

L'Importance de L'IMPACT

par Steve Revay



Le thème principal de cette édition est le mot impact. Comme beaucoup d'autres, le mot impact a plusieurs significations. En physique (et dans le domaine de l'assurance-collision), impact dénote la collision

d'un corps en mouvement avec un autre.

D'autre part, "coûts d'impact" dans une réclamation de construction correspond aux coûts provenant d'un ou de plusieurs problèmes distincts et qui se propagent à l'ensemble du projet comme des ronds dans l'eau. Ces coûts supplémentaires d'impact dépassent le milliard de dollars annuellement au Canada, soit plus de 2% du volume total de construction. On a beaucoup écrit sur l'aspect juridique des coûts d'impact mais le problème principal demeure l'incapacité notoire de la majorité des entrepreneurs de calculer et de prouver leurs pertes. Dans l'article qui suit, j'ai essayé d'aborder les principaux aspects de cette tâche difficile quoique potentiellement lucrative.

Un autre "impact" causant une préoccupation répandue est celui des politiques, des pratiques et des programmes gouvernementaux sur les activités et les décisions quotidiennes des organismes professionnels et d'affaires canadiens. Une des conséquences est que la plupart des associations nationales d'importance ont établi un siège social ou du moins une succursale à Ottawa dans le but d'être proches des bureaux du gouvernement fédéral. De même, la plupart des firmes ont reconnu l'importance de posséder un bureau de liaison dans la région de la capitale nationale afin d'obtenir une information rapide quant aux tendances des politiques gouvernementales; des règlements; des occasions d'affaires, etc., et afin s'assurer d'une oreille attentive à leurs préoccupations. Comme mesure intérimaire concrète, beaucoup d'organismes ont recours aux services de consultants familiers avec la scène nationale à Ottawa, sur une base à temps partiel. Don Chutter, le chef du bureau RAL d'Ottawa décrit les particularités de tels arrangements.

Il y a aussi dans cette édition un rapport sur les activités de RAL aux Etats-Unis qui nous ont amenés à former une société là-

COÛTS D'IMPACT - La validité et le calcul des coûts reliés à une productivité réduite.

par S.G. Revay, Président, Revay et Associés Limitée

La plupart des contrats de construction consacrent le droit de l'entrepreneur à une compensation supplémentaire pour des changements au contrat, non seulement pour les coûts de base reliés aux travaux supplémentaires mais aussi pour les coûts d'impact, c'est-à-dire ceux reliés aux changements dans la durée du contrat et au pertes de productivité dues aux changements dans les travaux. Le calcul des coûts causés par une durée prolongée ou une accélération est relativement simple. Le calcul des pertes de productivité, par contre, nécessite une analyse soignée qui respecte certaines règles de base pour être accepté par les propriétaires, les arbitres ou les cours de justice. Cet article traite des principaux thèmes de ce domaine litigieux.

Traditionnellement, les propriétaires ont été peu enclins à payer pour des pertes de productivité (efficacité) provenant de changements au contrat pour le motif que les pertes subies par les entrepreneurs étaient causées par une sous-estimation ou par l'acceptation de risques découlant des termes spécifiques du contrat. A l'appui de cette attitude, les propriétaires se plaisent à souligner l'imprécision des méthodes que les entrepreneurs emploient pour calculer les coûts d'impact. Il n'est pas rare, en fait, pour des entrepreneurs de réclamer tout simplement leur perte sur le contrat sans essayer de relier le dépassement à un acte ou une omission du propriétaire.

