



Dossier OF-Surv-OpAud-T241-2018-2019 01  
Le 6 février 2020

Madame Leslie Kass  
Première vice-présidente  
Dirigeante responsable du centre technique  
TransCanada Keystone Pipelines GP Ltd.  
450, Première Rue S.-O.  
Calgary (Alberta) T2P 5H1  
Courriel : [REDACTED]

### **Rapport de vérification final de la Régie de l'énergie du Canada pour TransCanada Keystone Pipeline GP Ltd. – Pré-construction**

Madame,

Conformément au paragraphe 49(3) de la *Loi sur l'Office national de l'énergie*, l'Office national de l'énergie a effectué une vérification de la conformité de TransCanada Keystone Pipeline GP Ltd. (« Keystone ») du 8 février au 12 avril 2019.

L'Office a commencé la vérification le 8 février 2019. Il a approuvé le rapport de vérification provisoire le 1<sup>er</sup> août 2019. Le 28 août 2019, la *Loi sur l'Office national de l'énergie* a été remplacée par la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* (« LRCE »). La vérification a été poursuivie et terminée selon l'article 103 de la LRCE. Le libellé du présent rapport reflète la transition de l'Office à la Régie de l'énergie du Canada. Les travaux réalisés avant le 28 août 2019 se rapportent à la *Loi sur l'Office national de l'énergie*, et ceux qui ont été menés après cette date, à la LRCE. Pour en savoir plus sur la transition et ses répercussions, veuillez consulter le [site Web](#) de la Régie.

Pendant la vérification, la Régie a déterminé que l'obligation juridique de conformité incombe à Keystone, car elle est la titulaire du certificat. TransCanada PipeLines Limited (« TCPL ») l'aide à respecter ses obligations réglementaires, notamment en fournissant du personnel. Aux fins de la présente lettre, du rapport de vérification final et de ses annexes, Keystone est le nom de l'entité visée. Cela dit, le rapport de vérification final utilise les noms TCPL et Keystone de façon interchangeable, au besoin, par souci de commodité.

Le 1<sup>er</sup> août 2019, l'Office a envoyé à Keystone le rapport de vérification provisoire de l'état de préparation préalable à la construction de la société pour examen et commentaires. Keystone a répondu le 29 août 2019. La Régie a pris connaissance des commentaires de Keystone et a apporté à son rapport les changements jugés appropriés. Vous trouverez ci-joint la version finale du rapport et ses annexes.

La Régie a formulé des conclusions sur le système de gestion de Keystone et sur ses programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences liés à la construction du projet.

.../2

Ces conclusions découlent d'un examen visant à déterminer si Keystone se conformait aux exigences réglementaires prévues par ce qui suit :

- la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*;
- le *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines terrestres* (DORS/99-294) (« RPT »);
- *les conditions applicables du certificat de Keystone* (« certificat OC-56 »).

Bon nombre des lacunes relevées pendant la vérification sont associées à un manque de processus documentés et bien établis, conformes aux attentes de la Régie. Les documents examinés manquent de clarté quant à ce qui doit être fait, précisément, par qui, quand, comment et avec quelles ressources. En outre, la majorité des processus, activités et programmes requis pour protéger l'environnement et les personnes pendant la construction n'étaient pas entièrement en place au moment de la vérification. Selon les renseignements fournis par Keystone, ils ne l'étaient pas non plus lorsque la société a entrepris, avant la vérification, certaines des activités préalables à la construction prévues. Keystone ne peut pas reprendre ses travaux de construction avant d'avoir mis en œuvre toutes les mesures correctives et préventives nécessaires pour régler les cas de non-conformité relevés par la Régie.

Tous les cas de non-conformité préoccupent la Régie, mais les lacunes suivantes touchent à des domaines particulièrement importants :

1. Les activités de construction de Keystone n'ont pas été convenablement intégrées au système de gestion du cycle de vie de TCPL comme l'exige l'article 6.1 du RPT.

Le RPT exige que les sociétés établissent et mettent en œuvre des systèmes de gestion intégrée dont les processus s'appliquent et sont appliqués à tout le cycle de vie des installations approuvées. Pendant la vérification, la Régie a noté que certaines activités du projet de construction Keystone n'avaient pas été intégrées aux processus du système de gestion global de TCPL. La Régie a constaté que seuls certains processus de ce système étaient appliqués au projet, et ce, d'une manière qui pourrait être qualifiée de ponctuelle.

La Régie estime que les exigences concernant l'adoption d'une approche systémique sur tout le cycle de vie pour la gestion des installations réglementées assurent une surveillance et une gestion uniformes et structurées ainsi que l'obtention de meilleurs résultats pour l'environnement et la sécurité. En conséquence du présent rapport de vérification final, la Régie oblige Keystone à élaborer un plan de mesures correctives et préventives (« PMCP ») qui contient des mesures pour corriger la lacune décrite ici et des mesures applicables à long terme pour en empêcher la récurrence.

2. Il se pourrait que Keystone tente de transférer ses responsabilités en matière de conformité, de sécurité et de protection environnementale à ses entrepreneurs principaux.

La LRCE et le RPT tiennent les sociétés responsables de l'établissement, de la mise en œuvre et de la surveillance de programmes de protection visant la sécurité, la sûreté et l'environnement pendant tout le cycle de vie des installations réglementées, y compris l'étape de construction. Dans les documents que Keystone a fournis pour la vérification, la Régie a constaté que la société semble se proposer de transférer certaines de ces responsabilités aux entrepreneurs qui travaillent pour elle, ce qui contrevient aux exigences. La Régie note que la réglementation autorise les sociétés

à recourir aux services de tiers pour la construction de pipelines, mais que ces sociétés doivent néanmoins exercer le contrôle et la surveillance exigés par le RPT.

La Régie rappelle à Keystone qu'elle est la titulaire du certificat et que les parties travaillant pour elle ne sont pas légalement responsables de tout ce qui concerne la sécurité (la sûreté et la protection environnementale) de la construction du projet Keystone. Par conséquent, la Régie demande à Keystone d'expliquer comment elle veillera à se conformer à ces exigences dans le PMCP qu'elle doit produire pour corriger les lacunes relevées durant la vérification. Keystone doit y préciser comment et à quels endroits elle modifiera ses programmes et ses documents pour indiquer clairement sa conformité à la loi. La Régie exigera une confirmation de l'exécution du plan.

La Régie croit que ces rectifications favoriseront la conformité et offriront une garantie quant à la détermination et à la gestion des dangers, ce qui devrait améliorer les résultats en matière de sécurité et d'environnement.

La Régie note que depuis qu'elle a terminé ses activités de vérification sur place, Keystone l'a avisée qu'elle travaillait sur des mesures correctives pour remédier aux lacunes relevées pendant la vérification. La Régie reconnaît la volonté de la société à atténuer les cas de non-conformité avant la publication du rapport de vérification final. Elle évaluera les mesures de Keystone durant ses activités courantes.

#### **Plan de mesures correctives et préventives**

Keystone doit soumettre pour approbation un PMCP qui présente les méthodes, les justifications et les échéanciers relatifs à la correction des non-conformités signalées dans le présent rapport. Ce plan doit être déposé auprès de la secrétaire de la Commission au plus tard le 5 mars 2020.

La Régie publiera le présent rapport de vérification final ainsi que le PMCP approuvé sur son site Web. Keystone aura l'occasion de prendre connaissance du rapport avant que les documents ne soient rendus publics. Elle pourra aussi demander que certains renseignements soient caviardés, selon les dispositions de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

La Régie surveillera et évaluera les mesures correctives et préventives de Keystone jusqu'à ce qu'elles soient entièrement mises en œuvre pour assurer la sécurité des personnes et la protection de l'environnement. De plus, la Régie ordonne que les exigences approuvées du PMCP soient appliquées à tout le système, lorsque cela est possible, pour remédier à des lacunes semblables. Par ailleurs, la Régie continuera de surveiller la mise en œuvre et l'efficacité du système et des programmes de gestion de Keystone au moyen d'activités de vérification de la conformité ciblées qui s'inscrivent dans la démarche de réglementation continue qu'elle a adoptée pour assurer la surveillance de la construction et de l'exploitation du projet.

Pour tout renseignement supplémentaire ou toute clarification, veuillez communiquer avec Darryl Pederson, auditeur principal, Secteur des activités systémiques, au 403 461-9953 ou sans frais au 1 800 899-1265.

Veuillez agréer, Madame, mes sincères salutations.

Darryl Pederson  
Auditeur principal  
Numéro d'inspecteur 2541

Pièce jointe

c.c. [REDACTED], spécialiste de la conformité réglementaire et coordonnatrice de la préparation aux situations d'urgence – Conformité à la réglementation canadienne, courriel : [REDACTED]



Canada Energy  
Regulator

Régie de l'énergie  
du Canada

517, Dixième Avenue S.-O., bureau 210  
Calgary (Alberta) T2R 0A8

**Rapport de vérification final**  
**Vérification pré-construction**

**Activité de vérification de la conformité CV1819-452**  
**Dossier OF-Surv-OpAud-T241-2018-2019 01**

**TransCanada Keystone Pipelines GP Ltd.**  
**450, Première Rue S.-O.**  
**Calgary (Alberta) T2P 5H1**

**Date : 6 février 2020**



## Résumé

Conformément au paragraphe 103(3) de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* (« LRCE »), la Régie de l'énergie du Canada a réalisé une vérification de la conformité du projet de TransCanada Keystone Pipeline GP Ltd. (« Keystone » ou la « société ») du 8 février au 12 avril 2019. Il faut noter que Keystone est la titulaire du certificat et que TransCanada PipeLines Limited (« TCPL ») l'aide à respecter ses obligations, notamment en lui fournissant du personnel. Pendant la vérification, TCPL a changé sa dénomination sociale et est devenue TC Énergie. Le présent rapport de vérification final fait partout référence à TCPL, au besoin, par souci de commodité.

Pendant la période de peaufinage du présent rapport, la loi C-69 du gouvernement fédéral est entrée en vigueur, et le 28 août 2019, la *Loi sur l'Office national de l'énergie* a été remplacée par la LRCE. Cette transition n'a eu que des répercussions négligeables sur l'essence de l'activité de vérification de la conformité dont il est question ici. L'Office a été remplacé par la Régie, et son personnel est devenu celui de la Régie. La vérification a été poursuivie par la Régie et son personnel en vertu du paragraphe 103(3) de la LRCE. Le libellé du présent rapport reflète cette transition. Pour en savoir plus sur celle-ci et sur ses répercussions, consultez le site Web de la Régie.

Le présent rapport décrit la vérification par la Régie de la partie du projet de construction Keystone en sol canadien. Cette vérification portait plus précisément sur les pratiques de gestion de la société et les articles du *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines terrestres* (DORS/99-294) pertinents pour la portée établie. Elle avait pour objectif de vérifier si Keystone avait mis en place les mesures de surveillance requises pour gérer les programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences liés aux activités de construction du projet Keystone.

La Régie a réalisé la vérification en suivant les protocoles décrits à l'annexe 1 du présent rapport, qui visent surtout la sécurité et la protection de l'environnement pendant les activités de construction prévues de la société. La Régie a vérifié si les documents, les processus et les activités de Keystone respectaient les exigences (notamment celles qui sont prévues par la loi) relevant de la Régie qui figurent dans ce qui suit :

- la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* (« LRCE »);
- le *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines terrestres* (DORS/99-294) (« RPT »);
- les ordonnances et certificats applicables délivrés par la Régie.

Le protocole de vérification inclus à l'annexe 1 vise 23 éléments. La Régie n'a trouvé aucun problème de conformité pour cinq d'entre eux. Les 18 autres ont été jugés non conformes. La Régie a constaté que bon nombre des lacunes relevées pendant la vérification (p. ex., programmes, processus ou documents requis non préparés ou établis) découlent d'une intégration insuffisante entre le système de gestion opérationnelle existant de TCPL et le projet de construction Keystone.

Voici un résumé des non-conformités décelées par la Régie :

- Le projet de construction Keystone n'a pas été intégré au système de gestion opérationnelle de TCPL conformément à l'article 6.1 du RPT (question 1 du protocole de vérification).



- Les documents contractuels de Keystone montrent que la société envisage de déléguer toutes ses obligations et responsabilités en matière de sécurité à ses entrepreneurs principaux. La LRCE et le RPT tiennent Keystone responsable de l'établissement, de la mise en œuvre et de la surveillance de programmes de protection visant la sécurité, la sûreté et l'environnement pendant tout le cycle de vie des installations réglementées (question 2 du protocole de vérification).
- Keystone ne s'est pas dotée d'une structure organisationnelle ou n'a pas établi les compétences requises et élaboré de programmes de formation de manière à satisfaire aux exigences du RPT (questions 2, 9 et 10 du protocole de vérification).
- Keystone n'a pas répertorié tous les dangers réels et potentiels associés à son projet de construction et n'a pas entièrement évalué les risques conformément au RPT (questions 3, 5, et 6 du protocole de vérification).
- Keystone n'a pas établi de plan d'inspection et de surveillance du projet conformément au RPT (question 16 du protocole de vérification).
- Certaines activités préalables à la construction directement reliées au projet étaient en cours pendant la vérification, mais Keystone n'avait pas soumis à la Régie un manuel sur la sécurité en matière de construction, comme l'exige le RPT (question 20 du protocole de vérification).

En évaluant les résultats de la vérification, la Régie a constaté que Keystone n'avait pas encore établi toutes les mesures de surveillance requises pour gérer la sécurité et la protection environnementale pendant la construction du projet. La société ne peut pas reprendre ses activités de construction avant d'avoir mis en œuvre toutes les mesures correctives et préventives nécessaires pour régler les cas de non-conformité relevés par la Régie.

Keystone est tenue de soumettre pour approbation un plan de mesures correctives et préventives (« PMCP ») qui présente les méthodes et les échéanciers relatifs à la correction des non-conformités relevées pendant la vérification. Ce plan doit être déposé auprès de la secrétaire de la Commission dans les 30 jours suivant la publication du rapport de vérification final.

La Régie évaluera l'exécution du PMCP pour veiller à ce que tout soit conforme. Elle continuera aussi de surveiller la mise en œuvre et l'efficacité globales du système de gestion et des activités de construction de Keystone par des vérifications de conformité ciblées qui s'inscrivent dans son mandat permanent de réglementation.



## Table des matières

<b>Résumé</b> .....	<b>2</b>
<b>1.0 Introduction</b> .....	<b>6</b>
1.1 Objectif de la vérification .....	6
1.2 Portée et méthode de vérification .....	6
<b>2.0 Résumé du projet</b> .....	<b>6</b>
<b>3.0 Évaluation de la conformité</b> .....	<b>7</b>
3.1 Généralités .....	7
3.2 Évaluation du projet de construction Keystone.....	7
3.3 Liste des conclusions de la vérification.....	8
<b>4.0 Conclusion</b> .....	<b>12</b>
<b>Annexe 1 : Tableaux d'évaluation de la vérification</b> .....	<b>14</b>
PV-01 : Système de gestion .....	14
PV-02 : Structure organisationnelle.....	18
PV-03 : Recensement et analyse de tous les dangers réels et potentiels .....	21
PV-04 : Inventaire des dangers réels et potentiels .....	25
PV-05 : Évaluation et gestion des risques .....	27
PV-06 : Élaboration et mise en œuvre de mécanismes de contrôle.....	29
PV-07 : Recensement des exigences prévues par la loi .....	32
PV-08 : Gestion du changement .....	34
PV-09 : Compétences requises et programmes de formation.....	37
PV-10 : Vérification de la formation et des compétences requises .....	40
PV-11 : Information sur les responsabilités des employés et des autres personnes travaillant pour la société .....	42
PV-12 : Communications internes et externes.....	44
PV-13 : Coordination et contrôle des activités opérationnelles des employés et des autres personnes travaillant pour la société .....	46
PV-14 : Rapports internes sur les dangers réels et potentiels, les incidents et les quasi- incidents .....	48
PV-15 : Élaboration de plans d'urgence.....	51
PV-16 : Inspection et surveillance des activités de la société .....	53
PV-17 : Programme d'assurance de la qualité.....	56
PV-18 : Construction d'un pipeline .....	59
PV-19 : Pendant la construction d'un pipeline .....	62
PV-20 : Pendant la construction d'un pipeline .....	63
PV-21 : Condition 4.....	64





PV-22 : Condition 16.....	66
PV-23 : Condition 18.....	68
<b>Annexe 2 – Tracé prévu du projet Keystone XL .....</b>	<b>70</b>
<b>Annexe 3 – Abréviations.....</b>	<b>71</b>
<b>Annexe 4 – Représentants de la société interrogés et documents examinés .....</b>	<b>72</b>
<b>Liste des tableaux</b>	
<b>Tableau 1 : Résumé des conclusions .....</b>	<b>8</b>



## 1.0 Introduction

Conformément au paragraphe 103(3) de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* (« LRCE »), la Régie de l'énergie du Canada a réalisé une vérification de la conformité pré-construction du projet de TransCanada Keystone Pipeline GP Ltd. (« Keystone » ou la « société ») du 8 février au 12 avril 2019. Un résumé du processus de vérification et la définition des abréviations se trouvent respectivement aux annexes 1 et 3 du présent rapport.

Les résultats de la vérification sont résumés au tableau 1 et expliqués en détail à l'annexe 1. Les abréviations utilisées sont définies à l'annexe 3.

