtir une nouvelle station de traitement qui, selon elle, remplacera la technologie désuète de la station actuelle.<sup>97</sup>

**Fountain Hills, Arizona, 2013-2014 :** En avril 2013, EPCOR a réclamé une majoration du tarif de l'eau de 34,8 pour cent pour environ 14 000 clients de Fountain Hills, en Arizona. En août 2014, l'Arizona Corporation Commission lui a accordé une majoration de 17,81 pour cent (ce qui représente une hausse d'environ 6,74 dollars par mois).<sup>98</sup>

**Edmonton, Alberta, 2009 :** Selon l'Edmonton Journal, les administrateurs d'EPCOR ont vendu à Capital Power 5 milliards de dollars d'actifs électriques (des centrales) appartenant à EPCOR Utilities. La transaction s'est décidée à huis clos entre les conseillers municipaux.<sup>99</sup> En juin 2009, trois syndicats ont contesté cette transaction devant les tribunaux en arguant que le conseil municipal était tenu de prendre ses décisions sur la place publique et qu'il avait donc contrevenu à la loi sur les administrations municipales.<sup>100</sup> La transaction a donné naissance à une campagne du groupe « Our Power Citizens ». Cette campagne veut mettre un terme à la privatisation d'EPCOR et souhaite tenir un référendum sur la vente ou la rétention des actifs électriques de la société. Les conseillers municipaux ont soutenu ne pas avoir à prendre leurs décisions sur la place publique lorsqu'ils agissent à titre d'actionnaires (ce qu'ils sont dans le cas d'EPCOR). Un juge albertain a rejeté la poursuite en décembre 2009.<sup>101</sup>

**Whistler, Colombie-Britannique, 2008 :** En 2008, EPCOR a décroché un contrat pour concevoir et construire les installations d'eau et d'eaux usées du Parc olympique de Whistler. Elle a aussi exploité ces installations pendant les Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver.<sup>102</sup> Ce contrat a pris fin en juillet 2010, après quoi la propriété et l'exploitation des installations sont revenues à Whistler Sport Legacies, l'organisme sans but lucratif qui exploite maintenant les trois sites des Jeux d'hiver de 2010.<sup>103</sup> La participation d'EPCOR aux Jeux a été qualifiée de manœuvre d'écoblanchiment de la part d'une société qui souhaite privatiser et marchandiser l'eau.<sup>104</sup>

**Sooke, Colombie-Britannique, 2004-2011 :** En 2005, EPCOR a terminé la construction d'un réseau d'égout et d'une station de traitement des eaux usées à Sooke, près de Victoria. Ce projet a coûté 23 millions de dollars. En 2004, EPCOR avait tenté de décrocher un contrat d'exploitation du réseau de 22 ans. Or, des citoyens préoccupés par la durée de ce contrat ont proposé de réduire le contrat à cinq ans, pétition à l'appui. Le conseil aurait pu étudier la possibilité d'un contrat plus long, conditionnellement à tenir un référendum. Toutefois, il a choisi d'éviter le référendum – nécessaire à tout contrat dépassant cinq ans – et d'offrir à EPCOR un contrat de cinq ans.<sup>105</sup> Sept ans plus tard, en 2011, EPCOR a demandé au conseil municipal de prolonger son contrat de gestion de 21 ans. Cette proposition a soulevé beaucoup d'opposition dans la communauté. Les militants soutenaient que c'était trop long et que la municipalité devait soumettre le contrat à la concurrence. Une pétition d'opposition à l'entente de 21 ans a recueilli l'aval de 20 pour cent de l'électorat. Par conséquent, comme en 2004, le conseil a opté pour un renouvellement de cinq ans et a ainsi évité un référendum.<sup>106</sup>

**French Creek, Colombie-Britannique, 2005 :** Breakwater Enterprises Ltd. est une société privée qui exploite et possède le service d'eau de French Creek.<sup>107</sup> En 2005, EPCOR a déposé une offre d'achat pour Breakwater et l'ensemble de ses actifs.