Que des coûts d'impact soient compensables ou non dépend des termes du contrat (pour le droit à la compensation) et de l'historique du projet (pour le lien de cau-

bas sous le nom de "Revay and Associates LTD.". La nouvelle compagnie offre des services en planification et ordonnancement, estimation, réclamations de construction et réclamations découlant de cautionnements. Nous sommes confiants qu'au fil des années, elle causera son propre impact, si modeste soit-il, sur la scène américaine de la construction et des cautionnements.

salité). Plusieurs articles ont traité des aspects juridiques des coûts d'impact mais le problème principal — la résistance du propriétaire à reconnaître la validité des réclamations de coût d'impact — provient de l'inhabileté des entrepreneurs à calculer et à prouver leurs pertes, plutôt que de l'interprétation des dispositions du contrat.

Ces termes varient, mais souvent des coûts d'impact résultant de changements, de la disponibilité tardive ou de l'insuffisance de l'information, d'interférence active de la part du propriétaire ou de son mandataire, de conditions de sous-sol différentes de celles indiquées, ou d'une accélération sont compensables en vertu du contrat. D'autre part, des coûts d'impact dus aux grèves, à la température inclemente et à la pénurie de main-d'oeuvre, de matériaux ou d'équipement sont généralement comptés parmi les risques assumés par l'entrepreneur. (Ces exemples ne sont d'aucune façon exhaustifs).

Pertes de productivité

La productivité, dans le contexte des coûts d'impact, est la mesure de l'efficacité d'une personne ou d'un groupe faisant ce qu'elle ou ils devraient faire à un moment et un endroit donnés. De même, la perte de productivité est la baisse dans l'efficacité de cette personne ou ce groupe due à une ou des causes spécifiques. La productivité de la main-d'oeuvre est fonction de son habileté et de son attitude vis-à-vis les tâches assignées. L'habileté, à toutes fins pratiques, peut généralement être considérée comme une constante pour la durée du projet.

Quant à l'attitude ou la motivations de la main-d'oeuvre, ici l'efficacité peut souffrir de changements dans les travaux et ainsi contribuer à des coûts d'impact. Aussi, si les changements se traduisent par une difficulté accrue dans l'exécution des travaux à cause d'un changement de design ou de conditions de chantier, la planification et l'allocation des ressources de l'Entrepreneur en seront affectées et les coûts augmenteront.

Jusqu'à très récemment, le coût d'impact était assimilé à une perte de productivité provenant de temps supplémentaire, de la surabondance des effectifs, de la congestion, d'opérations discontinues ou d'une température inclemente. La quantification des pertes se faisait généralement à partir de tables publiées soit par des associations de corps de métiers (par exemple, l'Association nationale des entrepreneurs en électricité) ou par de grands acheteurs des services de construction (par exemple, l'armée américaine). Toutefois, de telles tables représentent des moyennes et tout

projet donné peut être substantiellement affecté par ses propres conditions. Aussi, la pertinence de ces tables peut diminuer à cause de changements dans les conditions telles que les heures normales de travail. Plus important encore, il y a souvent plus d'un facteur influençant la productivité à la baisse et l'impact qu'ils ont l'un sur l'autre est indéterminé.

Les faiblesses ci-dessus menèrent à la recherche d'une détermination plus fiable des coûts d'impact, notamment par l'Office of the Chief of the U.S. Corps of Engineers et le U.S. Armed Services Board of Contract Appeals (ASBCA). Ce dernier développa des lignes directrices présentement employées par les tribunaux administratifs et par la Cour fédérale aux Etats-Unis. Celles-ci furent énoncées comme suite par le ASBCA dans la cause **Fermont**, déposée le 20 février 1975:

Lignes directrices (traduction)

"Il pourrait y avoir au moins trois approches différentes quant au quantum. Une première serait de montrer les coûts d'actions spécifiques qui furent prises afin d'accélérer les travaux et qui n'auraient pas été prises autrement, ou, ce qui est équivalent, le coût estimé raisonnable d'exécution des travaux sans l'accélération, comparé au coût réel avec l'accélération (ce qui nécessairement requiert l'identification et l'évaluation raisonnable de l'accélération entreprise).