### 1.1 Objectif de la vérification

La vérification avait pour objectif de vérifier si Keystone avait mis en place les mesures de surveillance requises pour gérer les programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences liés aux activités de construction du projet Keystone.

Comme la vérification visait l'étape pré-construction, la Régie ne demandait qu'à voir des preuves que la société avait conçu les processus et activités propres au projet nécessaires. La mise en œuvre de ceux-ci n'a pas été examinée, parce que la plupart des activités de construction n'avaient pas encore commencé.

Il faut noter qu'avant le début de la vérification, la Régie avait autorisé Keystone à effectuer plusieurs activités particulières liées au projet :

- forages directionnels à l'horizontale aux rivières Red Deer et Saskatchewan Sud, entre 2011 et 2012;
- débroussaillage le long de parties de l'emprise en février et mars 2019;
- travaux préliminaires de nivellement et de drainage à l'emplacement de plusieurs nouvelles stations de pompage.

### 1.2 Portée et méthode de vérification

La vérification portait sur les articles pertinents du *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines terrestres* (DORS/99-294) (« RPT ») relatifs aux programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences, sur plusieurs conditions du certificat délivré par la Régie et sur le système de gestion de Keystone en ce qui concerne les activités de construction. Elle ne visait pas le programme de gestion de la sûreté de la société, car la Régie l'examinera lors d'autres activités de vérification de la conformité.

Pour évaluer la conformité de Keystone, la Régie a examiné un échantillon des documents et des dossiers de la société et a mené des entrevues avec le personnel de cette dernière.

## 2.0 Résumé du projet

Le projet Keystone vise la construction d'un pipeline de 36 po de diamètre et de 1 947 km de long, entre Hardisty, en Alberta, et Steele City, au Nebraska. La capacité de transport du pipeline en sol canadien sera de 700 000 barils de pétrole par jour. La portion canadienne du projet comprend la construction d'environ 530 km de pipeline, soit 269 km en Alberta et



261 km en Saskatchewan. Elle se terminera à la frontière entre la Saskatchewan et le Montana, près de Monchy, en Saskatchewan.

Le pipeline approuvé nécessite la construction de sept nouvelles stations de pompage en Alberta et en Saskatchewan, et l'agrandissement de la station de pompage existante à Hardisty, en Alberta.

Une carte du tracé de la portion canadienne du projet figure à l'annexe 2 du présent rapport.

### **3.0 Évaluation de la conformité**

#### **3.1 Généralités**

La Régie oblige chaque société qu'elle réglemente à établir et à mettre en œuvre des systèmes de gestion conformes aux exigences du RPT. L'alinéa 6.1(1)c) énonce l'obligation qu'a Keystone de construire ses installations en appliquant son système de gestion. La Régie exige également que la société conçoive délibérément et mette en application son système de gestion et chacun des programmes de protection visés à l'article 55 du RPT selon un cadre documenté qui satisfait aux exigences relatives au système de gestion, aux programmes et, le cas échéant, aux processus. Elle s'attend à ce que ces activités s'inscrivent dans un régime global préétabli qui oriente, coordonne, prévoit et gère le système de gestion global de la société.

Pour vérifier la conformité, la Régie a examiné et évalué les documents et dossiers soumis par Keystone dans sa preuve de conformité, et a mené des entrevues avec des employés de la société sur des questions pertinentes pour la portée et les critères de la vérification.

La Régie n'a pas vérifié la mise en œuvre des processus, programmes, marches à suivre et activités liés au projet, puisque ce dernier était encore à l'étape pré-construction au moment de la vérification.

#### **3.2 Évaluation du projet de construction Keystone**

L'évaluation du projet de construction Keystone et des processus connexes du système de gestion visés par la vérification est résumée au tableau 1 (page 8). L'annexe 1 (page 14) donne des renseignements supplémentaires et une explication complète.

Bon nombre des lacunes notées pendant la vérification sont associées à un manque de processus documentés et bien établis, conformes aux attentes de la Régie. Les documents examinés manquent de clarté quant à ce qui doit être fait, précisément, par qui, quand, comment et avec quelles ressources. Pour plusieurs des processus requis, les documents ne précisent pas les rôles, les responsabilités et les pouvoirs précis des personnes ou des postes chargés de l'exécution, ni la façon dont les données circulent entre les programmes de protection et d'autres éléments du système de gestion, de manière à décrire l'intégration de chaque processus au système de gestion global.

Au moment de la vérification, Keystone n'avait pas présenté de processus établi adéquat pour répertorier et analyser tous les dangers potentiels du projet de construction, ni de processus pour élaborer les mécanismes de contrôle nécessaires. La Régie croit que ces processus sont importants pour assurer la sécurité des travailleurs et du public et la protection de l'environnement. Selon une démarche axée sur le système de gestion, leur établissement conduirait à la formulation d'autres exigences propres au projet, comme celles



du programme de surveillance et d'inspection ou la formation et les compétences appropriées pour la main-d'œuvre.

La Régie s'inquiète du fait que, d'après les contrats de construction examinés pendant la vérification, Keystone ne se conforme pas aux exigences énoncées aux articles 6 et 6.1 à 6.6 du RPT, selon lesquelles les sociétés sont responsables de l'encadrement, de la gestion et de la surveillance de la sécurité pendant la construction. Dans les documents que Keystone a fournis pour la vérification, la Régie a constaté que la société semble se proposer de transférer certaines de ces responsabilités aux entrepreneurs qui travaillent pour elle, ce qui contrevient aux exigences. La Régie note que la réglementation autorise les sociétés à recourir aux services de tiers pour la construction de pipelines, mais que ces sociétés doivent néanmoins exercer le contrôle et la surveillance exigés par le RPT.

La Régie rappelle à Keystone qu'elle est la titulaire du certificat et que les parties travaillant pour elle ne sont pas légalement responsables de tout ce qui concerne la sécurité (la sûreté et la protection environnementale) de la construction du projet Keystone.

Keystone doit expliquer comment elle veillera à se conformer à ces exigences. Son plan de mesures correctives et préventives (« PMCP ») doit préciser comment et à quels endroits elle modifiera ses programmes et ses documents pour indiquer clairement sa conformité à la loi. La Régie exigera une confirmation de l'exécution du plan.

### 3.3 Liste des conclusions de la vérification

Deux conclusions sont possibles pour chaque élément du protocole de vérification évalué par la Régie :

- Rien à signaler – *D'après l'information obtenue et examinée, aucun cas de non-conformité n'a été relevé.*
- Non conforme – *Un élément réglementaire évalué ne satisfait pas aux exigences prévues par la loi. La société n'a pas démontré qu'elle a élaboré et mis en œuvre des programmes, processus et marches à suivre conformes aux exigences prévues par la loi. Elle doit concevoir et exécuter un plan de mesures correctives et préventives.*

Le tableau qui suit donne les grandes lignes des conclusions de la vérification de la Régie. Elles sont reprises à l'annexe 1, qui contient des renseignements supplémentaires sur l'examen et sur la teneur de chaque conclusion.

**Tableau 1 – Résumé des conclusions**

Élément du protocole de vérification (« PV »)	Source pour la réglementation	Sujet du protocole	État	Résumé de la conclusion
PV-01	RPT, article 6.1	Système de gestion opérationnelle	Non conforme	Keystone n'a pas démontré qu'il y avait intégration et correspondance entre les documents du projet et le



				système de gestion en place.
<b>PV-02</b>	<b>RPT, article 6.4</b>	<b>Structure organisationnelle</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré qu'il y avait une interface organisationnelle entre TCPL et le projet Keystone. Keystone ne peut pas déléguer ses responsabilités en matière de sécurité à un sous-traitant.
<b>PV-03</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)c)</b>	<b>Recensement et analyse de tous les dangers réels et potentiels</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré que les documents fournis aux entrepreneurs prévoient un processus adéquat pour répertorier et analyser tous les dangers réels et potentiels.
<b>PV-04</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)d)</b>	<b>Inventaire des dangers réels et potentiels</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré que les documents fournis aux entrepreneurs mentionnaient un inventaire des dangers réels et potentiels. La liste des dangers soumise par Keystone était générale et non propre au projet.
<b>PV-05</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)e)</b>	<b>Évaluation et gestion des risques</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré que les documents fournis aux entrepreneurs prévoient des exigences adéquates quant à la réalisation d'une évaluation des risques.
<b>PV-06</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)f)</b>	<b>Élaboration et mise en œuvre de mécanismes de contrôle</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré que les documents fournis aux entrepreneurs prévoient adéquatement l'élaboration et la mise en œuvre de mécanismes de contrôle.
<b>PV-07</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)g)</b>	<b>Recensement et vérification du respect des</b>	Non conforme	Les documents de Keystone ne comprenaient pas ou n'exigeaient pas



		<b>exigences prévues par la loi</b>		adéquatement de processus pour recenser les exigences prévues par la loi et en vérifier le respect.
<b>PV-08</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)i)</b>	<b>Gestion du changement</b>	Non conforme	Le plan de protection de l'environnement propre au projet de Keystone ne renvoyait pas au système de gestion opérationnelle de TCPL ni au processus pour répertorier et analyser les dangers.
<b>PV-09</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)j)</b>	<b>Établissement des compétences requises et élaboration des programmes de formation</b>	Non conforme	Les documents de Keystone ne montraient pas que les entrepreneurs établiraient les compétences requises et élaboreraient des programmes de formation.
<b>PV-10</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)k)</b>	<b>Vérification de la formation et des compétences</b>	Non conforme	Les documents de Keystone ne montraient pas que les entrepreneurs établiraient et mettraient en œuvre un processus pour s'assurer que les employés sont formés et compétents.
<b>PV-11</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)l)</b>	<b>Information aux employés et aux autres personnes sur leurs responsabilités</b>	Non conforme	Les documents de Keystone ne montraient pas que les entrepreneurs disposaient d'un processus pour informer leurs employés et leurs sous-traitants de leurs responsabilités.
<b>PV-12</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)m)</b>	<b>Communications internes et externes</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré l'existence d'un processus qui établirait les étapes à suivre, les rôles, les responsabilités et les liens propres au projet Keystone.
<b>PV-13</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)q)</b>	<b>Coordination et contrôle des activités des employés et des autres personnes</b>	Rien à signaler	Selon la portée de la vérification, les entrevues menées et les documents examinés, aucun problème n'a été relevé pour ce processus.



<b>PV-14</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)r</b>	<b>Rapports internes sur les dangers réels et potentiels et les quasi- incidents</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré comment elle gérerait les dangers imminents associés au projet et aux entrepreneurs.
<b>PV-15</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)t</b>	<b>Élaboration de plans d'urgence</b>	Non conforme	Les documents de Keystone ne sont pas cohérents les uns avec les autres. Ceux auxquels la société a fait référence en ce qui concerne l'environnement et l'intégrité n'établissent pas d'exigences relatives aux événements anormaux pendant la construction.
<b>PV-16</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)u</b>	<b>Inspection et surveillance</b>	Non conforme	Les documents de Keystone ne comprenaient pas d'exigences sur les mesures correctives et préventives.
<b>PV-17</b>	<b>RPT, alinéa 6.5(1)w</b>	<b>Programme d'assurance de la qualité</b>	Non conforme	Les documents de Keystone ne montraient pas que la portée du programme d'assurance de la qualité comprend le système de gestion et chacun des programmes visés à l'article 55 du RPT.
<b>PV-18</b>	<b>RPT, article 18</b>	<b>Contrats de service pour la construction</b>	Non conforme	Keystone n'a pas démontré qu'elle a pris toutes les mesures raisonnables pour que les travaux de construction soient exécutés en conformité avec le manuel visé à l'article 20 du RPT.  Elle n'a pas donné à ses inspecteurs en santé et sécurité un outil d'échantillonnage et d'évaluation permettant de démontrer la conformité au manuel sur la sécurité en matière de construction.



<b>PV-19</b>	<b>RPT, article 19</b>	<b>Construction d'un pipeline</b>	Rien à signaler	Selon la portée de la vérification, les entrevues menées et les documents examinés, aucun problème n'a été relevé pour cette condition au moment de la vérification.
<b>PV-20</b>	<b>RPT, article 20</b>	<b>Manuel sur la sécurité en matière de construction</b>	Non conforme	Au moment de la vérification, Keystone n'avait pas soumis à la Régie de manuel sur la sécurité en matière de construction, mais elle avait déjà terminé ou commencé certains travaux sur le projet.
<b>PV-21</b>	<b>Certificat OC-56, condition 4</b>	<b>Tableau de suivi des engagements environnementaux</b>	Rien à signaler	Selon la portée de la vérification, les entrevues menées et les documents examinés, aucun problème n'a été relevé pour cette condition au moment de la vérification.
<b>PV-22</b>	<b>Certificat OC-56, condition 16</b>	<b>Consultation des groupes autochtones</b>	Rien à signaler	Selon la portée de la vérification, les entrevues menées et les documents examinés, aucun problème n'a été relevé pour cette condition au moment de la vérification.
<b>PV-23</b>	<b>Certificat OC-56, condition 18</b>	<b>Suivi des plaintes et des consultations concernant la construction</b>	Rien à signaler	Selon la portée de la vérification, les entrevues menées et les documents examinés, aucun problème n'a été relevé pour cette condition au moment de la vérification.

#### 4.0 Conclusion

Étant donné les travaux déjà réalisés par Keystone et la date prévue pour le début de la construction de l'ensemble du projet qui a été indiquée pendant la vérification, la Régie est préoccupée par le nombre de processus, de programmes et d'activités qui n'étaient pas établis conformément à sa définition. Keystone ne peut pas reprendre ses activités de





construction avant d'avoir mis en œuvre toutes les mesures correctives et préventives nécessaires pour régler les cas de non-conformité décelés par la Régie.

Pendant la vérification, la Régie a constaté un manque d'intégration entre le projet de construction Keystone et le système de gestion opérationnelle de TCPL. L'article 6.1 du RPT énonce des exigences particulières pour le système de gestion des sociétés. Il indique explicitement que chaque société doit avoir un système de gestion qui « *s'applique à toutes les activités de la compagnie en matière de conception, **de construction**, d'exploitation et de cessation d'exploitation d'un pipeline ainsi qu'à chacun des programmes visés à l'article 55* » (gras ajouté). Bien que la vérification ait montré que certaines parties du système de gestion opérationnelle de TCPL étaient appliquées au projet de manière ponctuelle, Keystone n'a pas démontré qu'elle avait intégré pleinement et systématiquement son projet à ce système.

La Régie exige que Keystone corrige les lacunes des processus du système de gestion et des documents reliés à la construction qui ont été relevées pendant la vérification. Par conséquent, elle lui ordonne d'élaborer et de soumettre à la secrétaire de la Commission un PMCP qui vise les conclusions de la Régie décrites à l'annexe 1. La société doit y présenter son analyse des lacunes ainsi que les méthodes et l'échéancier qu'elle propose pour les corriger. Elle doit soumettre son plan pour approbation dans les 30 jours suivant la publication par la Régie du rapport de vérification final.

La Régie examinera la mise en œuvre du PMCP pour s'assurer qu'elle est complète et faite en temps voulu, et pour veiller à la sécurité des employés de la société, des autres personnes qui travaillent pour elle et du public, ainsi qu'à la protection de l'environnement.

La Régie publiera le rapport de vérification final et le PMCP approuvé de Keystone sur son site Web.



## Annexe 1 – Tableaux d'évaluation de la vérification

### PV-01 – Système de gestion

<p><b>Article 6.1 du RPT</b> – La compagnie établit, met en œuvre et maintient un système de gestion qui répond aux exigences suivantes :</p> <p>a) il est systématique, explicite, exhaustif et proactif;</p> <p>b) il intègre les activités opérationnelles et les systèmes techniques de la compagnie à la gestion des ressources humaines et financières pour lui permettre de respecter les obligations de la compagnie prévues à l'article 6;</p> <p>c) il s'applique à toutes les activités de la compagnie en matière de conception, de construction, d'exploitation et de cessation d'exploitation d'un pipeline ainsi qu'à chacun des programmes visés à l'article 55;</p> <p>d) il assure la coordination des programmes visés à l'article 55;</p> <p>e) il est adapté à la taille de la compagnie, à l'importance, à la nature et à la complexité de ses activités ainsi qu'aux dangers et aux risques qui y sont associés.</p>	
	<p><b>Évaluation</b></p>
Responsabilités	<p>Pour démontrer qu'elle avait établi et documenté les responsabilités, Keystone a fait référence au <b>système de gestion opérationnelle de Trans Canada (« SGOT »)</b>, qui constitue le système de gestion opérationnelle pour l'ensemble de TransCanada Pipelines Ltd. (« TCPL »). Ce système comprend des programmes et des processus obligatoires, conformément à l'article 6.1 du RPT. Ses programmes obligatoires relevant de la Régie portent sur la sécurité, l'environnement, la gestion des situations d'urgence, l'intégrité, la prévention des dommages et la sûreté. TCPL a conçu le SGOT pour créer un cadre assurant l'intégration et l'extensibilité de ses activités opérationnelles.</p> <p>Chaque programme obligatoire doit être conforme au SGOT et à la structure de gouvernance qu'il prévoit. Les rôles, les responsabilités et les pouvoirs liés au système de gestion sont énoncés dans le SGOT. La Régie a repéré des rôles et responsabilités que des employés de TCPL assumeraient pour le projet Keystone dans plusieurs documents du projet, dont le <b>plan de gestion environnementale (« PGE »)</b> (<i>Environmental Management Plan</i>) et le <b>plan de gestion de la santé, de la sécurité, de la sûreté et des urgences (« PGSSSU »)</b> (<i>Health, Safety, Security, and Emergency Management Plan</i>).</p>
Processus	<p>Pour démontrer qu'elle avait établi et documenté le processus requis, TCPL a fait référence au SGOT, qui est son système de gestion opérationnelle. Le SGOT comprend des éléments, des spécifications, des marches à suivre et des normes de programmes.</p> <p>Le SGOT s'applique aux activités opérationnelles générales de TCPL qui concernent plusieurs secteurs et comprennent plusieurs activités de projet ou de construction faisant partie du cycle de vie global des pipelines. Des exigences supplémentaires propres aux secteurs sont établies dans les guides, plans de gestion du travail, marches à suivre et activités. Le SGOT précise</p>



les exigences de programmes obligatoires concernant la gouvernance des projets, la sécurité, l'environnement, l'intégrité et la gestion des urgences.