<sup>108</sup> Or, le directeur général du district régional de Nanaimo (DRN), John Finnie, a lui aussi

fait savoir que le district souhaitait acheter Breakwater Enterprises Ltd. et étendre son service pour inclure l'ensemble de French Creek pendant quelques années.<sup>109</sup> Le DRN fournit un service d'eau public à 14 systèmes d'eau, dont 243 usagers du secteur de Sandpiper par le biais du French Creek Water Utility District.<sup>110</sup> Lorsque Breakwater s'est décidée à vendre, le DRN a fait une offre. Le district souhaitait remunicipaliser le système d'eau privée. La section locale 401 du SFCP l'appuyait dans ce projet.<sup>111</sup> Les propriétaires de Breakwater ont plutôt préféré l'offre d'EPCOR. Le DRN a donc entamé des pourparlers avec EPCOR pour lui racheter Breakwater, sans succès. En 2010, les citoyens se sont plaints des tarifs d'eau que proposait EPCOR, les jugeant exagérés. EPCOR s'est expliquée en plaçant l'état de détérioration des installations de Breakwater. L'entreprise était au courant de leur état lorsqu'elle a fait l'acquisition des installations. À l'époque, les tarifs d'eau à French Creek se situaient parmi les plus élevés sur l'île de Vancouver.<sup>112</sup>

## NOTES DE FIN DE TEXTE

- <sup>1</sup> Deloitte. *Water/Wastewater Sector Study: PPP Canada*, 4 octobre 2011. [Document obtenu grâce à la Loi d'accès à l'information du gouvernement du Canada]
- <sup>2</sup> EPCOR. « Who We Are and What We Do » Dans Epcor. *About Us*. [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/Pages/who-we-are.aspx>
- <sup>3</sup> EPCOR Utilities Inc. *2014 Annual Information Form*, mars 2015, p. 14.
- <sup>4</sup> EPCOR. *Consolidated Financial Statements of EPCOR Utilities Inc. Years end December 31, 2014 and 2013*, p. 2 [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/Documents/EPCOR-FinancialStatements-2014.pdf> (et) EPCOR. *Consolidated Financial Statements of EPCOR Utilities Inc. Years ended Dec 31, 2013 and 2012*, p. 2 [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/Documents/EPCOR-FinancialStatements-2013.pdf>
- <sup>5</sup> EPCOR. *Consolidated Financial Statements of EPCOR Utilities Inc. Years end December 31, 2014 and 2013*, p. 2
- <sup>6</sup> *Ibid*
- <sup>7</sup> Sauf indication contraire, les informations sur l'équipe de direction sont tirées de : EPCOR. « Leadership Team » Dans Epcor. *About Us*. [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/pages/leadership-team.aspx>
- <sup>8</sup> Bloomberg Business. « Guy Alfred Bridgeman » Dans *Electric Utilities – Company Overview of EPCOR Utilities, Inc.* [En ligne] <http://buswk.co/18l6uuU>
- <sup>9</sup> Bloomberg Business. « John Elford » Dans *Electric Utilities – Company Overview of EPCOR Utilities, Inc.* [En ligne] <http://www.bloomberg.com/research/stocks/private/person.asp?personId=280055764&privcapId=676080&previousCapId=676080&previousTitle=EPCOR%20Utilities,%20Inc>.
- <sup>10</sup> Bloomberg Business. « Joseph George Gysel » Dans *Electric Utilities – Company Overview of EPCOR Utilities, Inc.* [En ligne] <http://buswk.co/1jAYiBj>
- <sup>11</sup> Bloomberg Business. « Francesco Mannarino » Dans *Electric Utilities – Company Overview of EPCOR Utilities, Inc.* [En ligne], <http://buswk.co/JkTzDd>
- <sup>12</sup> Bloomberg Business. « Susan Amanda Rosychuk » Dans *Electric Utilities – Company Overview of EPCOR Utilities, Inc.* [En ligne], <http://buswk.co/198fdS6>
- <sup>13</sup> Bloomberg Business. « Stephen John Stanley P. Eng., Ph. D. » Dans *Electric Utilities – Company Overview of EPCOR Utilities, Inc.* [En ligne], <http://buswk.co/1crJNMt>
- <sup>14</sup> Sauf indication contraire, tous les renseignements sur les administrateurs proviennent de : EPCOR. *Board of Directors* [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/pages/board-of-directors.aspx>.