...La deuxième serait une approche de "coût total ou coût total modifié", basé sur une comparaison des coûts réels avec l'estimation de la soumission, peut-être avec des ajustements pour sous-estimation ou quelque autre cause d'augmentation des coûts non attribuable à l'accélération. L'appelante n'a pas invoqué cette méthode en particulier, non plus, et en fait ni l'ASBCA ni le tribunal de première instance n'y sont favorables. Elle est employée seulement quand d'autres méthodes plus fiables de calcul des coûts ne sont pas disponibles et que la fiabilité de la preuve pour une approche par coût total a été établie...

...La troisième méthode, que l'appelante a choisie, est de comparer le coût réel d'exécution sans l'accélération (c'est-à-dire, fabriquer le premier groupe d'articles) avec le coût réel d'exécution avec l'accélération alléguée (c'est-à-dire, le coût de fabrication du deuxième groupe d'articles)..."

La troisième méthode de quantification a, dans des décisions subséquentes, été définie comme l'approche classique et est appelée la "**méthode différentielle**" de calcul de coût.

Il devrait être évident que cette méthode de quantification satisfait à la fois les principes juridiques directeurs (**Victoria Laundry c. Newman**, ou, **Ranger c. Great Western Railway Company**), et les dures réalités de la construction.

Plus spécifiquement, elle permet de mesu-

rer la différence entre la productivité affectée et ce que la productivité aurait été sans l'impact considéré. Cette productivité non affectée est fréquemment appelée la productivité "**normale**", parce qu'elle est représentative du niveau de productivité que l'Entrepreneur, dans des conditions normales, aurait pu maintenir pour la durée des travaux considérés. Elle incorpore donc les pertes de productivité résultant soit des faiblesses inhérentes de l'Entrepreneur, soit des risques qu'il a assumés en vertu des dispositions applicables du contrat. En bref, c'est la productivité "**normale**" de cet entrepreneur pour ce projet spécifique.

Cependant, il faut faire attention de comparer seulement des opérations "semblables."

Pour que la méthode différentielle soit acceptable, on doit démontrer que:

1. Les articles non affectés (ayant la productivité normale) sont représentatifs de la complexité et des méthodes d'exécution des articles qui furent affectés par les causes en question;
2. La différence entre la productivité réelle (ou coût) des articles affectés et la productivité normale (ou coût) résulte uniquement des causes en question;
3. Tous les articles analysés doivent avoir été affectés par les causes en question;
4. La productivité normale (ou coût) des articles non affectés est démontrable et est valide; elle prend en considération tous les risques pertinents ou les faiblesses inhérentes à l'entrepreneur; et elle représente un pourcentage suffisamment grand de (ou des) article(s) de travail pour produire en niveau de confiance raisonnable dans la comparaison.

Les relations de cause-à-effet suggérées par ces principes généraux ne sont souvent pas évidentes et une étude considérable est souvent requise pour tirer des conclusions même préliminaires. L'analyse de "coût d'impact" sera toujours subjective et généralement impliquera un calcul "après coup". Le point de départ, dans tous les cas, devrait être un examen de l'historique de la productivité de l'opération (ou des travaux) dont il est question.

Etapes recommandées

- Recherchez des activités de travail qui ont été affectées par un impact durant le projet. Ceci peut être accompli en établissant graphiquement la productivité périodique des opérations individuelles suspectes et des travaux en entier sur une échelle de temps. Les entrepreneurs qui maintiennent des rapports de progrès et de coût hebdomadaires et mensuels ne devraient pas avoir trop de difficulté à ce faire, mais les autres doivent d'abord établir leur production la plus probable à partir des registres existants. (Les firmes qui compilent le progrès comme une fonction des heures-hommes dépensées ou comme un pourcentage trouveront que leurs chiffres sont souvent suspects).