#### Programme de gouvernance des projets

TCPL a établi une **norme de réalisation des projets** qui facilite la prise de décisions, définit la gouvernance requise pour assurer la suffisance des activités de planification et d'élaboration des projets, et détermine la façon dont Keystone planifie et exécute les projets et veille à leur achèvement. Keystone a conçu une feuille de route propre au projet Keystone (« KXL ») qui établit les livrables de chaque étape suivant cette norme et qui sert de guide à l'élaboration du **plan de réalisation du projet**.

Le projet KXL n'est pas directement lié ni intégré au SGOT; la norme de réalisation des projets sert d'intermédiaire. Le document de cette norme repose sur le SGOT, mais les entrepreneurs n'auront pas d'interaction directe avec ce système ou les documents connexes. Le centre technique de TCPL étudie tous les projets, y compris KXL, pour veiller au respect des exigences internes. TCPL a indiqué qu'elle vise ainsi à assurer l'uniformité dans la réalisation des projets, c'est-à-dire au suivi du même programme.

#### Sécurité et urgences

TCPL a un programme de sécurité documenté qui est exigé par le SGOT et qui assure une approche systématique et organisée de la gestion des risques pour la sécurité au travail, de la prévention des blessures et de la gouvernance de la sécurité. Ce programme exige notamment une pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs qui fixe des exigences minimales et les fait connaître aux entrepreneurs. TCPL a aussi fait référence au document de **normes de santé et de sécurité au travail pour les entrepreneurs principaux et généraux (« normes de SST »)** (*Occupational Health & Safety Standards for Prime/General Contractors*), qui énonce les exigences que doivent respecter les entrepreneurs pour produire leurs propres documents de sécurité pour le projet. Selon ces normes, les entrepreneurs doivent présenter un plan de préparation et d'intervention d'urgence pour les travaux et les chantiers qui contient certains éléments obligatoires, dont les suivants :

- le personnel;
- la procédure d'inspection de l'équipement;
- la procédure d'avis et de signalement et les listes de contrôle en cas d'urgence.

La Régie a constaté que le programme de sécurité et la pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs, tels que décrits ci-dessus, ainsi que les documents connexes, ne transposent pas adéquatement les processus exigés par le SGOT. Par exemple, la **pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs** n'assure pas que les exigences de gestion des risques du SGOT intégrées au programme de sécurité se retrouveront dans le programme et les exigences visant les entrepreneurs. Keystone a été incapable de montrer comment les éléments du SGOT sont liés à cette pratique et au projet KXL de manière à mettre en lumière une correspondance explicite, systématique, exhaustive et proactive.



## Environnement

TCPL a fait référence à un cadre du programme environnemental, qui est obligatoire selon le SGOT. Ce cadre établit la structure de gouvernance du programme, la correspondance avec le SGOT et les exigences applicables aux secteurs d'activité de TCPL. La détermination des exigences du programme et leur satisfaction se font pendant les diverses étapes de l'élaboration du projet.

TCPL a fait référence au **plan de protection de l'environnement (« PPE »)** pour le projet KXL, qui décrit les mesures de protection de l'environnement requises pour éviter ou réduire les effets négatifs éventuels aux étapes de construction et de remise en état après la construction du projet. Elle a indiqué que le PPE s'appuie sur ce qui suit :

- sa déclaration d'engagement en matière de santé, de sécurité et d'environnement;
- son système de gestion de la santé, de la sécurité et de l'environnement;
- la rétroaction reçue pendant les activités de consultation et de mobilisation continue;
- les engagements pris dans les documents sur l'environnement propres au projet (p. ex., évaluation environnementale de site, permis et approbations).

Keystone a fait référence à un **plan de mise en œuvre environnementale** documenté, aussi nommé **PGE**. Ce plan a pour objectif d'assurer la conformité des travaux de construction à toutes les politiques et méthodes organisationnelles, notamment le programme environnemental de TCPL et les engagements propres au projet visant l'environnement, y compris les conditions d'approbation réglementaires et le PPE du projet. Le plan de mise en œuvre environnementale décrit la structure organisationnelle en matière d'environnement, les rôles et les responsabilités de l'équipe chargée de l'aspect environnemental du projet, le soutien pré-construction comme les réunions d'orientation et la formation, l'examen des documents et des programmes des entrepreneurs en construction, les sondages, la consultation, l'obtention de permis et le soutien en matière d'environnement après la construction. Le PGE exige notamment d'examiner les documents et les programmes des entrepreneurs en construction et d'approuver leur **plan environnemental propre au site** pour le projet, conformément à leur contrat.

Keystone a mentionné une **norme de conception environnementale** pour décrire les processus décisionnels suivis pendant la conception environnementale, la mise en œuvre et la surveillance des projets. Le document de norme est consulté pendant l'élaboration du PPE.

Dans sa présentation de l'utilisation combinée du SGOT, du cadre du programme environnemental, de la norme de conception environnementale et du PPE du projet KXL, Keystone n'a pas démontré comment étaient intégrés tous les documents pour en garantir une application systématique. Leur intégration assure celle du système de gestion au programme environnemental lors des activités de construction.



	<p>Intégrité et qualité</p> <p>Keystone a fait référence au <b>plan de qualité du projet</b>, qui garantit la satisfaction des exigences réglementaires et du projet aux étapes de conception, d'approvisionnement, de fabrication, de construction et de post-construction. Ce plan explique comment les exigences de qualité du projet sont intégrées dans les contrats pour que les capacités, les outils, les pratiques et les objectifs de qualité des fournisseurs et des entrepreneurs contribuent à leur satisfaction. Il vise à orienter l'application au projet du SGOT, de la norme de réalisation des projets et du plan de gestion de la qualité. Il décrit notamment ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• la structure de la gestion de la qualité;</li><li>• la hiérarchie et les liens entre le plan de qualité du projet et l'équipe de gestion de la qualité du projet;</li><li>• les plans de qualité des entrepreneurs et les documents connexes pour tous les éléments entrant dans la réalisation du projet.</li></ul> <p>Le plan de qualité du projet témoigne du suivi d'une approche systématique, complète et axée sur les processus pour la gestion de la qualité, qui s'inscrit dans le système de gestion global du projet.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>Keystone n'a pas fait la preuve de liens et d'un fil conducteur entre le SGOT, les programmes obligatoires et les documents propres au projet KXL en ce qui concerne la sécurité, l'environnement, l'intégrité et la gestion des urgences. Le SGOT établit des exigences pour la gestion des risques, les mécanismes de contrôle opérationnel, la gestion du changement, etc., mais Keystone n'a pas démontré que ces exigences ont été transposées et appliquées dans les documents relatifs aux aspects du projet susmentionnés.</p>	



## PV-02 – Structure organisationnelle

<p><b>Article 6.4 du RPT</b> – La compagnie se dote d'une structure organisationnelle documentée qui lui permet :</p> <p>a) de répondre aux exigences du système de gestion et de respecter les obligations prévues à l'article 6;</p> <p>b) de déterminer et de communiquer les rôles, les responsabilités et les pouvoirs des dirigeants et des employés à tous les niveaux hiérarchiques de la compagnie;</p> <p>c) de démontrer, au moyen d'une évaluation annuelle des besoins documentée, que les ressources humaines allouées pour établir, mettre en œuvre et maintenir le système de gestion sont suffisantes pour répondre aux exigences de ce système et respectent les obligations prévues à l'article 6.</p>	
	<p><b>Évaluation</b></p>
Responsabilités	<p>La structure organisationnelle du projet se compose d'une équipe d'exécution centrale et de trois équipes de soutien qui relèvent toutes du vice-président principal de KXL. Le gestionnaire du projet est responsable des résultats, notamment en ce qui concerne la qualité et la sécurité. Keystone a souligné que le projet n'entre pas dans la structure de gouvernance du SGOT.</p> <p>Keystone s'est dotée d'une <b>équipe de gestion intégrée</b> afin d'établir la structure organisationnelle et les rôles et responsabilités pour le projet, ainsi que la structure de direction nécessaire.</p> <p>Keystone a fait référence au PGSSSU, qui présente l'approche qui sera suivie relativement aux entrepreneurs, et établit des exigences, responsabilités et rôles précis pour ces derniers et le personnel du projet. Selon ce plan, par exemple, les inspecteurs en santé et sécurité auront des responsabilités et des rôles précis, courants pour ce poste, comme de répertorier les dangers potentiels et les travaux dangereux.</p>
Exigence	<p>Keystone a établi une structure de gouvernance et un organigramme pour le projet. Les documents sur la gouvernance indiquent que les rôles et les responsabilités associés au projet ont été définis, ainsi qu'un plan de qualité qui précise d'où viendront les membres de l'équipe du projet. Les ressources nécessaires à la construction sont déterminées par les gestionnaires de la construction et validées par le gestionnaire de la qualité.</p> <p>La structure organisationnelle, les rôles et les responsabilités sont précisés dans les documents des programmes, comme le PGSSSU, le PPE et les plans de gestion de la qualité (de l'intégrité).</p> <p>Keystone a indiqué qu'elle s'affairait encore à évaluer les besoins au moment de la vérification et qu'elle avait commencé le travail relatif à cette exigence en examinant des projets passés et les ressources qui avaient été nécessaires pour les réaliser. Elle a expliqué qu'elle précise les ressources en continu, selon les jalons franchis pendant l'élaboration et l'exécution du projet. Au moment de la vérification, le projet n'avait pas encore été entièrement approuvé. La société prévoyait que le raffinage des</p>



	<p>estimations des ressources serait l'une des dernières étapes avant la mise en œuvre complète, laquelle requiert l'approbation écrite du centre technique de TCPL et du responsable général du projet.</p> <p>Keystone a dit se fier au SGOT et aux documents contractuels pour assurer la conformité de la construction du pipeline à ses exigences. L'examen des modalités contractuelles a révélé que la société compte déléguer sa responsabilité de conformité à la réglementation et qu'elle ne gèrera ni ne contrôlera la sécurité de ses chantiers. L'analyse de l'Office s'appuie sur les termes employés dans la section des modalités contractuelles générales pour la sécurité de la construction. Cette section comprend notamment les énoncés suivants (traduits) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• [REDACTED]</li> </ul> <p>La Régie rappelle à Keystone qu'elle est la titulaire du certificat et que les parties travaillant pour elle ne sont pas légalement responsables de tout ce qui concerne la sécurité (la sûreté et la protection environnementale) de la construction du projet Keystone. S'il est manifeste que les sociétés réglementées peuvent recourir aux services de tiers pour la construction, comme l'indiquent divers articles du RPT, elles doivent néanmoins orienter, approuver, gérer et surveiller adéquatement les activités se déroulant sur leurs biens et aux emplacements de leurs projets. La pratique de Keystone est donc non conforme, et la société devra dresser un plan de mesures correctives et préventives pour la revoir.</p> <p>L'examen de l'organigramme du projet auquel Keystone a fait référence indique que le tiers chargé de l'« inspection générale » doit faire rapport au gestionnaire de la construction de Keystone. La structure de reddition de comptes de l'organigramme ne correspond cependant pas aux rôles et responsabilités présentés dans le <b>document de description des rôles relatifs aux services de gestion de la mise en service et de la construction (« SGMC ») de 2016 (CCMS 2016 Role Descriptions)</b>. En outre, l'organigramme indique par une ligne pointillée le lien de reddition de comptes entre l'entrepreneur et l'inspection générale. Les rôles et les responsabilités examinés ne démontrent pas clairement comment le projet satisfait à l'article 54 du RPT; les rôles, responsabilités et pouvoirs adéquats n'ont pas été établis.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.



---

**CONCLUSION : non conforme**

Keystone n'a pas démontré qu'une structure organisationnelle lie le projet et les entrepreneurs pour chaque secteur de programme, soit la sécurité, l'environnement, l'intégrité (la qualité) et la gestion des urgences. Ses plans et documents de programmes ne témoignent pas d'un lien organisationnel entre des rôles ou des postes particuliers des membres de son équipe pour le projet et le personnel des entrepreneurs. Par conséquent, la façon dont Keystone documente la structure organisationnelle et l'interface de reddition de comptes entre elle et ses entrepreneurs n'est pas claire.





**PV-03 – Recensement et analyse de tous les dangers et dangers potentiels**

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT</b> – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)c) du RPT</b> – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour répertorier et analyser tous les dangers et dangers potentiels.</p>	
	<p><b>Évaluation</b></p>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a mentionné l'élément sur les risques du SGOT comme étant ce qui établit les exigences de gestion des risques opérationnels pendant le cycle de vie des éléments d'actif (conception, construction, exploitation et cessation d'exploitation). Cet élément fournit un cadre pour répertorier les dangers réels et potentiels, et ses exigences de gestion des risques sont appliquées par les programmes obligatoires (de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences) selon une approche individuelle qui repose sur la norme de gestion des risques.</p> <p>Sécurité et urgences</p> <p>Keystone exige des entrepreneurs qu'ils effectuent une <b>évaluation des dangers</b> dans le cadre de leurs <b>plans de sécurité propres au site pour le projet</b>. Lors de l'appel d'offres, les soumissionnaires reçoivent le dossier de soumission général et doivent faire une « réflexion profonde » sur ce qui pourrait se présenter pendant la réalisation du projet en se fondant sur leurs visites du site, l'analyse du dossier et les réunions de clarification tenues avec Keystone avant la présentation des propositions. Cette réflexion sert à concevoir l'évaluation des dangers du projet. Keystone a aussi renvoyé à une procédure d'évaluation des dangers, soit une méthode systématique pour répertorier et évaluer les dangers processuels potentiels qui sont liés à la gestion de l'intégrité des systèmes et des processus opérationnels dangereux, et pour fournir des recommandations. En outre, Keystone a mentionné un rapport résumant les activités d'évaluation des dangers qui ont été réalisées pendant la conception des installations du projet.</p> <p>Les normes de SST établissent les attentes minimales de Keystone quant aux résultats pour certains aspects de santé et sécurité au travail. Elles mentionnent notamment le recensement, l'évaluation et le contrôle sécuritaire des conditions dangereuses associées au travail et au lieu de travail, ainsi que l'obligation pour les entrepreneurs de déterminer quand et comment seront élaborées l'analyse de la sécurité des tâches et les évaluations des dangers d'activités particulières.</p> <p>Les exigences du PGSSSU et des normes de SST ne semblent pas adéquates pour décrire les rôles et les responsabilités de Keystone, les étapes à suivre et l'intégration entre la société et ses entrepreneurs en ce qui concerne le recensement et l'analyse des dangers. Selon l'examen de la Régie, le PGSSSU définit les rôles de l'équipe de gestion du projet ainsi que ceux du gestionnaire, du responsable, du conseiller et de l'analyste de la santé et de la sécurité, mais</p>



n'indique aucune exigence particulière relativement à leurs rôles, à leurs responsabilités et aux étapes qu'ils doivent suivre dans le recensement des dangers réels et potentiels et l'analyse des dangers soumis à un contrôle actif, ou dans la supervision ou l'évaluation des entrepreneurs. Il y a donc non-conformité.

L'élément sur les risques du SGOT, le PGSSSU et les normes de SST pour les entrepreneurs ne suffisent pas pour garantir que les entrepreneurs établiront et mettront en œuvre un processus pour répertorier et analyser tous les dangers réels et potentiels, et qu'ils se conformeront aux définitions appliquées par la Régie. Le rôle et les responsabilités des entrepreneurs ne comprennent pas expressément d'exigences visant l'établissement et la mise en œuvre d'un processus pour répertorier et analyser les dangers réels et potentiels. Il y a donc non-conformité.

Keystone a indiqué le PGSSSU comme étant ce qui énonce les exigences d'examen du plan de sécurité propre au site pour le projet que doivent réaliser les entrepreneurs. Pendant la vérification, elle a présenté un formulaire montrant les éléments visés par cet examen. Après avoir évalué le formulaire, la Régie juge que son contenu n'est pas adéquat pour vérifier que l'entrepreneur dispose d'un processus convenable pour répertorier et analyser les dangers. Il y a donc non-conformité.