- <sup>15</sup> La Presse canadienne, « Alberta Health Executive Expenses Scandal: Little Chance of Recovering Cash Says Report », *Huffington Post Alberta*, 13 août 2013, [En ligne] <http://huff.to/1dyq8H2>
- <sup>16</sup> EPCOR. *Catherine M. Roozen Appointed to Board of Directors, EPCOR Utilities Inc.*, 3 décembre 2014, <http://corp.epcor.com/News/2014/Pages/2014-12-03-roozen-board-of-directors.aspx> (page consultée le 1<sup>er</sup> octobre 2015)
- <sup>17</sup> EPCOR. *Consolidated Financial Statements of EPCOR Utilities Inc. Years ended December 31, 2011 and 2010*. [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/Documents/EPCOR-FinancialStatements-Q4-2011.pdf>
- <sup>18</sup> EPCOR. *2014 Annual Information Form*, mars 2015.
- <sup>19</sup> EPCOR. *Water Solutions*. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/pages/water-solutions.aspx>
- <sup>20</sup> Alberta Federation of Labour. « EPCOR and Capital Power dispute legal claim », juillet 2009 [En ligne] [http://www.afl.org/\\_epcor\\_and\\_capital\\_power\\_dispute\\_legal\\_claim](http://www.afl.org/_epcor_and_capital_power_dispute_legal_claim)

- <sup>21</sup> Capital Power. *Backgrounder #3 : General Questions and Answers* [En ligne] [http://www.capitalpower.com/MediaRoom/Documents/EPCOR\\_Backgrounder\\_3\\_General\\_Questions\\_And\\_Answers.pdf](http://www.capitalpower.com/MediaRoom/Documents/EPCOR_Backgrounder_3_General_Questions_And_Answers.pdf) (et) EPCOR. *Hoover's Company Records* [En ligne] <http://bit.ly/1d3XM9w>
- <sup>22</sup> EPCOR. *2012 Annual Information Form*. 6 mars 2013, p.8 [En ligne] <http://car.epcor.com/images/epcor-aif-2012.pdf>
- <sup>23</sup> EPCOR. *Water Solutions*. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/pages/water-solutions.aspx>
- <sup>24</sup> EPCOR Utilities Inc. *2014 Annual Information Form*, mars 2015 (et) EPCOR. About Us [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/Pages/who-we-are.aspx>
- <sup>25</sup> EPCOR Utilities Inc. *2014 Annual Information Form*, mars 2015, p. 5
- <sup>26</sup> EPCOR. *2012 Annual Information Form*. 6 mars 2013, p.6-8 [En ligne] <http://car.epcor.com/images/epcor-aif-2012.pdf>
- <sup>27</sup> *Ibid* p. 10
- <sup>28</sup> EPCOR Utilities Inc. *2014 Annual Information Form*, mars 2015, p. 10
- <sup>29</sup> *Ibid*
- <sup>30</sup> GlobalData. *Company Profiles, EPCOR Distribution and Transmission Inc.*, 18 septembre 2013
- <sup>31</sup> EPCOR. *Regulated Rate Tariff – Terms and Conditions*, [En ligne] <http://www.epcor.com/power-natural-gas/regulated-rate-option/Documents/TermsConditions-RegulatedRateCustomers.pdf>
- <sup>32</sup> EPCOR Utilities Inc. *2014 Annual Information Form*, mars 2015, p. 3
- <sup>33</sup> EPCOR. *Default Supply Tariff – Terms and Conditions*, [En ligne] <http://www.epcor.com/power-natural-gas/regulated-rate-option/Documents/TermsConditions-DefaultSupplyCustomers.pdf>
- <sup>34</sup> EPCOR. *2012 Annual Information Form*, 5 mars 2013, p. 12 [En ligne] <http://car.epcor.com/images/epcor-aif-2012.pdf>
- <sup>35</sup> EPCOR. *EPCOR Utilities Inc. (EPCOR) is today launching a new suite of products that gives Albertans a simple, easy way to buy electricity and natural gas*, 20 mai 2014 [En ligne] <http://corp.epcor.com/News/2014/Pages/2014-05-20-new-product-encor.aspx>
- <sup>36</sup> Capital Power. *Capital Power and EPCOR announce the closing of \$201.6 Million Secondary Offering of Common Shares*, 10 octobre 2013, [En ligne] <http://www.capitalpower.com/MediaRoom/newsreleases/2013/Pages/10-10-2013.aspx>
- <sup>37</sup> Commissariat au lobbying du Canada. « Sommaire de 12 mois d'activités de lobbying – Lobbyistes salariés d'entreprises » Dans *Epcor Utilities Inc. / Stuart Lee, President & CEO*. [En ligne], <https://ocl-cal.gc.ca/app/secure/orl/lrrs/do/clntSmmry?clientNumber=13525&sMdKy=1385137457322>
- <sup>38</sup> Note : Il n'y a aucun renseignement disponible sur les activités de lobbying avant août 2008. Ces renseignements ne sont publics (c.-à-d. sur le site du Commissariat au lobbying du Canada) que depuis les amendements apportés en juillet 2008 à la *Loi canadienne sur le lobbying*. Lesdits amendements obligent les sociétés et les organisations à signaler toutes les conversations organisées (mais pas les communications par courriel, lettre ou télécopieur) avec les titulaires d'une charge publique désignée (TCPD), en spécifiant le nom et le titre du TCPD, l'organisation et le service pour lesquels celui-ci travaille, la date de la conversation et les sujets abordés.