- Mesurez le progrès en convertissant les quantités et les pourcentages en heures-hommes "gagnées". Ceci est fait en exprimant le travail accompli en heures-hommes de budget de même mesure. Par exemple, si 0,75m² de coffrage par heure-homme est prévu et que 750m² sont accomplis durant un mois, 1000 heures-hommes ont été gagnées. Un avantage additionnel de cette méthode est que la productivité cumulative de plusieurs activités différentes (par exemple, coffrage, pose de l'acier d'armature et bétonnage) peut être analysée.
- Calculez le rapport des heures-hommes gagnées aux heures-hommes réellement dépensées. Ceci donne la productivité réalisée par l'Entrepreneur durant la période examinée. Un rapport de moins de 1 représente ordinairement une productivité meilleure qu'estimée et vice versa.
- Travaillez avec des valeurs cumulatives pour arrondir des bonds inexplicables de courts durée ou des chutes. Un changement significatif dans la pente d'une tendance donnée indiquera l'existence d'impacts.
- Prenez le temps de préparer et d'évaluer les graphiques des différentes activités et de l'ensemble des travaux. Par exemple, si la courbe des heures-hommes gagnées et la courbe des heures-hommes dépensées se longent en parallèle pour quelque temps mais qu'il y a un changement abrupte dans la pente de l'une ou l'autre, alors que la seconde suit d'une façon moins prononcée, l'activité subit une accélération ou un retard.
- Comparez les histogrammes de productivités d'activités différentes mais reliées. Si on peut voir une cassure semblable dans chacun d'eux, alors on devrait rechercher une cause spécifique. Si la similarité est moins prononcée, il peut y avoir plusieurs causes qui se chevauchent, tel un grand nombre de changements d'ingénierie relativement mineurs.
- Analysez chaque activité séparément par rapport à sa productivité normale et perte de productivité. Ceci peut révéler que plusieurs changements affectent différentes activités dans une mesure plus ou moins grande. Si quelques activités sont affectées par les changements d'ingénierie à la grandeur du projet, établissez leur productivité "normale" par référence à des activités reliées mais non affectées.

Un entrepreneur doit, pour augmenter ses chances de succès, adopter une période pas tout à fait "pure" comme étant normale. ("Pure", dans ce contexte, signifie libre d'impacts causés par le propriétaire). Cela peut vouloir dire qu'il assume la responsabilité pour quelques pertes de productivité causées par le propriétaire mais cela produit une base approchant plus la

réalité. De même, pour que la "productivité normale" soit justifiable, l'entrepreneur devrait maintenir des rapports de coût et de progrès dans un format qui permet le suivi des données jusqu'au rapport final.

Ainsi, il doit contenir toutes les composantes de coûts (main-d'oeuvre directe, équipes de soutien, main-d'oeuvre indirecte, etc.) qui sont incluses dans le coût affecté. Pour qu'il contienne une allocation pour les risques applicables, des ajustements devraient être faits si requis pour les grèves, température inclemente, manques, etc. dans le but d'assurer que la période normale et la période "affectée" reflètent ces contraintes. Des ajustements plus poussés peuvent être de mise si l'Entrepreneur a changé son personnel cadre.

D'autres raffinements peuvent être nécessaires pour que les chiffres de productivité normale produisent une confiance raisonnable dans la comparaison. Ceci est un jugement à être posé par quelqu'un possédant une connaissance détaillée des travaux et de la construction. Des techniques d'échantillonnage statistique ne devraient pas être employées parce que le choix des périodes "normales" et d'un code comptable "normal" est délibéré plutôt que fait au hasard dans la réalité. Tout comme des estimations de soumission tendent à être plus fiables au total qu'en détail, une combinaison de codes d'imputation reliés produit habituellement des résultats plus fiables dans le calcul de la productivité normale que des codes individuels.

En résumé, le calcul d'impact est un art plus qu'une science et la fiabilité du résultat varie en proportion de l'expérience de l'analyste et de la suffisance de l'information de base.

Le texte ci-dessus est une version condensée et traduite d'un article publié dans Vol. II, Part I, **Construction Law Reports**, Carswell Legal Publications, Agincourt, Ontario, Canada.