#### Environnement

En ce qui concerne la protection de l'environnement, Keystone a affirmé qu'elle a défini les dangers environnementaux comme des « activités/préoccupations » dans le PPE, et qu'elle les a déterminés à partir des premières études et de l'**évaluation environnementale de site (« EES »)** qui faisaient partie de la demande initiale du projet KXL et des documents présentés pour obtenir les permis. L'EES a permis de déceler les risques et les problèmes, et ceux-ci ont été reportés dans le PPE pour en assurer l'atténuation ou la surveillance. Les données environnementales recueillies servent de fondement au programme d'intégrité, qui permet d'évaluer les secteurs de risque pour déterminer s'il est possible de les éviter en modifiant le tracé. La société a affirmé suivre le processus de gestion du changement pour tout nouveau danger ou risque environnemental relevé pendant la réalisation du projet.

Le PGE et le PPE ne contiennent pas de processus pour évaluer en continu le recensement des dangers environnementaux pendant la construction. Le PPE ne renvoie pas aux processus du SGOT pour le recensement et l'analyse des dangers. Keystone a établi des responsabilités afin que l'inspecteur en environnement signale les préoccupations au conseiller en environnement, mais n'a fixé aucune autre responsabilité particulière pour le personnel chargé de l'environnement quant au recensement et à l'analyse des dangers pour le projet.

#### Intégrité

Keystone a fait référence au **programme de gestion de l'intégrité des pipelines de liquides du Canada (« PGI »)**, qui comprend une section sur le recensement des menaces (identique au recensement des dangers, selon Keystone), les conséquences et les risques. Cette section présente l'objectif de la « gestion des risques opérationnels » et aborde la prise en compte des menaces dans la conception et la construction du point de vue de la gestion de l'intégrité. Keystone



	<p>a souligné que ses normes et exigences techniques en vigueur sont intégrées au projet pendant la conception et par la norme de réalisation des projets. En ce qui concerne la sécurité des processus, elle a expliqué qu'elle applique une méthode d'évaluation des dangers qui contient entre autres des renseignements sur le type d'analyse le plus approprié, par exemple HAZOP. L'analyse terminée est ajoutée au rapport final sur l'évaluation des dangers globale du projet.</p> <p>Keystone a expliqué que, lorsque des travaux liés au projet sont requis sur ses sites d'exploitation existants, elle « contrôle activement » tous les entrepreneurs et leurs sous-traitants. Elle a démontré que ce contrôle actif comprend la prise en charge de bon nombre des dangers réels et potentiels associés au projet, ainsi que de l'analyse requise.</p> <p>Le plan de qualité du projet comprend une section sur les risques pour la qualité et indique comment l'équipe du projet doit répertorier, suivre et contrôler ces risques. Le gestionnaire de la qualité travaille avec des parties prenantes au projet pour les répertorier, les quantifier et les inscrire dans le répertoire des risques du projet. Pour concevoir des stratégies permettant de les atténuer, des entraves (contrôles opérationnels) convenables sont déterminées. Les risques visés doivent se rapporter à la qualité, par exemple des défauts reconnus par l'industrie associés à un fournisseur ou des problèmes de qualité antérieurs liés à une firme de conception. La section sur les risques pour la qualité (<i>Quality Risks</i>) du plan de qualité du projet ne mentionne pas de processus ou de procédure pour répertorier les dangers réels et potentiels, ni la méthode d'évaluation des dangers du projet. Le rapport final sur l'évaluation des dangers du projet ne satisfait pas aux exigences sur la structure des rapports énoncées à l'annexe A de la méthode générale d'évaluation des dangers.</p> <p>Le PGI de Keystone se fonde sur les risques opérationnels, et bien qu'il tienne compte des menaces liées à la conception et à la construction, celles-ci sont présentées comme faisant partie de la portée de l'évaluation des risques opérationnels. Le recensement des dangers (menaces) pendant la conception et la construction n'est pas décrit dans le PGI et ne satisfait pas à l'exigence d'établissement d'un processus avec rôles, responsabilités et étapes à suivre.</p> <p>Keystone n'a pas démontré que le programme d'intégrité global appliqué au projet contient un processus pour répertorier et analyser les dangers relatifs à la qualité technique et à la qualité de la chaîne d'approvisionnement.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et mis en œuvre un processus pour répertorier et analyser tous les dangers réels et potentiels qui se rapportent à ses programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences pour le projet.</p>	





**PV-04 – Inventaire des dangers réels et potentiels**

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT</b> – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)d) du RPT</b> – d'établir et de maintenir un inventaire des dangers et dangers potentiels répertoriés.</p>	
	<p><b>Évaluation</b></p>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
	<p>Keystone a mentionné l'élément sur les risques du SGOT comme étant ce qui établit les exigences de gestion des risques opérationnels pendant le cycle de vie des actifs (conception, construction, exploitation et cessation d'exploitation). Cet élément fournit un cadre pour répertorier les dangers réels et potentiels, et il renvoie à la norme de gestion des risques. Keystone n'a pas démontré qu'il y a ainsi satisfaction des exigences concernant un inventaire des dangers réels et potentiels associés à chaque programme (de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences).</p> <p>Lorsqu'il a été question de son inventaire, Keystone a mentionné un plan de qualité du projet qui contient une section sur les risques. La Régie a constaté que la section en question (<i>Quality Risks</i>) ne fait pas mention d'un inventaire des dangers réels et potentiels. Le plan de qualité du projet parle d'un répertoire des risques, mais ne comprend aucune indication expresse qu'il faut regrouper dans un inventaire les dangers réels et potentiels liés à la construction du projet KXL.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b> Keystone a présenté un PGSSSU documenté qui énonce les exigences d'évaluation des dangers et comprend en annexe une description générale du recensement et du contrôle des risques à l'intention des entrepreneurs.</p> <p>Keystone a fourni en annexe du PGSSSU une liste des dangers généralement associés à ses activités de construction. Cette liste ne précise pas quels dangers représenteraient une urgence, et les dangers répertoriés ne conviennent peut-être pas tous au programme de gestion des urgences et ne nécessitent peut-être pas tous la réalisation d'activités de préparation et l'exécution de plans d'intervention d'urgence. Par exemple, les chutes dont il est fait mention ne déclenchent généralement pas la mise en œuvre d'un plan d'intervention d'urgence, contrairement au contact avec des installations de services publics enfouies entraînant un rejet, qui requiert des mesures comme l'envoi d'avis et l'évacuation.</p> <p><b>Environnement</b> Keystone a présenté un PPE complet et documenté qui présente les mesures de protection de l'environnement visant à éviter ou à réduire les effets négatifs éventuels des étapes de construction et de remise en état post-construction de la</p>



	<p>partie en sol canadien du projet KXL. La société a précisé avoir défini les dangers environnementaux comme des « activités/préoccupations » dans le PPE; elle les a déterminés à partir des premières études et évaluations du projet, et elle les a présentés avec la demande et pendant le processus d'obtention de permis.</p> <p><b>Intégrité</b> Keystone a fait référence au PGI, qui comprend une section sur le recensement des menaces, les conséquences et les risques. Ce programme énumère des menaces et des facteurs à prendre en considération, comme la corrosion sous contrainte, les défauts de fabrication et les dommages mécaniques ou dus à la fabrication, à la soudure ou à un tiers.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.

**CONCLUSION : non conforme**

La Régie juge que Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et qu'elle maintient un inventaire des dangers pour les programmes de sécurité et de gestion des urgences liés au projet. Selon l'analyse de la Régie, l'élément sur les risques du SGOT et les exigences du PGSSSU et des normes de SST pour les entrepreneurs ne sont pas adéquats pour décrire les rôles et les responsabilités de Keystone, les étapes à suivre et l'intégration entre la société et ses entrepreneurs en ce qui concerne l'établissement et le maintien d'un inventaire des dangers. Keystone n'a pas précisé le rôle de ses mécanismes de contrôle actif, des entrepreneurs et des sous-traitants dans l'établissement et le maintien d'un inventaire des dangers réels et potentiels. Elle n'a pas convenablement démontré l'existence d'exigences concernant un tel inventaire dans les documents sur la sécurité et les exigences imposées aux entrepreneurs.

Selon les renseignements qu'elle a reçus et examinés, la Régie n'a pas trouvé de lacune dans l'inventaire des dangers réels et potentiels lié au programme environnemental.

La Régie a conclu que Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et qu'elle maintient un inventaire des dangers pour le programme d'intégrité du projet; elle rend donc un constat de non-conformité.



## PV-05 – Évaluation et gestion des risques

**Paragraphe 6.5(1) du RPT** – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :

**Alinéa 6.5(1)e) du RPT** – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour évaluer et gérer les risques associés aux dangers répertoriés, notamment ceux liés aux conditions d'exploitation normales et anormales.

	Évaluation
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a présenté une norme et une procédure de gestion des risques qui établissent des exigences visant la mise en œuvre de l'élément sur la gestion des risques du SGOT dans toute l'organisation et proposent des méthodes d'évaluation des risques.</p> <p>Keystone a affirmé que ses activités d'inspection et de surveillance ont pour but de vérifier que les mécanismes de contrôle à appliquer le sont et fonctionnent comme prévu. Elle a ajouté que la formation agit également comme une mesure de contrôle, de même que les réunions informelles, particulièrement pour certains enjeux environnementaux propres à un site comme le travail à proximité de la chouette ou chevêche des terriers.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b> Keystone a démontré que le PGSSSU exige entre autres que les entrepreneurs évaluent les dangers du projet dans le cadre de leur plan de sécurité propre au site. La Régie a constaté que le PGSSSU ne contient pas d'exigences adéquates concernant l'évaluation des risques associés aux dangers répertoriés, notamment ceux qui sont liés aux conditions d'exploitation normales et inhabituelles. Le PGSSSU n'indique pas précisément aux entrepreneurs comment faire une telle évaluation.</p> <p>Keystone a présenté une liste de catégories de danger générales dans le PGSSSU. La Régie a observé que ces catégories ne reposent pas sur les risques et ne représentent pas une évaluation des risques propres au projet. En outre, Keystone n'a pas démontré qu'il existe une exigence d'évaluation des risques dans les normes de SST fournies aux entrepreneurs, et n'a pas décrit le rôle de ces derniers ou des sites sur lesquels elle exerce un contrôle actif dans l'évaluation des risques. Les rôles et les responsabilités ne mentionnent pas l'établissement et la mise en œuvre d'un processus pour évaluer les risques du projet.</p> <p><b>Environnement</b> Keystone a fait référence au PPE, qui présente les mesures de protection de l'environnement qui serviront à éviter ou à réduire les effets négatifs éventuels des étapes de construction et de remise en état post-construction du projet. Le PPE</p>



	<p>prévoit des plans propres au site pour diverses conditions environnementales, par exemple les méthodes de décapage du sol. Keystone a indiqué que le PPE constitue plutôt un mécanisme de contrôle actif donnant des directives générales aux entrepreneurs. Si les inspecteurs en environnement relèvent un problème, ils peuvent interrompre les travaux et examiner la procédure pour déterminer s'il faut la modifier. Le PPE ne montre pas qu'il existe un processus adéquat d'évaluation des risques.</p> <p><b>Intégrité</b> Keystone a fait mention du PGI, qui comprend une section sur le recensement des menaces, les conséquences et les risques. Cette section présente l'objectif de la « gestion des risques opérationnels » et aborde la prise en compte des menaces dans la conception et la construction.</p> <p>Le gestionnaire de la qualité travaille avec des parties prenantes au projet pour répertorier et quantifier les risques et les inscrire dans le répertoire des risques du projet. Pour concevoir des stratégies permettant de les atténuer, des entraves (contrôles opérationnels) convenables sont déterminées. Les risques visés doivent se rapporter à la qualité, par exemple des défauts reconnus par l'industrie associés à un fournisseur ou des problèmes de qualité antérieurs reliés à une firme de conception. Les documents mentionnés par Keystone ne satisfont pas aux exigences d'établissement d'un processus avec rôles, responsabilités et étapes à suivre.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et mis en œuvre un processus pour évaluer et gérer les risques associés aux dangers répertoriés, notamment ceux qui sont liés aux conditions d'exploitation normales et inhabituelles, dans les programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences pour le projet KXL.</p>	





**PV-06 – Élaboration et mise en œuvre de mécanismes de contrôle**

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT</b> – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)f) du RPT</b> – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour élaborer et mettre en œuvre des mécanismes de contrôle dans le but de prévenir, de gérer et d'atténuer les dangers répertoriés et les risques, et pour communiquer ces mécanismes à toute personne exposée aux risques.</p>	
	<p><b>Évaluation</b></p>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a présenté une norme et une procédure de gestion des risques qui établissent des exigences visant la mise en œuvre de l'élément sur la gestion des risques du SGOT dans toute l'organisation et énoncent les exigences d'élaboration et de mise en œuvre de mécanismes de contrôle.</p> <p>Sécurité et urgences</p> <p>Keystone a démontré que le PGSSSU exige entre autres que les entrepreneurs évaluent les dangers du projet dans le cadre de leur plan de sécurité propre au site pour le projet. La Régie a constaté que le PGSSSU ne contient pas d'exigences adéquates concernant l'élaboration et la mise en œuvre de mécanismes de contrôle.</p> <p>Keystone a mentionné que pour le projet, elle suit la procédure générale de gestion des risques, qui comprend la détermination des dangers et des entraves et un de ses mécanismes de contrôle, et qui s'inscrit dans le programme de sécurité. Elle n'a cependant pas fait la preuve qu'elle applique ce programme au projet KXL.</p> <p>Keystone a expliqué qu'elle présente les méthodes d'évaluation des dangers du projet et d'analyse de la sécurité des tâches pendant le processus d'accueil afin que toutes les parties prenantes soient informées également des mécanismes de contrôle en place.</p> <p>Le PGSSSU traite de la gestion des urgences et comprend des exigences visant à ce que les entrepreneurs et les sites sur lesquels Keystone exerce un contrôle actif conçoivent des plans d'intervention d'urgence propres au site qui prévoient des mécanismes de contrôle pour les dangers liés aux urgences.</p> <p>Après avoir examiné les exigences du PGSSSU et celles des normes de SST pour les entrepreneurs, la Régie juge qu'elles ne sont pas adéquates pour décrire les rôles et les responsabilités de Keystone, les étapes à suivre et</p>



	<p>l'intégration entre la société et ses entrepreneurs en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre de mécanismes de contrôle.</p> <p>Keystone n'a pas précisé le rôle des entrepreneurs, ce qui comprend les sites sur lesquels elle exerce un contrôle actif, dans la conception et la mise en œuvre d'un processus pour élaborer des mécanismes de contrôle. Les rôles et les responsabilités ne mentionnent pas l'élaboration et la mise en œuvre de mécanismes de contrôle pour prévenir, gérer et atténuer les dangers répertoriés et les risques.</p> <p><b>Environnement</b></p> <p>Keystone a fait référence au PPE, qui présente les mesures de protection de l'environnement qui serviront à éviter ou à réduire les effets négatifs éventuels des étapes de construction et de remise en état post-construction du projet. Le PPE prévoit des plans propres au site pour diverses conditions environnementales, par exemple les méthodes de décapage du sol. Keystone a indiqué que le PPE constitue plutôt un mécanisme de contrôle actif donnant des directives générales aux entrepreneurs. Si les inspecteurs en environnement relèvent un problème, ils peuvent interrompre les travaux et examiner la procédure pour déterminer s'il faut la modifier.</p> <p>Keystone a fait la preuve que le PPE décrit les mesures de protection de l'environnement à appliquer pour éviter ou réduire les effets négatifs éventuels des étapes de construction et de remise en état post-construction du projet. Elle a indiqué qu'elle donne les cartes-tracés environnementales aux entrepreneurs au début de la conception du projet. Les cartes-tracés sont l'un des principaux outils servant à communiquer les mécanismes de contrôle requis pour prévenir, gérer et atténuer les dangers répertoriés et les risques le long de l'emprise du pipeline.</p> <p><b>Intégrité</b></p> <p>Keystone s'est reportée au PGI, qui comprend une section sur le recensement des menaces, les conséquences et les risques. Cette section présente l'objectif de la « gestion des risques opérationnels » et aborde la prise en compte des menaces dans la conception et la construction. Keystone n'a pas démontré que des mécanismes de contrôle sont appliqués aux dangers et aux risques du projet.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.



## **CONCLUSION : non conforme**

Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et mis en œuvre un processus pour élaborer et mettre en œuvre des mécanismes de contrôle dans le but de prévenir, de gérer et d'atténuer les dangers répertoriés et les risques, et pour communiquer ces mécanismes à toute personne exposée aux risques dans le cadre des programmes de sécurité et de gestion des urgences. Les documents sur la sécurité fournis ne contenaient pas d'exigences adéquates sur l'élaboration de tels mécanismes de contrôle. De plus, le PGSSSU ne contient aucune directive particulière sur l'élaboration, la mise en œuvre et la communication de mécanismes de contrôle dans le but d'assurer l'établissement d'un processus.

La Régie n'a trouvé aucun problème dans le programme environnemental pour le projet pendant la vérification.

Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et mis en œuvre un processus pour élaborer et mettre en œuvre des mécanismes de contrôle dans le but de prévenir, de gérer et d'atténuer les dangers répertoriés et les risques, et pour communiquer ces mécanismes à toute personne exposée aux risques dans le cadre du programme d'intégrité.