- <sup>39</sup> Commissariat au lobbying du Canada. « Enregistrement - Lobbyistes salariés d'entreprise, EPCOR Utilities Inc. » Dans *Epcor Utilities Inc. / David Stevens, président-directeur général*. [En ligne], <https://ocl-cal.gc.ca/app/secure/orl/lrrs/do/vwRg?cno=13525&regId=834292>
- <sup>40</sup> Note : Définition de *titulaire d'une charge publique désignée* (TCPD), telle que citée sur le site Internet du Commissariat au lobbying du Canada : « Ministre ou ministre d'État et les membres du personnel de son cabinet nommés au titre du paragraphe 128(1) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique; tout autre titulaire d'une charge publique qui occupe, au sein d'un ministère, le poste de premier dirigeant, notamment le sous-ministre ou le directeur général, ou le poste de sous-ministre délégué, de sous-ministre adjoint ou un poste de rang équivalent. Onze postes supplémentaires sont désignés par règlement. » Source : Ministre de la Justice. *Codification – Règlement désignant certains postes comme postes de titulaires d'une charge publique désignée*, 27 septembre 2015. [En ligne] <http://laws.justice.gc.ca/PDF/SOR-2008-117.pdf>
- <sup>41</sup> Note : David Stevens (président-directeur général d'EPCOR) est l'agent responsable des activités de lobbying d'EPCOR. Huit hauts dirigeants d'EPCOR sont inscrits comme lobbyistes salariés dont les activités de lobbying représentent moins de 20 pour cent de leurs tâches dans l'entreprise. Source : Commissariat au lobbying du Canada. *Enregistrement - Lobbyistes salariés d'entreprise, EPCOR Utilities Inc.* [En ligne], <https://ocl-cal.gc.ca/app/secure/orl/lrrs/do/vwRg?cno=13525&regId=834292>
- <sup>42</sup> Office of the Ethics Commissioner. *Registration Form for Organization Lobbyists*. [En ligne] <http://www.lobbyistsact.ab.ca/LRS/RegistrationPublic.nsf/vwByRegNum/OL0045-20091103151124?OpenDocument>
- <sup>43</sup> Office of the Registrar of Lobbyists British Columbia. *Lobbyists Registry*. [En ligne] <https://justice.gov.bc.ca/lra/reporting/public/registrySearch.do?method=get>
- <sup>44</sup> Bureau du Commissaire à l'Intégrité. *L'Enregistrement des lobbyistes*. [En ligne] <https://lobbyist.oico.on.ca/Pages/Public/PublicSearch/SearchResults.aspx>
- <sup>45</sup> Deloitte. *Water/Wastewater Sector Study: PPP Canada*. 4 octobre 2011. [Document obtenu grâce à la Loi d'accès à l'information du gouvernement du Canada.]
- <sup>46</sup> Note : Cette définition du partenariat public-privé se base sur celle utilisée par PPP Canada Inc. Source : *PPP Canada. À propos des PPP*. [En ligne] <http://www.p3canada.ca/p3-canada-fund-is-project-p3.php>

- <sup>47</sup> Orlean King. «Newsroom » Dans *EPCOR Saskatchewan Water Partners Named Preferred Proponent for City of Regina's New Wastewater Treatment Plant*. 30 mai 2014. [En ligne] <http://graham.ca/About-Graham/Newsroom/reginawwtp.aspx>
- <sup>48</sup> EPCOR. *EPCOR Announces 2014 Financial Results*. 4 mars 2015, [En ligne] <http://corp.epcor.com/News/2015/Documents/EPCOR-2014-Year-End-Financial-Press-Release-and-MDA.pdf>
- <sup>49</sup> Note : bien que le contrat entre EPCOR et le gouvernement omette l'entretien.