Compte des réclamations

L'expertise de RAL en tant que consultants en réclamations de construction est reflétée par la charge actuelle de travail de préparation pour des entrepreneurs et de revue pour les maîtres-d'ouvrages et d'autres, d'un total de 80 réclamations ayant une valeur nominale de 450 millions \$. De celles-ci, 65 touchent des projets canadiens répartis dans les dix provinces.

Au total, RAL a été impliquée dans approximativement 900 réclamations de construction, grosses ou petites, au pays et à l'étranger, depuis la fondation de la compagnie en 1970. Certaines réclamations qui furent préparées par RAL incluaient souvent aussi l'ordonnancement et le contrôle des coûts au chantier. De plus, certains des mandats ont demandé le suivi du progrès et des coûts pour presque toute la durée du projet.

LES SERVICES OFFERTS PAR RAL

Revay et Associés Ltée offre un large éventail de services aux maîtres d'œuvres, aux consultants et aux entrepreneurs. Deux exemples de projets où RAL est impliquée sont décrits ici. Il s'agit de l'Institut des pêches et de la technologie maritime à St-Jean, Terre-Neuve et du Complexe Gouin-Langelier Montréal.



COMPLEXE GOUIN-LANGELIER

Propriétaire:

Les Immeubles Blumal Inc.

Directeur de projet:

Baker Daigle, vice-président,
Revay et Associés Ltée

Professionnels:

Boutros & Pratte Inc.,
Architectes

Marc Denis Claude, Bellier
et Associés
Ingénieurs en structure

B.L. Côté & Associés,
Ingénieurs en mécanique et
électricité

Marcel Notz,
Architecte paysagiste

Valeur du projet:

10 million \$

**Date d'achèvement
prévue:**

le 1er juin 1986



INSTITUT DES PÊCHES ET DE LA TECHNOLOGIE MARITIME DE TERRE-NEUVE ET DU LABRADOR

Propriétaire:

Gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador, Département des Travaux Publics

Client:

Collège des Pêches (Institut des pêches et de la technologie maritime)

Gestion de projets de construction:

Tekcon Management Limited, Saint-Jean, Terre-Neuve

Principaux consultants:

Le Groupe BAE (Bond Architects and Engineers Limited), Saint-Jean, Terre-Neuve

Consultants en estimation, programmation et contrôle des coûts:

Revay et Associés Limitée, Montréal, Québec, dirigé par Regula Brunies, vice-présidente (en sous-contrat avec Clarkson Gordon)

Valeur du projet:

42 millions \$

Cérémonie officielle d'ouverture de l'Institut:

le 28 octobre 1985

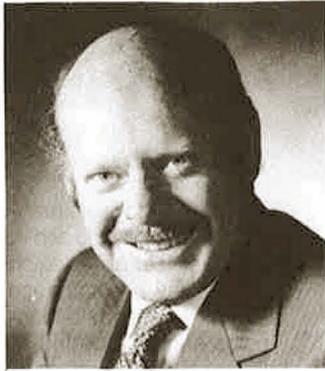
ENQUÊTES

Du cours des 12 dernières années, RAL a reçu plus de 12 mandats d'enquêtes qui incluaient tous la rédaction des questionnaires, les entrevues, la compilation et l'analyse des résultats ainsi que la préparation d'un rapport. La moitié de ces enquêtes se faisaient à l'échelle nationale.

Ces enquêtes ont été effectuées pour le compte d'agences gouvernementales ou d'associations et, dans un cas, l'enquête avait été commandée conjointement par un ministère du gouvernement fédéral et par une association nationale.

En 1985, les deux enquêtes effectuées par RAL furent commandées par la SCHL. La première était un complément à l'enquête faite par RAL sur un service d'évaluation des matériaux pour le Canada. La deuxième, qui en est encore à ses débuts, porte sur les besoins techniques et administratifs des constructeurs. Pour cette dernière, RAL travaille en association avec le groupe Coopers & Lybrand.