## PV-07 – Recensement des exigences légales

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT</b> – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)g) du RPT</b> – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour recenser les exigences légales en matière de sécurité, de sûreté et de protection de l'environnement auxquelles la compagnie est assujettie et en vérifier le respect.</p>	
	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a démontré que le SGOT comprend un élément sur la conformité qui prévoit un processus de surveillance des exigences prévues par la loi. Dans l'élément, ces exigences sont reportées aux programmes obligatoires, dont ceux qui visent la sécurité et l'environnement.</p> <p>Keystone a fourni le document du programme de gestion de la conformité pour Keystone XL (<i>Keystone XL Compliance Management Program Document</i>), qui contient un <b>système de suivi de la conformité</b> pour le Canada et les États-Unis. Ce système tient compte de l'ensemble des conditions et des engagements associés au projet et attribue les responsabilités quant à leur respect.</p> <p>Keystone a mentionné la procédure sur la conformité et les engagements de la norme de réalisation des projets, qui définit les activités, les rôles et les responsabilités en ce qui concerne la gestion et le suivi des engagements et de la conformité pour ses projets. La procédure décrit également comment le gestionnaire de projets, le gestionnaire de projets assujettis à la réglementation et les responsables fonctionnels de Keystone collaborent pour recenser, gérer et surveiller les engagements ainsi que pour procéder à leur clôture ou à leur transfert afin de satisfaire les parties prenantes et de respecter les règlements. La réalisation des activités prévues par la procédure assure le respect des engagements et des conditions ainsi que la satisfaction des exigences des parties prenantes externes dans les délais fixés.</p> <p>Keystone a fait référence au PGSSSU du projet, qui décrit l'approche à suivre pour recourir aux entrepreneurs et aux mécanismes de contrôle actif de la société. La Régie juge que le PGSSSU, les normes de SST et les exigences contractuelles ne comprennent ou n'exigent pas adéquatement un processus pour recenser les exigences prévues par la loi et en vérifier le respect.</p>
Procédure à l'appui	S.O.



Intégration et  
application

S.O.

**CONCLUSION : non conforme**

Pendant la vérification, la Régie n'a trouvé aucun problème relié au processus de respect des engagements tel qu'il est établi pour les exigences d'approbation réglementaires comme les conditions de certificat et de permis.

Keystone n'a pas prouvé à la Régie qu'elle a établi et mis en œuvre un processus pour répertorier les exigences prévues par la loi et en vérifier le respect dans le cadre des programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences pour le projet.



## PV-08 – Gestion du changement

**Paragraphe 6.5(1) du RPT** – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :

**Alinéa 6.5(1)i) du RPT** – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour répertorier et gérer tout changement susceptible d'avoir des répercussions sur la sécurité, la sûreté ou la protection de l'environnement, notamment tout nouveau danger ou risque et tout changement relatif à la conception, aux exigences techniques, aux normes ou aux procédures, ainsi qu'à la structure organisationnelle ou aux exigences légales auxquelles la compagnie est assujettie.

	Évaluation
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a fait référence au SGOT et à son élément sur la gestion du changement. Selon elle, cet élément établit les exigences d'utilisation d'un cadre de gestion du changement qui vise le cycle de vie des éléments d'actif (conception, construction, exploitation et cessation d'exploitation). Il exige de répertorier, de consigner, d'évaluer et de mettre en œuvre les changements approuvés; il établit un cadre de gestion du changement qui décrit la marche à suivre pour ce faire dans l'organisation.</p> <p>Keystone a mentionné que les dispositions contractuelles lui permettent d'imposer des changements à tout moment, lorsqu'ils sont rendus nécessaires à la suite de modifications de ses systèmes de gestion, et de les faire appliquer aux programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences.</p> <p>Le cas échéant, Keystone donne un avis du changement envisagé ou une directive sur le changement à l'entrepreneur, qui doit alors modifier son plan de travail en conséquence et le soumettre à la société pour examen et approbation. L'entrepreneur doit ensuite procéder à ces mêmes étapes pour faire appliquer le changement par ses sous-traitants.</p> <p>Keystone a mentionné que la norme de réalisation des projets établit les exigences lorsqu'il faut apporter au projet des modifications qui s'écartent substantiellement des exigences obligatoires. Il faut faire approuver ces modifications par les différents acteurs dans la structure de gestion du projet, les justifier et évaluer le besoin de mécanismes de contrôle supplémentaires, tels que l'atténuation des risques.</p> <p>Le plan de qualité du projet sert à établir le <b>système global de gestion de la qualité du projet</b> ainsi que la façon d'appliquer au projet le SGOT, la norme de réalisation des projets et le plan de gestion de la qualité. Keystone a aussi précisé que le plan de qualité du projet garantit la satisfaction des exigences réglementaires et du projet aux étapes de conception, d'approvisionnement, de fabrication, de construction et de post-construction, et qu'il permet d'obtenir un réseau pipelinier sécuritaire et conforme aux attentes. Le plan de qualité du projet contient une section sur la gestion du changement et indique qu'il faut suivre le cadre de Keystone à cet effet. Il précise que les mécanismes de contrôle du changement peuvent reposer</p>



entre autres sur les demandes des clients, l'examen et la vérification du projet, les inspections, les demandes de modification venant du terrain et les renseignements des fournisseurs.

#### Sécurité et urgences

Keystone a fourni un PGSSSU documenté pour le projet KXL qui décrit l'approche à suivre pour recourir aux entrepreneurs et aux mécanismes de contrôle actif (responsabilité de Keystone) en ce qui concerne précisément la sécurité et les urgences. Le PGSSSU indique notamment que tout entrepreneur incapable de satisfaire pleinement à une exigence de son plan de sécurité propre au site pour le projet avant la mobilisation peut soumettre par écrit un plan d'atténuation à Keystone pour qu'elle l'examine et l'approuve. Le PGSSSU indique aussi que l'entrepreneur ne sera pas autorisé à mener des travaux avant que son plan de sécurité propre au site pour le projet ait été mis à jour, examiné et accepté par Keystone. La Régie a constaté que les processus de gestion du changement du SGOT ne renvoient pas aux éléments sur la sécurité et les urgences du PGSSSU.

#### Environnement

Keystone a fait référence au PGE, qui contient des exigences de collaboration entre les équipes de gestion du projet et de gestion de la construction dans le but d'établir des marches à suivre uniformes pour répertorier, présenter, traiter et approuver les demandes de modification des plans d'atténuation. La Régie a constaté que le PGE et la norme de réalisation des projets de Keystone traitent des modifications et sont axés sur les mesures d'atténuation associées aux conditions du PPE. Elle a observé que le PPE ne renvoie pas au système de gestion global de la société, au SGOT, ni aux processus pour répertorier et analyser les dangers.

#### Intégrité

Keystone a expliqué qu'elle utilise le plan de qualité du projet pour garantir la satisfaction des exigences réglementaires et du projet aux étapes de conception, d'approvisionnement, de fabrication, de construction et de post-construction, et s'assurer d'obtenir un réseau pipelinier sécuritaire et conforme aux attentes. L'objectif de ce plan est de décrire le système global de gestion de la qualité du projet ainsi que la façon d'appliquer au projet le SGOT, la norme de réalisation des projets et le plan de gestion de la qualité. Le plan de qualité du projet contient une section sur la gestion du changement et indique qu'il faut suivre les directives de Keystone à cet effet. Il précise que les mécanismes de contrôle du changement peuvent reposer, entre autres, sur les demandes des clients, l'examen et la vérification du projet, les inspections, les demandes de modification venant du terrain et les renseignements des fournisseurs.

Keystone a fait la preuve que le PGI comprend une section sur la gestion du changement. Il y est indiqué que le processus en la matière garantit que les changements seront soumis à un examen technique, que leurs effets seront pris en compte et qu'ils seront communiqués aux parties concernées, documentés, justifiés et approuvés avant leur application.



	<p>Keystone a fait référence au programme de gouvernance des projets, qui contient une section sur la gestion du changement. Celle-ci exige de gérer les changements apportés à ce programme ou à la norme de réalisation des projets conformément au cadre de gestion du changement de Keystone.</p> <p>La Régie a constaté que les processus de gestion du changement du SGOT ne sont pas intégrés aux programmes de sécurité, d'intégrité, de protection de l'environnement et de gestion des urgences pour le projet.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<b>CONCLUSION : non conforme</b> <p>Keystone n'a pas démontré à la Régie qu'elle a un processus pour répertorier et gérer tout changement susceptible d'avoir des répercussions sur la sécurité, la sûreté ou la protection de l'environnement, notamment tout nouveau danger ou risque et tout changement relatif à la conception, aux exigences techniques, aux normes ou aux marches à suivre, ainsi qu'à la structure organisationnelle ou aux exigences prévues par la loi qui s'appliquent au projet. Keystone a été incapable de montrer un lien entre le processus de gestion du changement du SGOT et les exigences relatives aux changements du projet dans les programmes de sécurité, de protection environnementale et de gestion des urgences pour le projet.</p>	





## PV-09 – Compétences requises et programmes de formation

**Paragraphe 6.5(1) du RPT** – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :

**Alinéa 6.5(1)j) du RPT** – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour établir les compétences requises et élaborer des programmes de formation à l'intention des employés et de toute autre personne travaillant en collaboration avec la compagnie ou pour le compte de celle-ci afin de leur permettre de s'acquitter de leurs tâches en toute sécurité et de manière à assurer la sûreté du pipeline et la protection de l'environnement.

	Évaluation
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a fait référence à l'élément sur les rôles, les responsabilités et les compétences du SGOT, qui établit les exigences pour l'établissement des compétences requises et l'élaboration du matériel de formation, selon les besoins. Le matériel de formation obligatoire et les compétences requises, propres au rôle, sont gérés au moyen d'un <b>système de gestion de l'apprentissage</b> pour les programmes obligatoires. C'est l'équipe de l'apprentissage et du perfectionnement techniques qui doit veiller à l'établissement des compétences minimales requises et à l'élaboration du matériel de formation ainsi qu'à leur diffusion, conformément aux exigences pour les programmes obligatoires. Keystone a souligné que les responsables de projet peuvent déterminer la formation particulière nécessaire et voir à ce qu'elle soit donnée de diverses manières, par exemple au moyen du système de gestion de l'apprentissage, de séances de formation structurées (données par des tiers) ou du processus d'accueil prévu dans le plan de réalisation du projet.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b></p> <p>Keystone a fait référence aux normes de SST, qui indiquent que la société s'attend à ce que les entrepreneurs évaluent et forment les employés pour qu'ils puissent effectuer les tâches entrant dans leur mandat de travail conformément aux exigences des documents contractuels applicables. Ces normes établissent aussi l'exigence que les superviseurs suivent une formation propre à leur fonction et démontrent leur compétence quant aux tâches à exécuter.</p> <p>Keystone a fait référence au PGSSSU du projet, qui décrit l'approche à suivre pour recourir aux entrepreneurs et aux mécanismes de contrôle actif de la société. Le PGSSSU prévoit une formation obligatoire pour les employés de Keystone et du projet (effectif occasionnel). Les entrepreneurs doivent veiller à ce que leurs employés et leurs sous-traitants aient une formation suffisante pour satisfaire aux exigences prévues par la loi et gérer efficacement les risques. Ils doivent établir une grille de formation contenant toutes les exigences en matière d'orientation et de formation prévues dans leur plan de sécurité propre au site pour le projet. Les entrepreneurs et les sous-traitants doivent pouvoir rapidement prouver la réussite des formations requises.</p>



	<p>La Régie a constaté que le SGOT, le PGSSSU et les normes de SST ne comprennent ou n'exigent pas adéquatement de processus pour établir les compétences requises et élaborer des programmes de formation à l'intention des personnes travaillant pour la société. Keystone a fourni des documents qui énoncent les exigences pour son personnel et ses entrepreneurs, mais n'a pas démontré que les exigences des processus garantissent que les entrepreneurs établissent les compétences requises et élaborent des programmes de formation.</p> <p><b>Environnement</b> Keystone a fait référence au PGE, qui comprend une section sur la formation et l'orientation en matière d'environnement. Cette section exige que tous les employés et les entrepreneurs dont les activités pourraient avoir des répercussions sur l'environnement suivent une formation appropriée. Le programme de formation sur l'environnement conçu pour le projet cible plusieurs niveaux hiérarchiques de l'organisation (gestion et main-d'œuvre) et a été adapté aux responsabilités des participants. Toute la formation sur l'environnement pour le projet sera donnée par un représentant de l'équipe environnementale et sera obligatoire pour le personnel d'inspection environnementale, d'inspection de la construction et de la gestion de Keystone, pour le personnel d'encadrement des entrepreneurs (directeur et directeur adjoint de chantier, et contremaîtres) et pour les visiteurs.</p> <p><b>Intégrité</b> Keystone a fait référence au SGMC qui établit les rôles principaux pour le projet (inspecteur en chef, inspecteur du soudage, gestionnaire principal du chantier, etc.) ainsi que les autres rôles, les responsabilités et les qualités essentielles.</p> <p>Keystone a fait référence à un plan de qualité du projet qui comprend une annexe et les étapes à suivre concernant l'offre de formation et d'orientation sur la qualité, ainsi que les rôles des équipes technique et de conception, et du gestionnaire de la qualité du projet.</p> <p>Keystone a fait référence à un plan de gestion de la construction de pipelines au Canada qui comprend une section sur l'accueil où sont décrites les exigences quant à l'échéancier et au contenu des activités d'accueil.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.



**CONCLUSION : non conforme**

Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et mis en œuvre un processus pour établir les compétences requises et élaborer des programmes de formation à l'intention de toutes les personnes travaillant en collaboration avec elle ou pour son compte afin de leur permettre de s'acquitter de leurs tâches en toute sécurité et de manière à assurer la sûreté du pipeline et la protection de l'environnement dans le cadre des programmes de sécurité et de gestion des urgences pour le projet. Keystone n'a pas démontré qu'elle a des exigences particulières visant à ce que les entrepreneurs établissent et mettent en œuvre un processus pour établir les compétences requises et élaborer des programmes de formation.



**PV-10 – Vérification de la formation et des compétences requises**

**Paragraphe 6.5(1) du RPT** – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :

**Alinéa 6.5(1)k) du RPT** – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour s'assurer que les employés et toute autre personne travaillant en collaboration avec la compagnie ou pour le compte de celle-ci sont formés et compétents et pour les superviser afin qu'ils puissent s'acquitter de leurs tâches en toute sécurité et de manière à assurer la sûreté du pipeline et la protection de l'environnement.

	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a fait référence à l'élément sur les rôles, les responsabilités et les compétences du SGOT, qui établit les exigences pour l'établissement des compétences requises et l'élaboration du matériel de formation, selon les besoins.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b> Keystone a fait référence aux normes de SST pour les entrepreneurs, qui indiquent que la société s'attend à ce que les entrepreneurs évaluent et forment les employés de sorte qu'ils puissent effectuer les tâches entrant dans leur mandat de travail conformément aux exigences des documents applicables à ce mandat et dans les contrats applicables, selon les besoins.</p> <p>Keystone a fait référence au PGSSSU documenté, qui décrit l'approche à suivre pour recourir aux entrepreneurs et aux mécanismes de contrôle actif de la société. Le PGSSSU prévoit une formation obligatoire pour les employés de Keystone et du projet (effectif occasionnel). Les entrepreneurs doivent veiller à ce que leurs employés et leurs sous-traitants aient une formation suffisante pour satisfaire aux exigences prévues par la loi et gérer efficacement les risques. Les entrepreneurs doivent pouvoir rapidement prouver la réussite des formations requises.</p> <p>La Régie a constaté que les documents sur le PGSSSU et les normes de SST dont il a été fait mention ne comprennent ou n'exigent pas adéquatement que les entrepreneurs établissent et mettent en œuvre un processus pour s'assurer que les employés et toute autre personne travaillant en collaboration avec la société ou pour le compte de celle-ci sont formés et compétents.</p> <p><b>Environnement</b> Keystone a fait référence au PGE, qui comprend une section sur la formation et l'orientation en matière d'environnement. Cette section exige que tous les employés et les entrepreneurs dont les activités pourraient avoir des répercussions sur l'environnement suivent une formation appropriée. Le PGE indique les éléments de formation à communiquer avant le début de tout travail. Keystone a affirmé qu'elle distribuera un guide sur l'environnement qui devra être bien compris. Elle</p>



	<p>organisera des réunions de formation non officielles pendant la construction, et les inspecteurs en environnement donneront de courtes formations informelles à certaines équipes avant le début des travaux dans les zones sensibles. La Régie a constaté que Keystone n'a pas démontré qu'elle a un processus pour vérifier les compétences visées par la formation et l'orientation.</p> <p><b>Intégrité</b> Keystone a fait référence à un plan de qualité du projet qui prévoit une étape pour l'offre de formation et d'orientation sur la qualité et précise les rôles qu'y auront l'équipe technique, l'équipe de conception et le gestionnaire de la qualité du projet. Keystone a aussi fait référence à un document de description des rôles relatifs au SGMC de 2016, à un plan de réalisation du projet et à un plan de gestion de la construction de pipelines au Canada qui établissent les rôles, les responsabilités et la structure de reddition de comptes pour l'exécution du projet, y compris l'encadrement. La Régie a constaté que Keystone n'a pas démontré qu'elle a un processus pour vérifier les compétences visées par la formation et l'orientation.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>Keystone n'a pas démontré à la Régie qu'elle a un processus pour vérifier les compétences requises et les programmes de formation qui lui permettrait de s'assurer que toutes les personnes travaillant en collaboration avec elle ou pour son compte reçoivent la formation nécessaire pour s'acquitter de leurs tâches en toute sécurité et de manière à assurer la sûreté du pipeline et la protection de l'environnement, dans le cadre des programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences pour le projet.</p>	



**PV-11 – Information sur les responsabilités des employés et autres personnes travaillant pour la société**

**Paragraphe 6.5(1) du RPT** – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :

**Alinéa 6.5(1)l) du RPT** – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour informer les employés et toute autre personne travaillant en collaboration avec la compagnie ou pour le compte de celle-ci de leurs responsabilités à l'égard des processus et procédures exigés par le présent article.