- <sup>50</sup> PPP Canada Inc., « Les Gouvernements du Canada et de l'Alberta s'unissent dans un partenariat public-privé pour moderniser les installations de traitement des eaux Evan-Thomas », 12 septembre 2011, [En ligne] <http://p3canada.ca/fr/about-us/media-room/press-release/governments-of-canada-and-alberta-join-in-public-private-partnership-to-renew-the-evan-thomas-water/>
- <sup>51</sup> EPCOR. *Chestermere*, AB. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/pages/chestermere.aspx>
- <sup>52</sup> EPCOR. *Strathmore*, AB. [En ligne] <http://www.epcor.com/water/wq/wq-strathmore-2010.pdf>
- <sup>53</sup> EPCOR. *Town of Taber Performance Highlights – 2010*. [En ligne] <http://www.epcor.com/water/wq/wq-taber-2010.pdf>
- <sup>54</sup> EPCOR. *Taber*, AB. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/pages/taber.aspx>
- <sup>55</sup> EPCOR. *Red Deer County*, AB. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/pages/red-deer-county.aspx>
- <sup>56</sup> Tanya Foubert. « Banff to go it alone on utilities », *Rocky Mountain Outlook*, 16 octobre 2014. [En ligne], <http://www.rmoutlook.com/article/20141016/RMO0801/310169987/0/rmo>
- <sup>57</sup> EPCOR. *Town of Banff Performance Highlights – 2010*. [En ligne] <http://www.epcor.com/water/wq/wq-banff-2010.pdf>
- <sup>58</sup> EPCOR. *Okotoks*, AB. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/pages/okotoks.aspx>
- <sup>59</sup> EPCOR. *Canmore*, AB. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/Pages/canmore.aspx>
- <sup>60</sup> EPCOR. *2012 Town of Canmore Water & Wastewater Performance Report*. [En ligne] <http://www.epcor.com/water/wq/wq-canmore-2012.pdf>
- <sup>61</sup> EPCOR. *2012 Annual Information Form*. 5 mars 2013, p. 8 [En ligne] <http://car.epcor.com/images/epcor-aif-2012.pdf>
- <sup>62</sup> EPCOR. *Wood Buffalo*, AB [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/wood-buffalo/pages/oilsands.aspx>
- <sup>63</sup> EPCOR. *2012 Annual Information Form*. 6 mars 2013, p.8 [En ligne] <http://car.epcor.com/images/epcor-aif-2012.pdf>
- <sup>64</sup> *Edmonton Journal*, « Edmonton-based EPCOR active dans Alberta, B.C., Arizona, New Mexico », 14 septembre 2011 [En ligne] <http://www2.canada.com/story.html?id=5402426>
- <sup>65</sup> Note : sauf indication contraire, les renseignements sur les contrats à Edmonton proviennent de : EPCOR. *Edmonton*, AB. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/edmonton/pages/edmonton.aspx>
- <sup>66</sup> EPCOR. *Rosssdale Water Treatment Plant* [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/edmonton/pages/rosssdale-water-treatment-plant.aspx>
- <sup>67</sup> EPCOR. *E.L. Smith Water Treatment Plant* [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/edmonton/pages/el-smith-water-treatment-plant.aspx>
- <sup>68</sup> EPCOR. *2012 Annual Information Form*. 6 mars 2013, p.7 [En ligne] <http://car.epcor.com/images/epcor-aif-2012.pdf>
- <sup>69</sup> EPCOR. *2010 French Creek Performance Report*. [En ligne] <http://www.epcor.com/water/wq/wq-french-creek-2010.pdf>
- <sup>70</sup> EPCOR. *White Rock*, BC [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/pages/white-rock.aspx>
- <sup>71</sup> Christopher Poon. « White Rock eyes purchase of its water supply; Buying from EPCOR would bring profits 'back to residents' », *Surrey Now*, 5 mars 2013.
- <sup>72</sup> Municipalité de White Rock. *Agenda*. 9 septembre 2013 [En ligne] <http://www.whiterockcity.ca/assets/Council/Documents/2013/2013-09-23%20Agenda%20-%20FULL.pdf>
- <sup>73</sup> Holmes, T., « White Rock water takeover in three months », *Peace Arch News*, 30 juin 2015.