PROFIL RAL



Le chef du bureau RAL d'Ottawa, Don Chutter, a fait partie de la scène d'Ottawa et a été impliqué dans les relations industrie-gouvernement durant toute sa carrière. En ce sens, les mandats du bureau d'Ottawa depuis son ouverture en 1977, ont porté sur les relations gouvernementales de même que sur la pièce de résistance des activités de RAL: Experts-conseils en administration dans le secteur de la construction.

Suite à l'obtention de son diplôme de MBA de l'Université de Toronto avec une mention "1st Class Honours", Don s'est joint à l'Association Canadienne de la Construction à Ottawa et grimpa les échelons pour en devenir Directeur général, poste qu'il a occupé pendant 22 ans. Durant ce temps, la liste des membres décupla, et le personnel passa de 4 à 23. Des entrevues annuelles avec le Cabinet fédéral furent instituées; les activités dans le champs des relations industrielles, fiscalité, formation et éducation, relations publiques, etc. augmentées; et un programme d'unité dans l'industrie lancé par une conférence des Associations de l'Industrie de la Construction, inaugurée par le Premier ministre. En plus de contacts avec les législateurs et les hauts fonctionnaires à Ottawa, la participation dans des tournées annuelles à travers le-pays impliquait des réunions avec les Cabinets provinciaux, les associations membres, les médias, etc. à travers le Canada. Don Chutter a été fait membre honoraire à vie de l'ACC en 1977.

Depuis son arrivée chez RAL, ses contacts dans l'industrie et le gouvernement ont été accrus par des missions pour des compagnies et des associations dans divers industries et pour des agences et des ministères fédéraux; par une participation active dans des corps consultants (membre du Comité exécutif du code national du bâtiment; vice-président du conseil du comité du secteur de la construction dans la Commission du système métrique, et membre du Comité consultatif du secteur de la construction); par l'institution d'enquêtes nationales, par l'organisation d'une variété de séminaires; et par des discours aux conférences nationales. Son affectation de quatre ans comme Directeur exécutif à temps partiel du Conseil de développement de l'industrie de la construction, s'acheva par la publication de "Canada Constructs".

TRAITER ÉCONOMIQUEMENT AVEC OTTAWA

par Don Chutter

"Le labyrinthe d'Ottawa", "Disneyland-sur-Rideau", "Confusionville". Voilà quelques épithètes parmi les plus polies attribuées à notre capitale nationale et qui reflètent les frustrations subies par ceux qui doivent traiter avec le Gouvernement du Canada.

Ottawa est déroutant pour les Canadiens mais d'avantage encore pour des visiteurs américains ou étrangers.

Oui, le gouvernement canadien est gros, sa structure organique et ses procédures de fonctionnement complexes, et sa bureaucratie à Ottawa (même avec la décentralisation et les diminutions de personnel) est impressionnante de par son volume et sa stratification et de par son apparence d'ambivalence et d'isolation. Des usages de longue date peuvent changer en une journée.

Et pourtant, les dirigeants de compagnies et sont venus à comprendre de plus en plus que les politiques et les programmes du gouvernement fédéral peuvent avoir une influence vitale sur leurs décisions d'affaires quotidiennes et leur rentabilité future. Il est donc essentiel, pour sa stratégie, sa planification, son développement et même sa survie, qu'une compagnie ait une image globale des politiques du gouvernement, de ses personnes, des occasions d'affaires, des règlements et des développements futurs probables qui peuvent affecter, favorablement ou pas, les opérations de la compagnie.