	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a fait référence à l'élément sur les rôles, les responsabilités et les compétences du SGOT, qui établit les exigences pour la documentation et la communication des rôles, des responsabilités et des pouvoirs en ce qui concerne les manuels, les normes, les exigences techniques et les marches à suivre. Keystone a aussi fait référence à l'élément sur les mécanismes de contrôle opérationnels du SGOT, qui définit les exigences concernant l'établissement de mécanismes de contrôle pour les activités de conception, de construction, d'exploitation et d'entretien. Elle a également mentionné que la norme de réalisation des projets prévoit la conformité des projets au SGOT par l'élaboration de plans reliés aux exigences des programmes obligatoires du SGOT.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b> Keystone a renvoyé au PGSSSU du projet, qui décrit l'approche à suivre pour recourir aux entrepreneurs et aux mécanismes de contrôle actif de la société. Le PGSSSU prévoit une formation obligatoire pour les employés de Keystone et du projet (effectif occasionnel), mais ne satisfait pas aux exigences d'établissement d'un processus avec rôles, responsabilités et étapes à suivre.</p> <p><b>Environnement</b> Keystone a fait référence au PGE, qui comprend une section sur la formation et l'orientation en matière d'environnement. Cette section exige que tous les employés et les entrepreneurs dont les activités pourraient avoir des répercussions sur l'environnement suivent une formation appropriée. Le programme de formation sur l'environnement conçu pour le projet cible plusieurs niveaux hiérarchiques de l'organisation (gestion et main-d'œuvre) et a été adapté aux responsabilités des participants. Toute la formation sur l'environnement pour le projet sera donnée par un représentant de l'équipe environnementale et sera obligatoire pour le personnel d'inspection environnementale, d'inspection de la construction et de la gestion de Keystone, pour le personnel d'encadrement des entrepreneurs (directeur et directeur adjoint de chantier, et contremaîtres) et pour les visiteurs.</p>



	<p>La Régie a constaté que Keystone n'a pas établi ni mis en œuvre de processus pour informer les employés et autres personnes de leurs responsabilités à l'égard du projet. L'examen du PGE ne permet pas de conclure que des marches à suivre, des responsabilités et des rôles précis ont été établis pour la communication des responsabilités.</p> <p><b>Intégrité</b></p> <p>Keystone s'est reportée au plan de réalisation du projet, qui indique qu'une réunion de lancement préalable à la construction sera tenue pour que l'équipe du projet KXL et les entrepreneurs passent en revue les plans de construction détaillés et certains détails des travaux. Ce plan énonce également que tout le personnel d'inspection et de gestion de la construction participera à un programme d'accueil afin de bien comprendre les attentes particulières de Keystone, notamment pour le projet. La Régie a constaté que le plan de réalisation du projet ne contient pas de processus pour informer le personnel de ses responsabilités à l'égard du programme d'intégrité.</p> <p>La Régie a constaté que Keystone n'a pas démontré qu'elle s'attend et exige des entrepreneurs qu'ils aient un processus pour informer le personnel et les sous-traitants de leurs responsabilités.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>La Régie a constaté que les documents mentionnés n'établissent pas adéquatement un processus pour informer les employés et toute autre personne travaillant en collaboration avec la société ou pour le compte de celle-ci de leurs responsabilités, conformément à l'article visé par l'élément PV-11.</p>	



**PV-12 – Communications internes et externes**

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT</b> – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)m) du RPT</b> – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour communiquer à l'interne et à l'externe des renseignements sur la sécurité, la sûreté et la protection de l'environnement.</p>	
	<p><b>Évaluation</b></p>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a expliqué que le processus de communication interne est décrit dans le plan de réalisation du projet, et qu'elle inclut les entrepreneurs dans ses parties prenantes internes. Elle a affirmé que les programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences ont des exigences particulières supplémentaires pour la communication interne.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b> Keystone a fait référence au PGSSSU, qui présente des exemples de communication interne aux différentes étapes du projet et indique les moments où il faut mener des activités de communication et de consultation sur la sécurité et les urgences. Keystone a aussi fait référence aux normes de SST pour les entrepreneurs, qui énoncent les exigences visant à ce que ces derniers établissent les méthodes de communication sur les questions de SST dans leur plan de sécurité propre au projet.</p> <p><b>Environnement</b> Keystone a fait référence au PPE, qui comprend une section sur la conformité environnementale où sont établies les exigences de communication de renseignements entre les inspecteurs en environnement, le conseiller en environnement, le personnel sur le terrain et les entrepreneurs. Le PPE exige aussi que l'ensemble des cartes-tracés environnementales et d'autres documents sur l'environnement soient accessibles sur le chantier. Keystone a affirmé que les cartes-tracés donnent au personnel de construction les renseignements nécessaires à la mise en œuvre des mesures d'atténuation requises. Des copies contrôlées du PPE et des documents sur l'environnement connexes sont transmises à certains entrepreneurs et employés chargés de la construction du projet avant le début des travaux pour qu'ils puissent les lire et se préparer.</p> <p>L'analyse de la Régie a montré que le PPE prévoit la communication des exigences et des renseignements sur l'environnement, mais n'indique pas les rôles, les responsabilités et les étapes à suivre.</p>





	<p><b>Intégrité</b> Keystone a fait référence à un plan de gestion de la construction de stations de pompage au Canada, qui énonce les exigences quant à la réalisation continue de réunions sur place pour examiner l'information importante pertinente. L'équipe du projet tient chaque semaine des réunions sur l'exécution du projet avec des représentants de chaque équipe fonctionnelle pour discuter des problèmes qui touchent plus d'une équipe et prendre des mesures, au besoin.</p> <p>La Régie a examiné le plan de réalisation du projet et les exigences des programmes mentionnés. Elle a constaté que Keystone n'a pas établi de processus contenant les rôles, les responsabilités, les étapes à suivre et des liens vers d'autres éléments pertinents du système de gestion. Le plan de réalisation du projet et les exigences en question des programmes ne satisfont pas aux exigences d'établissement d'un processus. La Régie a constaté que les documents mentionnés n'établissent pas adéquatement les étapes de communication interne que doivent suivre les gestionnaires du projet pour chacun des programmes (de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences).</p> <p><b>Communications externes</b> Keystone a souligné que le poste de directeur des relations avec les intervenants est responsable du plan de communication avec les parties externes, notamment les propriétaires fonciers, les collectivités et le public, en ce qui concerne tous les secteurs de programme. Keystone a fait savoir que le plan de réalisation du projet énonce les exigences de communication externe avec les entrepreneurs. Elle a aussi fait référence à la norme de réalisation des projets et au plan de gestion de la construction de stations de pompage au Canada pour le processus de communication externe, qui vise toutes les parties prenantes externes, notamment les propriétaires fonciers, les groupes autochtones et le public, et prévoit un suivi différent des documents pour chaque type de partie prenante.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>Keystone n'a pas démontré à la Régie qu'elle a établi et mis en œuvre un processus pour communiquer à l'interne des renseignements sur la sécurité, la sûreté et la protection de l'environnement pour le projet.</p>	



**PV-13 – Coordination et contrôle des activités opérationnelles des employés et des autres personnes travaillant pour la société**

**Paragraphe 6.5(1) du RPT** – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :

**Alinéa 6.5(1)q) du RPT** – d'établir et de mettre en œuvre un processus pour coordonner et contrôler les activités opérationnelles des employés et de toute autre personne travaillant en collaboration avec la compagnie ou pour le compte de celle-ci afin que chacun soit au courant des activités des autres et dispose des renseignements lui permettant de s'acquitter de leurs tâches en toute sécurité et de manière à assurer la sûreté du pipeline et la protection de l'environnement.

	Évaluation
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	Keystone a fait la preuve que l'élément sur les rôles, les responsabilités et les compétences du SGOT établit les exigences pour la documentation et la communication des rôles, des responsabilités et des pouvoirs en ce qui concerne les manuels, les normes, les exigences techniques et les marches à suivre. De plus, elle a fait référence à la norme de réalisation des projets, qui décrit comment attribuer les rôles et les responsabilités pour le projet. Elle a aussi fait référence au plan de réalisation du projet, qui précise les responsabilités pour chaque secteur de programme, notamment en ce qui a trait aux questions techniques, à la santé et à la sécurité, à la sûreté et à l'environnement.  Keystone a renvoyé à un plan de réalisation du projet, à une norme de réalisation des projets et à une procédure de gestion de la construction qui décrivent la structure organisationnelle et la reddition de comptes pour le projet.
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.

**CONCLUSION : conforme**

Pendant la vérification, la Régie n'a trouvé aucune lacune dans le SGOT, la norme de réalisation des projets et le plan de réalisation du projet mentionnés, qui forment un processus établi et mis en œuvre pour contrôler les activités opérationnelles des employés et de toute autre personne travaillant en collaboration avec Keystone ou pour le compte de celle-ci.

La Régie n'a trouvé aucun problème avec le processus mentionné pour coordonner et contrôler les activités opérationnelles des employés et de toute autre personne travaillant en collaboration avec Keystone ou pour le compte de celle-ci afin que chacun soit au courant des activités des autres et



---

dispose des renseignements permettant l'exécution des tâches en toute sécurité et de manière à assurer la sûreté du pipeline et la protection de l'environnement, dans le cadre du projet.



**PV-14 – Rapports internes sur les dangers, les dangers potentiels, les incidents et les quasi-incidents**

**Paragraphe 6.5(1) du RPT :** La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :

**Alinéa 6.5(1)r) du RPT :** d'établir et de mettre en œuvre un processus relatif aux rapports internes sur les dangers, les dangers potentiels, les incidents et les quasi-incidents et permettant de prendre des mesures correctives et préventives à leur égard, notamment les étapes à suivre pour gérer les dangers imminents.

	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a fait la preuve que l'élément sur la gestion des incidents et des non-conformités du SGOT comprend un <b>programme de gestion des incidents</b>, dont l'objectif est de recenser tous les incidents, y compris les quasi-incidents, et d'utiliser les données pour en réduire le nombre et la gravité. Selon ce programme, le terme « incident » comprend les quasi-incidents et les répercussions sur la santé, la sécurité, l'environnement, les biens (dommages par contact) et la sûreté ainsi que les effets secondaires sur la réputation de la société, la communauté et les activités d'exploitation.</p> <p>Keystone a précisé qu'elle procède de la même façon pour saisir les dangers et les incidents dans le système, mais que le classement est différent. Dans le cas des dangers, il faut en préciser la gravité véritable et potentielle, et mettre l'accent sur cette dernière. Le système contient tous les dangers réels et potentiels et les incidents de tous les programmes, y compris le programme de qualité.</p> <p>Keystone a fait référence à la déclaration d'engagement en matière de santé, de sécurité et d'environnement, qui indique qu'elle s'attend à ce que le personnel signale et communique les risques et les dangers. Elle applique cet engagement au projet, une décision documentée dans le PGSSSU et communiquée lors de séances d'orientation sur la sécurité. Les entrevues ont montré qu'il est bien connu dans l'organisation qu'il faut signaler les incidents, y compris les quasi-incidents.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b> Keystone a fait référence aux normes de SST pour les entrepreneurs, qui énoncent les exigences de gestion de la santé et de la sécurité, y compris des incidents. Ces normes visent la gestion des incidents et exigent des entrepreneurs qu'ils intègrent leur système de gestion des incidents au PGI de Keystone. Il faut donc que les renseignements des entrepreneurs puissent être transférés et adaptés au PGI. D'autres exigences visent les échéances de rapport et imposent aux entrepreneurs de préciser les obligations de rapports quotidiens, hebdomadaires et mensuels.</p>



	<p><b>Environnement</b> Keystone a fait référence au PGE, qui comprend une section sur la conformité. Cette section exige de signaler les incidents, y compris les quasi-incidents, à l'intérieur d'un délai fixé et de participer à l'enquête, au besoin. D'autres exigences visent la participation active au processus de résolution des problèmes environnementaux et au processus de correction des non-conformités ou des non-respects environnementaux, notamment à la procédure de recours aux échelons supérieurs. Cependant, le PGE ne prévoit pas le signalement des dangers environnementaux.</p> <p><b>Intégrité</b> Keystone a fait référence à un plan de qualité du projet qui énonce les exigences en cas de non-conformité (défaut de satisfaction d'une exigence prescrite, implicite ou obligatoire) liée à un produit du travail, ce qui peut comprendre les défauts de conception ainsi que les erreurs d'approvisionnement, de dimensionnement, d'installation ou d'application des méthodes ou des procédés de fabrication. Le plan de qualité du projet assure la détection et le suivi des non-conformités. Il comprend des dispositions contrôlées pour prévenir les utilisations impropres, et une base de données pour le suivi et la gestion.</p> <p>Keystone a aussi fait référence au plan de qualité du projet en ce qui concerne les mesures préventives et correctives (ces dernières sont décrites comme les mesures à prendre pour éliminer la cause d'une non-conformité ou d'une autre situation indésirable signalée). Les demandes de mesures correctives sont liées aux processus et peuvent nécessiter de déroger aux exigences contractuelles ou aux plans, processus, marches à suivre ou instructions de travail approuvés. Les demandes de mesures préventives sont présentées comme ce qu'il faut faire pour éliminer la cause d'une non-conformité ou d'une autre situation indésirable potentielle.</p> <p>La Régie a constaté que les documents auxquels Keystone a fait référence ne mentionnent pas d'exigences obligeant les entrepreneurs à disposer d'un processus permettant de prendre des mesures correctives et préventives à l'égard des dangers réels et potentiels, des incidents et des quasi-incidents dans le cadre des programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>La Régie jugé que Keystone n'a pas démontré les étapes à suivre pour le signalement des dangers environnementaux; la société est donc non conforme.</p>	



La Régie n'a trouvé aucun problème relié au processus de signalement interne des incidents et des quasi-incidents dans le cadre des programmes de sécurité, d'intégrité et de gestion des urgences.

La Régie juge que Keystone n'a pas démontré les étapes à suivre ou les exigences pour la gestion des dangers « imminents » du projet et des entrepreneurs dans le cadre des programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences.

La Régie a constaté que les documents auxquels Keystone a fait référence ne mentionnent pas d'exigences obligeant les entrepreneurs à disposer d'un processus permettant de prendre des mesures correctives et préventives à l'égard des dangers réels et potentiels, des incidents et des quasi-incidents environnementaux dans le cadre des programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences; la société est donc non conforme.