- <sup>74</sup> EPCOR. *District of Sooke Performance Highlights – 2011* [En ligne] <http://www.epcor.com/water/wq/wq-sooke-2011.pdf>
- <sup>75</sup> EPCOR. *Britannia Mine*, BC. [En ligne] <http://corp.epcor.com/watersolutions/operations/britannia/pages/britannia-mine.aspx>
- <sup>76</sup> Vérificatrice générale de la Colombie-Britannique. *Audits of Two P3 Projects in the Sea-to-Sky Corridor*. Juillet 2012 [En ligne] <http://www.bcauditor.com/pubs/2012/report4/audits-two-p3-projects-sea-sky-corridor>
- <sup>77</sup> EPCOR. *2012 Annual Information Form*. 6 mars 2013, p.6 [En ligne] <http://car.epcor.com/images/epcor-aif-2012.pdf>
- <sup>78</sup> EPCOR. *History*. [En ligne] <http://corp.epcor.com/about/pages/history.aspx>
- <sup>79</sup> EPCOR. *EPCOR Water (USA) Enters Agreement to Acquire North Mohave Valley Corporation Assets*, 19 avril 2013 [En ligne] <http://corp.epcor.com/News/2013/Pages/apr-19-epcor-water-usa-to-acquire-north-mohave-valley-corporation.aspx>
- <sup>80</sup> EPCOR. *EPCOR Water Arizona Inc. Acquires 7,000-Acre Project in Glendale, Arizona*, 25 septembre 2013 [En ligne] <http://corp.epcor.com/News/2013/Pages/sept-25-loop-30-deal.aspx>
- <sup>81</sup> EPCOR Utilities Inc. *2014 Annual Information Form*, mars 2015, p. 4
- <sup>82</sup> *Ibid*, p. 6
- <sup>83</sup> *Ibid*, p. 6
- <sup>84</sup> *Ibid*, p. 4
- <sup>85</sup> Syndicat canadien de la fonction publique. *Leaky Propositions: The Ontario Watertight Report*, décembre 2005 [En ligne] [http://cupe.ca/updir/CUPE-Leaky\\_Propositions.pdf](http://cupe.ca/updir/CUPE-Leaky_Propositions.pdf)

- <sup>86</sup> Michelle Ferguson. « Banff to take care of its business », *The Crag and Canyon*, 21 octobre 2014 [En ligne] <http://www.thecragandcanyon.ca/2014/10/21/banff-to-take-care-of-its-business>
- <sup>87</sup> Peace Arch News. « White Rock water takeover in three months », 30 juin 2015 [En ligne] <http://www.peacearchnews.com/news/311016911.html>
- <sup>88</sup> Peace Arch News. « Agreement reached on White Rock water purchase », 4 septembre 2015 [En ligne] <http://www.peacearchnews.com/news/324541051.html>
- <sup>89</sup> CBC News. « White Rock thirsts for control of municipal water supply », 12 juin 2013 [En ligne] <http://www.cbc.ca/news/canada/british-columbia/white-rock-thirsts-for-control-of-municipal-water-supply-1.1356574>
- <sup>90</sup> Peace Arch News. « White Rock, Epcor negotiations 'not going well' », 18 juin 2015, <http://www.peacearchnews.com/news/308262571.html>
- <sup>91</sup> Municipalité de White Rock. *Water Utility Information Meeting*, Tuesday, June 16 2015, [En ligne] <http://www.whiterockcity.ca/assets/Council/Documents/2015/Potential%20Water%20Purchase%20Presentation%20June%2016.pdf>
- <sup>92</sup> North Island Gazette. *Council pulls plug on EPCOR agreement*, 19 septembre 2010.
- <sup>93</sup> Jeff Grant. « Sun Citians decry EPCOR Water plan », *Your West Valley*, 26 septembre 2014, [En ligne] [http://www.yourwestvalley.com/glendale/article\\_06ca066c-3f33-11e4-92e5-bbc2d9fbadb2.html](http://www.yourwestvalley.com/glendale/article_06ca066c-3f33-11e4-92e5-bbc2d9fbadb2.html)
- <sup>94</sup> Jeff Grant. « Utility regulators approve EPCOR's interim wastewater rate hikes for Sun Cities », *Daily News Sun*, 19 décembre 2014, [En ligne] [http://www.yourwestvalley.com/suncity/article\\_055738d6-8768-11e4-bf73-1b750b2daa02.html](http://www.yourwestvalley.com/suncity/article_055738d6-8768-11e4-bf73-1b750b2daa02.html)
- <sup>95</sup> Wilford, B., « Water rate hike 'greedy': Bid by private-water utility 'shocking,' residents say », *Oceanside Star*, 5 février 2015. (et) Wilford, B., « Comptroller rejects calls for hearing on Epcor rate increase », *Oceanside Star*, 19 mars 2015, [En ligne] <http://www.oceansidestar.com/news/comptroller-rejects-calls-for-hearing-on-epcor-rate-increases-1.1797291>
- <sup>96</sup> Ruvinsky, A., « French Creek residents facing 38 per cent increase in water bills », *Parksville-Qualicum News*, 18 juin 2015.