Représentation sur place

Par conséquent, la plupart des associations nationales d'affaires et les organisations professionnelles d'importance ont leur siège social ou une succursale ou une forme de représentation locale à Ottawa-Hull dans le but de faciliter des contacts étroits avec les agences et les départements fédéraux. (Il y a dix colonnes d'associations dans les pages jaunes d'Ottawa). Un service de base de ces groupes est d'informer leurs membres des nouveaux règlements et autres développements gouvernementaux avant un impact sur leurs opérations, en plus de représenter leurs intérêts généraux auprès du Gouvernement canadien.

Don a été le premier à Ottawa à être nommé Cadre d'association émérite et a par la suite été membre du Conseil de certification de l'Institut des cadres d'associations. Il est un ancien président de l'IAE, chapitre d'Ottawa et en 1982 il a présidé le comité de l'Institut pour développer un profil d'étude sur les relations gouvernementales. Présentement il est un directeur de l'Association de la construction d'Ottawa et du chapitre local de l'Institut de Gestion de Projets et un membre de l'Institut des Arbitres du Canada. Son dernier article publié est sur "L'Industrie de la construction" dans l'Encyclopédie canadienne.

Beaucoup d'organisations, cependant, désirent avoir un service complémentaire plus personnalisé qui promouvra et protégera leurs intérêts. Ceci peut impliquer plus de visites à Ottawa-Hull, mais comment approche-t-on une organisation aussi vaste que le gouvernement fédéral? Quels départements sont impliqués? Où sont-ils situés? Qui prend les décisions? A quel niveau devrait-on traiter? Quelles sont les approches les plus efficaces? Ces facteurs et plusieurs autres peuvent faire que les visites, contacts téléphoniques ou lettres, sont laborieux, dispendieux, frustrants et improductifs.

Une bonne quantité de firmes importantes ont établi leur propre bureau de liaison dans la région de la Capitale nationale. D'autres ont trouvé qu'il est suffisant d'employer les services à temps partiel d'un consultant local qui est familier avec la scène d'Ottawa. D'autres choisissent les deux.

Comment choisir un consultant

Les consultants en relations gouvernementales varient beaucoup en importance et en services offerts. Ils couvrent une gamme complète, depuis les grosses "usines" dans des édifices luxueux, jusqu'aux consultants individuels ayant leur bureau dans leur propre résidence. Certains limiteront leurs services strictement à des consultations à leurs propres bureaux, alors que d'autres représenteront physiquement des associations ou des compagnies auprès du gouvernement. Certains consultants sont versés dans une gamme de domaines et ont plusieurs contacts tandis que d'autres tendent à se spécialiser dans un domaine (fiscalité, environnement, etc.), un produit ou un ministère, ou seulement en contacts politiques.

En choisissant un consultant en relations gouvernementales, une organisation devrait s'assurer qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts avec d'autres clients. L'assurance devrait aussi être donnée que le nouveau client ne recevra pas uniquement une attention symbolique en tant qu'un client parmi plusieurs autres, mais que le consultant aura à la fois le temps et l'intérêt de fournir une représentation réelle à Ottawa. Il va sans dire que la réputation du consultant se reflétera sur le client. La crédibilité à cet égard est souvent reflétée par l'octroi de missions telles qu'enquêtes ou études par les agences fédérales à un consultant à cause de ses contacts et de sa connaissance d'un domaine en particulier.

RAL fournit une enveloppe globale de services de relations gouvernementales et d'affaires dans la région de la Capitale nationale. Ces arrangements ont l'avantage de la flexibilité et de l'absence d'un engagement financier important, en plus d'être économiques: Les services de personnel expérimenté sont disponibles pour un montant nominal sur une base de coûts partagés avec des organisations non-concurrentes. La rémunération est sur base de mission ou de mandat à long terme. Le coût encouru est grandement compensé par les économies de temps et de dépenses de voyages, par des réponses plus rapides et une représentation plus efficace.

RAL ouvre un bureau aux Etats-Unis

Au cours de la dernière décennie, Revay et Associés Limitée a eu une présence américaine continue, soit avec d'importants entrepreneurs américains pour leurs projets outre-mer, soit pour des compagnies de construction canadiennes et européennes ayant des contrats aux Etats-Unis. En outre, le personnel RAL a eu à remplir plusieurs mandats aux Etats-Unis pour des organisations américaines.