## PV-15 – Élaboration de plans d'urgence

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT</b> – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)t) du RPT</b> – d'établir et de mettre en œuvre un processus permettant d'élaborer des plans d'urgence pour se préparer aux événements anormaux pouvant se produire pendant les activités de construction, d'exploitation, d'entretien, de cessation d'exploitation ou lors de situations d'urgence.</p>	
	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a fait la preuve qu'elle a un programme de gestion des urgences général et, en ce qui concerne plus particulièrement le projet, que le PGSSSU comprend des exigences de planification pour la préparation et l'intervention en cas d'urgence qui visent les incidents liés aux programmes de sécurité, d'intégrité et de protection environnementale. La Régie a observé que Keystone n'a pas exigé la correspondance entre ses plans d'urgence et ceux du projet, des entrepreneurs et des sous-traitants. Elle n'a pas non plus établi la structure des plans d'urgence obligatoires et des organisations de gestion des urgences aux interfaces entre elle, le projet, les entrepreneurs et les sous-traitants.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b></p> <p>Keystone a fait référence au PGSSSU, qui énonce ses attentes quant à la préparation et à l'intervention en cas d'urgence pour les projets menés par des entrepreneurs et ceux qui sont sous son contrôle actif. En ce qui concerne les entrepreneurs, le PGSSSU exige l'élaboration d'un plan d'intervention d'urgence applicable à la portée de leurs travaux sur le projet. Il en établit le contenu minimal et l'obligation de le soumettre à Keystone pour examen et approbation. En ce qui a trait aux chantiers sous le contrôle actif de Keystone, le PGSSSU exige que l'équipe du projet élabore un plan d'intervention d'urgence propre au site contenant des renseignements supplémentaires.</p> <p>Keystone a fait savoir que le <b>programme de gestion des urgences</b> du projet fait partie du PGSSSU. Elle a affirmé que l'entrepreneur et elle réfléchissent et se préparent aux scénarios possibles de gestion des urgences pendant l'élaboration du projet. Elle a soutenu qu'au début du projet, elle communiquera avec divers groupes le long de l'emprise pipelinière pour discuter de l'ampleur de l'aide mutuelle possible.</p> <p>La Régie a constaté que le PGSSSU établit des exigences quant aux plans d'intervention d'urgence, mais que celles-ci ne correspondent pas aux exigences des normes de SST. Par exemple, le PGSSSU exige des plans d'intervention d'urgence alors que les normes de SST exigent des plans de préparation et d'intervention en cas d'urgence.</p>



	<p>La Régie a observé que le PGSSSU et les documents mentionnés (notamment sur le programme de gestion des urgences) ne décrivent pas les rôles, les responsabilités, ni les étapes à suivre pour élaborer des plans d'urgence visant les événements inhabituels.</p> <p><b>Environnement</b> Keystone a fait référence au PPE, qui énonce les engagements et les mesures de protection environnementale qui seront mis en œuvre par elle, ses entrepreneurs et les sous-traitants à l'étape de construction pour éviter ou réduire les effets environnementaux négatifs éventuels du projet. Le PPE comprend plusieurs plans d'urgence qui établissent les mesures adéquates. Ces plans d'urgence visent entre autres le mauvais temps, les inondations et les débits excessifs, les sols mouilleux, l'extinction des incendies, la manutention du sol, l'érosion du sol et les sols contaminés.</p> <p>La Régie a constaté que le PPE mentionné ne décrit pas les rôles, les responsabilités, ni les étapes à suivre pour élaborer des plans d'urgence visant les événements inhabituels. Les normes de SST mentionnées par Keystone n'énoncent pas expressément d'exigences pour l'élaboration de plans d'urgence visant les événements environnementaux inhabituels qui peuvent survenir pendant la construction.</p> <p><b>Intégrité</b> Keystone a fait référence au PGSSSU, qui décrit les attentes quant à la préparation et à l'intervention en cas d'urgence applicables aux entrepreneurs et aux sites sous son contrôle actif. La Régie a constaté que le PGSSSU n'énonce pas expressément d'exigences pour l'élaboration de plans d'urgence visant les événements inhabituels liés à l'intégrité qui peuvent survenir pendant la construction.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>La Régie juge que Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et mis en œuvre un processus permettant d'élaborer des plans d'urgence pour se préparer aux événements anormaux pouvant se produire pendant les activités de construction, d'exploitation, d'entretien, de cessation d'exploitation ou lors de situations d'urgence.</p> <p>Le programme de gestion des urgences et le PGSSSU examinés par la Régie ne montrent pas que Keystone a établi et mis en œuvre un processus pour l'élaboration de plans d'urgence visant les événements anormaux qui pourraient survenir pendant la construction du projet.</p>	





**PV-16 : Inspection et surveillance des activités de la société**

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT :</b> La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)u) du RPT :</b> d'établir et de mettre en œuvre un processus en vue de l'inspection et de la surveillance des activités et des installations de la compagnie dans le but d'évaluer le caractère adéquat et l'efficacité des programmes visés à l'article 55 et de prendre des mesures correctives et préventives en cas de lacunes.</p>	
	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Sécurité et urgences</p> <p>Keystone a fait référence à la pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs, qui fournit la structure permettant de prévoir, de prévenir, de gérer et d'atténuer les risques pour la santé et la sécurité au travail et l'exposition à ceux-ci qui sont associés au recours aux services de tiers pour les projets de la société. Cette pratique exige l'inspection et la surveillance, des vérifications de la sécurité, la mise à jour du plan de gestion de la sécurité et du plan de sécurité propre au site pour le projet ainsi que l'examen des données sur la sécurité des entrepreneurs.</p> <p>Keystone a montré que les exigences techniques pour la construction du projet qui figurent dans les contrats visent entre autres l'inspection et la surveillance.</p> <p>Keystone a fait référence aux exigences du PGSSSU pour les activités d'inspection des entrepreneurs, lesquelles sont réalisées pour assurer le respect d'exigences particulières. Les entrepreneurs doivent ainsi, par exemple, inspecter quotidiennement les outils et l'équipement avant de les utiliser, inspecter quotidiennement les véhicules avant de les utiliser et documenter cette inspection, inspecter chaque semaine le site de travaux sur le terrain et documenter cette inspection, et inspecter chaque mois le site de travaux hors du terrain ou dans les bureaux. De plus, le PGSSSU exige de conserver une copie des documents d'inspection, le cas échéant.</p> <p>La Régie a constaté que la pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs établit les exigences pour les inspecteurs du projet selon des critères définis. Cependant, l'examen du PGSSSU n'a pas montré qu'il existe un processus de réalisation d'inspections avec rôles, responsabilités et étapes à suivre.</p> <p>La Régie a constaté que la pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs, le PGSSSU et les normes de SST ne comprennent pas de processus ou d'exigences visant la prise de mesures correctives et préventives en fonction des</p>



	<p>inspections et des vérifications. La pratique susnommée n'établit pas d'exigences précises pour les entrepreneurs en ce qui a trait aux rôles, aux responsabilités et aux étapes à suivre à l'égard des mesures correctives et préventives.</p> <p><b>Environnement</b></p> <p>Keystone a fait référence au PGE comme ce qui établit les exigences relatives à son personnel environnemental et au personnel de tierces parties pour l'inspection. Le PGE décrit effectivement quelques rôles et responsabilités pour certains employés du projet qui visent à assurer la conformité du projet et la satisfaction par les entrepreneurs de tous les engagements environnementaux et de toutes les conditions de permis. Le PPE décrit des responsabilités d'inspection environnementale, notamment la préparation de rapports quotidiens, l'organisation de réunions sur place et la collecte de données environnementales.</p> <p>La Régie n'a trouvé dans le PGE et le PPE aucune mention ni aucune indication d'un processus qui comprend la prise de mesures correctives et préventives pour remédier aux lacunes relevées pendant l'inspection et la surveillance.</p> <p><b>Intégrité</b></p> <p>Keystone a fait référence au plan de qualité du projet comme ce qui établit l'objectif principal de ses activités d'assurance de la qualité technique, soit de veiller à la conformité aux exigences des activités techniques. Ce plan comprend des exigences concernant les plans d'inspection et d'essai des entrepreneurs et des fournisseurs. L'équipe du projet surveille les entrepreneurs d'ingénierie pour vérifier qu'ils suivent leur plan de qualité du projet et que des mécanismes de contrôle de la qualité sont en place pour assurer la satisfaction des attentes quant à l'issue et au rendement du projet. Les entrepreneurs sont responsables du contrôle de la qualité et de l'élaboration de procédures propres au projet et au domaine technique qui reposent sur leur système de gestion de la qualité et sont adaptées aux exigences de leur propre plan de qualité pour le projet.</p> <p>Le plan de qualité du projet comprend une section sur l'inspection et indique que les inspecteurs en assurance de la qualité vérifieront et évalueront le travail des entrepreneurs, des fabricants, des fournisseurs et des sous-traitants, conformément aux processus d'exigences et aux exigences techniques applicables de Keystone. Les résultats des vérifications et évaluations sont consignés pour que les lacunes et les problèmes relatifs à la qualité soient relevés et rapidement corrigés. L'inspection comprend notamment ce qui suit : évaluation initiale des plans, procédures, vérification des produits du travail pour confirmer la conformité des livrables aux dessins d'exécution et aux exigences techniques, qualité de la construction, inspection et surveillance (dont de la qualité du fournisseur ou du fabricant), et contrôle de réception.</p>
Procédure à l'appui	S.O.



Intégration et  
application

S.O.

**CONCLUSION : non conforme**

La Régie juge que Keystone n'a pas démontré qu'elle a établi et mis en œuvre un processus en vue de l'inspection et de la surveillance de ses activités et de ses installations dans le but d'évaluer le caractère adéquat et l'efficacité des programmes visés à l'article 55 et de prendre des mesures correctives et préventives en cas de lacunes. La Régie a constaté que les rôles, les responsabilités et les étapes à suivre ne sont pas adéquatement décrits.



**PV-17 – Programme d'assurance de la qualité**

<p><b>Paragraphe 6.5(1) du RPT</b> – La compagnie est tenue, dans le cadre de son système de gestion et des programmes visés à l'article 55 :</p> <p><b>Alinéa 6.5(1)w) du RPT</b> – d'établir et de mettre en œuvre un programme d'assurance de la qualité pour le système de gestion et pour chacun des programmes visés à l'article 55, y compris un processus permettant la tenue de vérifications conformément à l'article 53, et la prise de mesures correctives et préventives en cas de lacunes.</p>	
	<p><b>Évaluation</b></p>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Le SGOT est un système de gestion intégrée qui comprend les exigences des normes et des règlements applicables, notamment concernant la sécurité (au travail et des processus), la qualité, le risque, la sûreté et la protection de l'environnement. Il comporte un élément sur la surveillance du rendement, l'assurance et l'examen de gestion auquel Keystone a fait référence. Cet élément établit l'exigence de mener, dans le cadre de l'examen de gestion, des activités d'assurance qui évaluent la pertinence et l'efficacité des processus et des marches à suivre de Keystone. Cette dernière a précisé que l'examen de gestion est couvert dans le rapport annuel du dirigeant responsable.</p> <p>Le SGOT comprend aussi la norme de réalisation des projets, qui indique la façon dont Keystone planifie, exécute et assure la réalisation des projets. Selon cette norme, les projets sont conçus en étapes d'après un processus progressif standard dans l'industrie, dont chaque étape se termine par un point de décision de gestion importante (contrôle) préalable à l'étape suivante.</p> <p>Le plan de gestion de la qualité fixe les exigences minimales obligatoires concernant l'assurance de la qualité aux étapes de conception, d'approvisionnement, de construction et de mise en service d'un actif. Ce plan sert à Keystone pour déterminer les rôles et les responsabilités en ce qui a trait à la gestion des activités d'assurance et de contrôle de la qualité; pour assurer la conformité des livrables aux normes et aux exigences, notamment techniques, et pour améliorer continuellement la qualité des processus et des marches à suivre.</p> <p>Keystone a fait référence au système de gestion de la qualité du projet, qui regroupe les processus applicables au projet du SGOT, de la norme de réalisation des projets et du plan de gestion de la qualité. Ce système, qui vise la satisfaction des exigences, couvre toute l'étendue et la complexité des travaux sur le projet et procure des documents qui y sont propres, dont un ensemble de marches à suivre et d'instructions de travail ainsi que des plans d'inspection et d'essai. Il repose sur le plan de qualité du projet et sur les méthodes et exigences en matière de qualité.</p>



	<p>Keystone a fait référence à un plan de réalisation du projet qui comprend une section sur la gestion de la qualité et explique comment la qualité est gérée au moyen du plan de qualité du projet KXL. Ce dernier plan décrit le système de gestion qui sert à atteindre les objectifs de qualité. Il traite entre autres de ce qui suit : engagements, objectifs, organisation et responsabilités, ressources, contrôle des documents, des données et des dossiers, qualité technique et de la chaîne d'approvisionnement, communication avec les organismes de réglementation, construction et inspection, contrôle des non-conformités, surveillance, mesures et vérifications.</p> <p>Le plan de qualité du projet comprend une section sur la vérification de la qualité et décrit les exigences concernant l'organisation de vérifications internes par le gestionnaire de la qualité afin de valider si le système de gestion de la qualité du projet est conforme à tout ce qui est prévu, notamment aux politiques et aux marches à suivre de Keystone ainsi qu'aux exigences établies dans les documents sur ce système. Le plan de qualité du projet précise que des vérifications sont réalisées sur les principales activités : gestion du projet, ingénierie, mécanismes de contrôle, construction, gestion des matériaux, etc. Les vérifications doivent être menées par des employés compétents indépendants des activités entrant dans leur portée d'évaluation.</p> <p>Keystone a mentionné un <b>plan de qualité de projet d'ingénierie</b> qui établit l'objectif principal de ses activités d'assurance de la qualité technique, soit de veiller à ce que les activités techniques répondent aux exigences adéquatement établies, de manière à produire un actif exploitable sécuritaire, fiable et conforme aux exigences réglementaires, de la société et des autorités compétentes, et aux codes et normes applicables. L'équipe du projet surveille les entrepreneurs d'ingénierie pour vérifier qu'ils suivent leur plan de qualité du projet et que des mécanismes de contrôle de la qualité sont en place pour assurer la satisfaction des attentes quant à l'issue et au rendement du projet. Les entrepreneurs sont responsables du contrôle de la qualité et de l'élaboration de marches à suivre propres au projet et au domaine technique, qui reposent sur leur système de gestion de la qualité et sont adaptées aux exigences de leur propre plan de qualité pour le projet.</p> <p>La Régie a constaté que les documents sur la qualité mentionnés pour les programmes de sécurité, de protection environnementale et de gestion des urgences ne prouvaient pas l'existence d'un programme d'assurance de la qualité adéquat. Ils n'établissaient pas d'objectif, de portée, de rôles, de responsabilités, d'étapes à suivre, de méthodes, ni d'indicateurs de la qualité.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.



---

**CONCLUSION : non conforme**

Keystone n'a pas fait la preuve qu'elle a établi et mis en œuvre un programme d'assurance de la qualité pour le système de gestion et pour chacun des programmes visés à l'article 55 entrant dans la portée de la vérification, y compris un processus permettant la tenue de vérifications conformément à l'article 53, et la prise de mesures correctives et préventives en cas de lacunes. Keystone a été incapable de démontrer qu'il existe une portée de programme de qualité englobant le système de gestion et les programmes de sécurité, de protection environnementale et de gestion des urgences.



## PV-18 – Construction d'un pipeline

<p><b>Article 18 du RPT – (1)</b> Lorsque la compagnie obtient des services par contrat pour la construction d'un pipeline, elle doit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) informer l'entrepreneur des conditions spéciales ayant trait à la construction;</li> <li>b) informer l'entrepreneur des pratiques et procédures spéciales en matière de sécurité qui s'imposent en raison des conditions ou des aspects propres à la construction; <ul style="list-style-type: none"> <li><b>b.1)</b> informer l'entrepreneur des responsabilités qui lui incombent aux termes de l'alinéa 6.5(1)l);</li> </ul> </li> <li>c) prendre toutes les mesures raisonnables pour que les travaux de construction soient exécutés en conformité avec le manuel visé à l'article 20;</li> <li>d) autoriser une personne à interrompre les travaux de construction lorsque, de l'avis de celle-ci, ils ne sont pas exécutés conformément au manuel visé à l'article 20 ou ils constituent un danger pour les personnes se trouvant sur le chantier.</li> </ul> <p><b>(2)</b> La personne visée à l'alinéa (1)d) doit posséder le savoir-faire, les connaissances et la formation voulus pour s'acquitter avec compétence des obligations prévues à cet alinéa.</p>	
	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a recours aux services de tiers pour la réalisation d'activités de construction et se sert des « modalités contractuelles » pour établir la portée des travaux et les exigences acceptées. Elle a expliqué que le contenu même de ces modalités constitue les conditions spéciales ayant trait à la construction. Elle a précisé que les conditions spéciales du projet sont uniquement basées sur les conditions assorties au certificat de la Régie pour le projet. Elle a fait la preuve que ces conditions exigent entre autres que les entrepreneurs conservent des dossiers prouvant qu'ils ont informé leurs sous-traitants des conditions.</p> <p><b>Sécurité et urgences</b></p> <p>Keystone a mentionné que les pratiques et méthodes de sécurité spéciales associées à la construction figurent dans les modalités contractuelles, y compris le PGSSSU et les normes de SST. Les modalités contractuelles exigent notamment le respect de toutes les lois et des autres exigences. Il en a été question à l'élément PV-07.</p> <p>Keystone a fait référence à une pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs, qui fournit une structure permettant de prévoir, de prévenir, de gérer et d'atténuer les risques pour la santé et la sécurité au travail et l'exposition à ceux-ci qui sont associés au recours aux services de tiers pour les projets de la société. Cette pratique définit cinq étapes : mandatement d'un entrepreneur principal, choix de l'entrepreneur, production des plans de sécurité, vérification des activités de sécurisation du chantier et clôture du projet.</p> <p>Keystone a fait référence à un PGSSSU documenté pour le projet KXL qui décrit les principaux rôles et les principales responsabilités et exigences quant à la gestion de la sécurité et qui s'applique à toute la portée des travaux réalisés pour</p>



la société. Le PGSSSU décrit l'approche à suivre pour recourir aux entrepreneurs et aux mécanismes de contrôle actif (responsabilité de Keystone) ainsi que les rôles et responsabilités en matière de sécurité du personnel du projet.

Keystone a fait la preuve que les conditions spéciales associées à la construction figurent dans les modalités contractuelles, y compris le PGSSSU et les normes de SST mentionnés.

Keystone a fait référence à la pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs en ce qui concerne les étapes générales à suivre pour recourir à des entrepreneurs, les gérer et les surveiller; aux normes de SST en ce qui a trait aux pratiques, marches à suivre et conditions spéciales associées au projet, et à une liste de vérification des exigences du plan de sécurité propre au site pour le projet. La pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs exige que Keystone vérifie si les plans de sécurité propres au site pour le projet des entrepreneurs sont conformes aux exigences de sécurité des documents contractuels avant l'exécution des travaux visés. Keystone a fait référence à la liste de vérification des exigences de ces plans, et la Régie a constaté que cette liste est de nature générale; elle ne contient pas de critères précis permettant de déterminer si le plan est conforme aux exigences de la société. La Régie a observé que la liste demande de vérifier la présence de certains éléments plutôt que d'évaluer si ces éléments sont conformes à un ensemble de critères en particulier. La Régie juge que la liste n'est pas adéquate pour satisfaire aux exigences de Keystone et la conservation de documents sur l'évaluation.