- <sup>97</sup> Lypny, N., « E. coli flowing downstream from Regina raises concern », *The Star Phoenix*, 9 avril 2015.
- <sup>98</sup> Edward Gately. « Fountain Hills residents urged to fight water-rate increase », *The Republic*, 11 août 2014 [En ligne] <http://www.azcentral.com/story/news/local/scottsdale/2014/08/11/fountain-hills-residents-urged-fight-water-rate-increase/13919183/>
- <sup>99</sup> James Darwish. « Epcor 'fiasco' must be stopped », *Edmonton Journal*, 24 juin 2009 [En ligne] <http://www2.canada.com/edmontonjournal/news/letters/story.html?id=87ea9d72-fe87-4daa-9796-285ab5f93e49>
- <sup>100</sup> Alberta Federation of Labour. *EPCOR and Capital Power dispute legal claim*, juillet 2009 [En ligne] [http://www.afl.org/\\_epcor\\_and\\_capital\\_power\\_dispute\\_legal\\_claim](http://www.afl.org/_epcor_and_capital_power_dispute_legal_claim)
- <sup>101</sup> CTV News. *Lawsuit against city thrown out*, décembre 2009 [En ligne] <http://edmonton.ctvnews.ca/lawsuit-against-city-thrown-out-1.467752>
- <sup>102</sup> Le Conseil des Canadiens. *Water and the 2010 Winter Olympics*, [En ligne] <http://www.canadians.org/node/4850>
- <sup>103</sup> Paul Shore. *Whistler 2010 Sport Legacies committed to sport leadership in Sea to Sky corridor*, 15 décembre 2008 [En ligne] <http://www.newswire.ca/en/story/335433/whistler-2010-sport-legacies-committed-to-sport-leadership-in-sea-to-sky-corridor>
- <sup>104</sup> Garry John et Maude Barlow. « 2010 Olympics will leave legacy of social, environmental destruction », *The Georgia Straight*, 9 octobre 2009 [En ligne] <http://www.straight.com/article-262458/garry-john-and-maude-barlow-2010-olympics-will-leave-legacy-social-environmental-destruction>
- <sup>105</sup> Vancouver Island News Group, « Electors say 'just five' to EPCOR », *Sooke News Mirror*, 29 septembre 2004.
- <sup>106</sup> Raits, P., « Sooke electors nix EPCOR deal », *Sooke News Mirror*, 6 juillet 2011.
- <sup>107</sup> Section locale 401 du SCFP. *French Creek Water Services: The Case for Integration, Coordination and Regional Ownership. A Submission To: The Comptroller of Water Rights Regarding the Application by EPCOR North Island Inc. for Approval to Purchase Breakwater Utilities System*, 3 juillet 2005, p. 2 [En ligne] [http://cupe.ca/updir/Submission\\_re\\_French\\_Creek\\_Water.pdf](http://cupe.ca/updir/Submission_re_French_Creek_Water.pdf)
- <sup>108</sup> Ibid.
- <sup>109</sup> Waugh, Cheryl, « RDN puts halt to EPCOR negotiations », *Harbour City Star*, 27 août 2005, p. A4.
- <sup>110</sup> Ibid.
- <sup>111</sup> Section locale 401 du SCFP. *French Creek Water Services: The Case for Integration, Coordination and Regional Ownership. A Submission To: The Comptroller of Water Rights Regarding the Application by EPCOR North Island Inc. for Approval to Purchase Breakwater Utilities System*, 3 juillet 2005, [En ligne] [http://cupe.ca/updir/Submission\\_re\\_French\\_Creek\\_Water.pdf](http://cupe.ca/updir/Submission_re_French_Creek_Water.pdf)
- <sup>112</sup> Williams, Brian G., « French Creek, Water rates through the roof », *Parksville-Qualicum News*, 8 février 2010.