Keystone a fait référence au PGSSSU du projet, qui décrit les principaux rôles et les principales responsabilités et exigences quant à la gestion de la sécurité et qui s'applique à toute la portée des travaux réalisés pour la société. Il indique les rôles et les responsabilités en matière de sécurité de tous les employés, et exige notamment de cesser immédiatement les travaux et d'aviser un superviseur en cas de conditions ou d'actions dangereuses.

Après examen d'un document d'orientation propre au site pour le projet de construction de la canalisation principale Keystone, portant sur le défrichage et le déboisement de l'emprise, la Régie a constaté qu'il ne mentionnait pas l'obligation d'interrompre ou de suspendre les travaux en cas de non-respect du manuel sur la sécurité en matière de construction.

La Régie a constaté que le PGSSSU de Keystone ne mentionne pas qu'il faut posséder le savoir-faire, les connaissances et la formation voulus pour s'acquitter avec compétence des obligations liées à l'interruption des travaux.

#### Environnement

Keystone a fait référence au PGE, dont l'un des objectifs est d'assurer la conformité des activités de construction aux politiques et marches à suivre de la société, y compris son programme environnemental, les engagements environnementaux propres au projet, dont les conditions d'approbation réglementaire, et le PPE.





	<p>Intégrité Keystone a fait référence au SGOT et aux contrats pour assurer que la construction du pipeline respecte les exigences particulières.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>La Régie n'a trouvé aucune lacune quant aux conditions spéciales associées aux programmes de sécurité, d'intégrité, de protection environnementale et de gestion des urgences.</p> <p>La Régie juge que Keystone n'a pas fait la preuve qu'elle a pris toutes les mesures raisonnables pour que les travaux de construction soient exécutés en conformité avec le manuel visé à l'article 20. La Régie a déterminé que Keystone n'a pas pu démontrer qu'elle évalue adéquatement les plans de sécurité propres au site pour le projet des entrepreneurs pour garantir leur conformité au manuel visé à l'article 20 du RPT. De plus, la Régie a observé que les inspecteurs en santé et sécurité ne sont pas pourvus d'un outil d'évaluation permettant de prouver qu'ils échantillonnent les activités de construction et en vérifient la conformité au manuel sur la sécurité en matière de construction.</p> <p>La Régie juge que Keystone n'a pas démontré qu'elle a autorisé une personne à interrompre les travaux de construction lorsque, de l'avis de celle-ci, ils ne sont pas exécutés conformément au manuel visé à l'article 20 ou ils constituent un danger pour les personnes se trouvant sur le chantier. Keystone n'a pas non plus démontré que la personne en question doit posséder le savoir-faire, les connaissances et la formation voulus pour s'acquitter avec compétence des obligations prévues.</p>	



**PV-19 – Durant la construction d'un pipeline**

<p><b>Article 19 du RPT –</b> Durant la construction d'un pipeline, la compagnie doit prendre toutes les mesures raisonnables pour veiller à ce que :</p> <p>a) d'une part, les travaux de construction ne constituent pas un danger pour le public ou pour l'environnement;</p> <p>b) d'autre part, les personnes se trouvant sur le chantier qui ne participent pas à la construction soient informées des pratiques et procédures à suivre pour assurer leur sécurité.</p>	
	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Voir les éléments PV-01 et PV-02.
Processus	<p>Keystone a présenté une pratique de gestion de la sécurité pour les entrepreneurs, qui fournit une structure permettant de prévoir, de prévenir, de gérer et d'atténuer les risques pour la santé et la sécurité au travail qui sont associés au recours aux services de tiers pour les projets de la société. Keystone a aussi fait référence à un PGSSSU documenté pour le projet KXL qui énonce les principaux rôles et les principales responsabilités et exigences quant à la gestion de la sécurité et qui s'applique à toute la portée des travaux réalisés pour la société. Le PGSSSU décrit l'approche à suivre pour recourir aux entrepreneurs principaux, aux autres entrepreneurs et aux mécanismes de contrôle actif (responsabilité de Keystone), ainsi que les rôles et responsabilités en matière de sécurité du personnel du projet.</p> <p>Keystone a fait la preuve que ses principes environnementaux sont communiqués à tous les employés, et qu'elle exige que tous les employés et entrepreneurs dont les activités pourraient avoir des répercussions sur l'environnement suivent une formation appropriée. Le programme de formation sur l'environnement conçu pour le projet cible plusieurs niveaux hiérarchiques de l'organisation, notamment l'équipe environnementale, les inspecteurs et les visiteurs.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : conforme</b></p> <p>La Régie n'a trouvé aucune lacune dans la réponse de Keystone à l'article 19.</p>	



**PV-20 – Durant la construction d'un pipeline**

<p><b>Article 20 du RPT – (1)</b> La compagnie doit établir un manuel sur la sécurité en matière de construction et le soumettre à l'Office.</p> <p><b>(1.1)</b> Lorsque la compagnie obtient des services par contrat pour la construction d'un pipeline, le manuel sur la sécurité en matière de construction de la compagnie doit inclure les responsabilités de l'entrepreneur visées à l'alinéa 6.5(1)).</p> <p><b>(2)</b> La compagnie doit conserver un exemplaire du manuel ou de ses parties pertinentes à chaque chantier de construction du pipeline, à un endroit accessible aux personnes qui participent à la construction sur le chantier.</p>	
	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	S.O.
Exigences	<p>Keystone a souligné que le PGSSSU est son manuel sur la sécurité en matière de construction pour le projet. Elle a démontré qu'il énonce les principaux rôles et les principales responsabilités et exigences quant à la gestion de la sécurité, et qu'il s'applique à toute la portée des travaux réalisés pour elle. De plus, la Régie a constaté que le PGSSSU comprend les rôles et les responsabilités des entrepreneurs, des chantiers où travaillent plusieurs entrepreneurs, et des sites sur lesquels Keystone exerce un contrôle actif.</p> <p>Keystone a mentionné qu'au moment de la vérification, elle n'avait pas encore soumis de manuel sur la sécurité en matière de construction à la Régie. Elle a précisé avoir commencé des activités de construction à la mi-2018, notamment le déboisement et la préparation du site.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<p><b>CONCLUSION : non conforme</b></p> <p>Durant la vérification, la Régie a constaté que Keystone ne lui avait pas soumis de manuel sur la sécurité en matière de construction.</p>	



**PV-21 – Condition 4**

**Condition 4 du certificat** – Keystone doit conserver ce qui suit dans ses bureaux de chantier :

- a) un tableau à jour de suivi des engagements environnementaux qui répertorie tous les engagements réglementaires, entre autres les suivants :
  - i) ceux qui étaient contenus dans la demande présentée à l'Office et les dépôts ultérieurs;
  - ii) ceux qui ont été pris au cours de l'instance OH-1-2009;
  - iii) ceux qui découlent des conditions assorties aux permis, autorisations et approbations accordés.

Keystone doit présenter à l'Office le tableau à jour de suivi des engagements environnementaux 15 jours avant la mise en chantier.

- b) des copies de tous les permis, autorisations ou approbations visant les installations faisant l'objet de la demande, accordés par les autorités compétentes fédérales, provinciales ou autres, qui font état de conditions relatives à l'environnement ou de mesures d'atténuation ou de surveillance propres au site;
- c) toute modification subséquente d'un permis, d'une autorisation ou d'une approbation.

	Évaluation
Responsabilités	S.O.
Processus	<p>La <b>liste de suivi de la conformité et des engagements</b> couvre tous les engagements et toutes les conditions de l'ensemble des secteurs de programme. Keystone a indiqué que divers groupes fonctionnels sont responsables de chacun des engagements et qu'ils attribuent les mesures à prendre aux employés à l'aide d'un programme d'acheminement du travail travail. Certains engagements, comme le PPE et le captage d'eau, sont de nature contractuelle. Par ailleurs, certains engagements sont intégrés à des documents fournis aux entrepreneurs comme le PPE.</p> <p>Keystone a expliqué que le système prévoit l'obtention de preuves de conformité, par exemple une photo de la signature des lettres d'attestation par les propriétaires fonciers.</p> <p>Comme les principaux travaux de construction n'avaient pas commencé au moment de la vérification, cette condition demeure en vigueur et fera l'objet d'autres activités de vérification de la conformité de l'Office.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.

**CONCLUSION : conforme**



La Régie n'a trouvé aucune lacune associée à cette condition pendant la vérification.



**PV-22 – Condition 16**

**Condition 16 du certificat** – Keystone poursuivra les consultations auprès des groupes **[peuples]** autochtones ayant manifesté de l'intérêt pour le projet relativement aux détails de l'étape de la construction et aux méthodes de surveillance qu'elle entend appliquer pour protéger les ressources patrimoniales et traditionnelles des Autochtones.

Au moins 60 jours avant le début de la construction, Keystone doit présenter à l'Office une mise à jour concernant ses consultations avec les peuples autochtones, qui comprend les renseignements suivants :

- a) un exposé des préoccupations que les peuples autochtones ont soulevées;
- b) un résumé indiquant la façon dont elle prévoit aborder les préoccupations soulevées au cours des consultations;
- c) un plan exposant les méthodes de surveillance qui seront appliquées pour protéger les ressources patrimoniales et traditionnelles des Autochtones à l'étape de la construction.

	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	S.O.
Processus	<p>Le personnel de Keystone a affirmé que les activités de consultation sur le projet auprès des peuples autochtones avaient été interrompues après la réalisation de travaux de construction mineurs en 2012. Ces activités ont repris en 2018, auprès des peuples autochtones qui avaient participé aux études sur le savoir traditionnel sur le terrain de 2008-2009. La société a affirmé qu'elle continue de donner de l'information sur le projet aux peuples autochtones qui manifestent un intérêt à cet égard.</p> <p>Keystone a souligné que la protection des ressources de savoir patrimonial et traditionnel des Autochtones fait partie du PPE du projet.</p> <p>Il faut également noter qu'en dehors de la portée de la vérification, Keystone a régulièrement déposé auprès de la Régie des mises à jour sur ses activités de consultation des Autochtones.</p> <p>Comme les principaux travaux de construction n'avaient pas commencé au moment de la vérification, cette condition demeure en vigueur et fera l'objet d'autres activités de vérification de la conformité de l'Office.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.
<b>CONCLUSION : conforme</b>	



La Régie n'a trouvé aucune lacune associée à cette condition pendant la vérification.



**PV-23 – Condition 18**

<p><b>Condition 18 du certificat</b> – Pendant toute la durée de la construction et une période d'au moins cinq ans après avoir obtenu l'autorisation de mise en service, Keystone doit maintenir et présenter à l'Office, sur demande, un rapport de suivi des plaintes et des consultations relatives à la construction incluant un tableau de suivi des consultations tenues auprès des propriétaires fonciers, qui comprend entre autres ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) un exposé de toutes les consultations engagées avec les propriétaires fonciers, y compris la méthode et les dates de consultation, et un résumé des commentaires ou des préoccupations soulevés par les propriétaires fonciers ou des personnes ou groupes susceptibles d'être touchés;</li> <li>b) un résumé des mesures que Keystone a prises pour répondre aux commentaires ou aux préoccupations soulevés par les personnes ou groupes susceptibles d'être touchés;</li> <li>c) une description de la manière dont Keystone compte évaluer si les objectifs déclarés lors des consultations ont été atteints, et dans quelle mesure.</li> </ul>	
	<b>Évaluation</b>
Responsabilités	Keystone a affirmé avoir créé sa procédure de suivi des engagements fonciers ( <i>Land Commitment Tracking Procedure</i> ) pour assurer l'uniformité et la satisfaction de ses obligations envers les propriétaires fonciers, les tierces parties et les organismes de réglementation.
Processus	<p>Le personnel de Keystone a affirmé que les consultations engagées avec les propriétaires fonciers au sujet du projet, y compris les tentatives de consultation, sont consignées et que les documents sont conservés.</p> <p>Chaque équipe fonctionnelle consigne les activités d'acquisition de terrains, de consultation et de tierces parties dans les documents d'exécution du projet. Quand un projet atteint l'étape d'exécution, les listes de toutes les équipes fonctionnelles sont regroupées dans la liste principale de suivi de la conformité et des engagements, qui est tenue à jour tout au long de la réalisation du projet. De plus, certains engagements sont intégrés à des documents, comme le PPE, qui sont fournis aux entrepreneurs pour que ceux-ci les mettent en œuvre pendant l'exécution du projet.</p> <p>Comme les principaux travaux de construction n'avaient pas commencé au moment de la vérification, cette condition demeure en vigueur et fera l'objet d'autres activités de vérification de la conformité de l'Office.</p>
Procédure à l'appui	S.O.
Intégration et application	S.O.





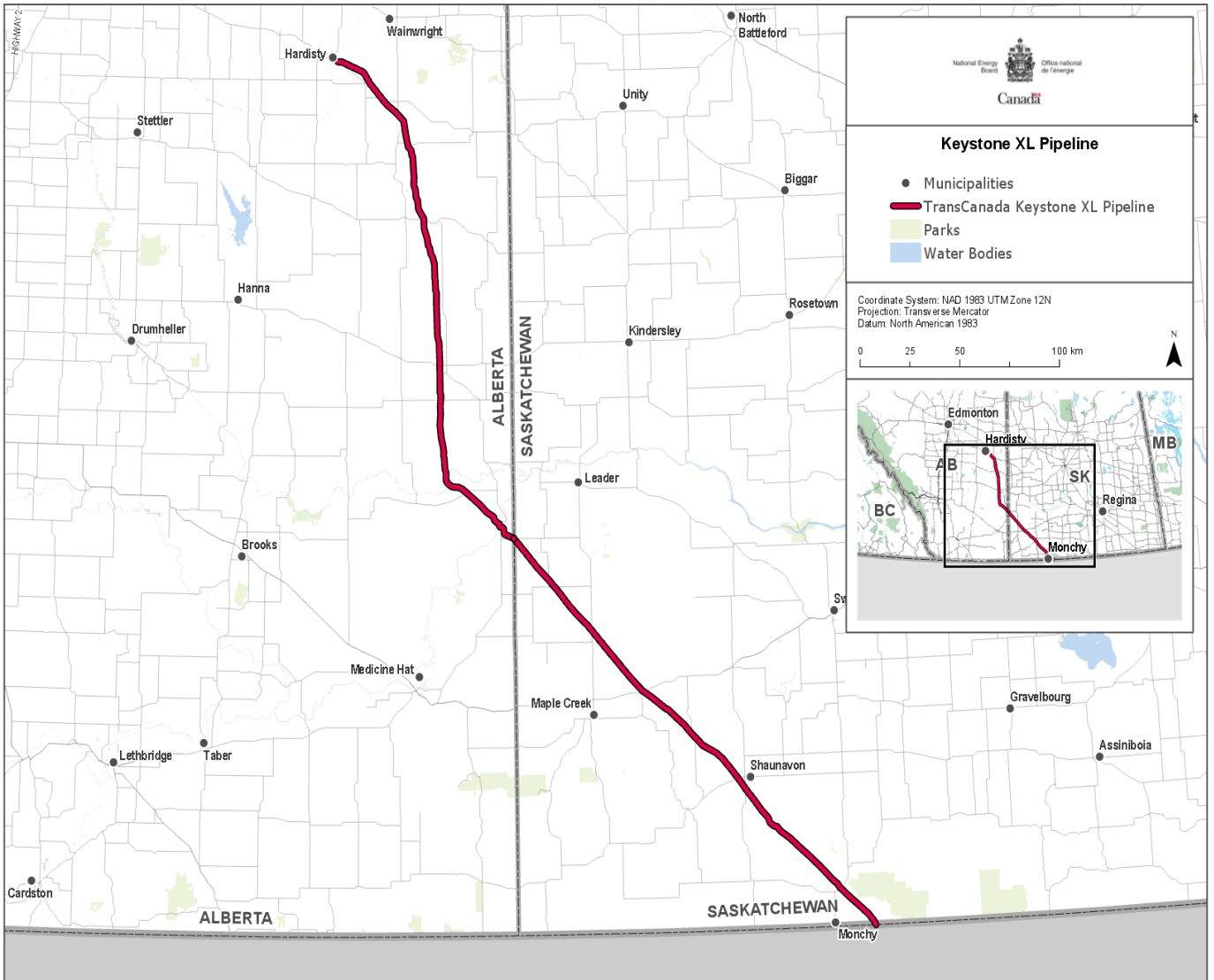
---

**CONCLUSION : conforme**

La Régie n'a trouvé aucune lacune associée à cette condition pendant la vérification.



## Annexe 2 – Tracé prévu du projet Keystone XL





### Annexe 3 – Abréviations

Les abréviations suivantes sont utilisées dans le présent rapport :

EES : Évaluation environnementale de site

Normes de SST : Normes de santé et de sécurité au travail

Office : Office national de l'énergie

PGE : Plan de gestion environnementale

PGI : Programme de gestion de l'intégrité des pipelines de liquides

PGSSSU : Plan de gestion de la santé, de la sécurité, de la sûreté et des urgences

PMCP : Plan de mesures correctives et préventives

PPE : Plan de protection de l'environnement

Régie : Régie de l'énergie du Canada

RPT : *Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines terrestres*

SGOT : Système de gestion opérationnelle de TCPL



## **Annexe 4 – Représentants de la société interrogés et documents examinés**

Les listes des représentants de la société interrogés et des documents examinés sont conservées dans les dossiers de la Régie de l'énergie du Canada.