Tout ceci a persuadé RAL de s'incorporer aux Etats-Unis afin de mieux servir les clients de ce pays. "Revay and Associates LTD." est située au 18, East Tomstead Road, P.O. Box 751, Simsbury, CT. 06070; 203/651-4148. Le bureau est dirigé par William A. (Bill) Webb, un avocat de longue date en cautions judiciaires avec Travelers Indemnity Company dans la ville avoisinante d'Hartford. Les consultants séniors Dermot Wood, M.A.S.C.E. et Don Hicks ont été assignés à la nouvelle société. Les deux ont une longue expérience aux Etats-Unis et sur des projets internationaux.

Revay and Associates Ltd. offre principalement des services dans les domaines de la planification et de l'ordonnancement; de l'estimation; des réclamations de construction et de cautionnements, mais bénéficiera, pour la gamme complète des services consultatifs RAL, d'un support de la maison mère.

Le Bulletin Revay est publié par Revay et Associés Limitée, firme nationale d'experts-conseils en administration et d'économistes en construction et des relations gouvernementales. Les articles peuvent être reproduits moyennant mention de la source. Vos observations et suggestions pour les prochains articles sont bienvenues.



WILLIAM A. WEBB

Réalisations américaines

L'implication de RAL dans des projets américains a couvert une gamme de projets, depuis des usines industrielles et un projet d'énergie nucléaire, jusqu'à des gratte-ciel, des bâtiments institutionnels, des métros souterrains et un monorail, et jusqu'à un pont de béton préfabriqué et précontraint. Son travail avec des entrepreneurs américains oeuvrant sur des contrats internationaux a été relié à des projets en Algérie, à Hong-Kong, en Indonésie et dans la République d'Afrique du Sud.

Les associés de RAL ont été actifs dans les organisations professionnelles basées aux Etats-Unis. Le président Steve Revay et la vice-présidente Regula Brunies ont tous deux été désignés comme Certified Cost Consultants par l'American Association of Cost Engineers. Regula a déjà été élue présidente puis présidente du conseil du Project Management Institute et est membre du Conseil consultatif pour le premier programme accrédité nationalement de cours en Gestion de projets (University of Western Carolina). Des exposés ont été présentés par des associés de RAL aux conférences nationales américaines de l'ASCE, du PMI, de la Society of American Value Engineers, du National Institute of Building Sciences et au Metropolitan New York Chapter de l'American Institute of Industrial Engineers.

Profil

Bill Webb fut diplômé de l'University of Virginia Law School en 1948 et est entré au service des réclamations de la compagnie Travelers à Richmond. Il fut assigné aux réclamations de cautionnements en 1951

et fut transféré au siège social à Hartford en 1957. Son territoire principal comme avocat en réclamations de cautionnements couvrait les états du centre-nord, mais des réclamations impliquant des clients qui avaient contracté du travail en dehors de leur région, le firent voyager dans d'autres régions des Etats-Unis et au Canada. Il comptait 33 années de service chez Travelers au moment de sa retraite l'an dernier et depuis lors, il a oeuvré comme consultant en réclamations de cautionnements en même temps qu'il oeuvrait dans des organisations locales religieuses, éducatives et communautaires.

Don Hicks fut diplômé en 1952 de l'Université Queens, de Kingston, en génie civil. Pendant ses 30 années avec Bechtel Corp., il travailla 8 ans aux Etats-Unis et 7 sur des contrats outre-mer dans une variété de fonctions telles directeur des réclamations, directeur des contrats et directeur de la construction.

J. Dermot Wood, M.A.S.C.E., est diplômé de Sandhurst et ensuite, en 1965, de Sheffield University en génie civil et structures. Son expérience de la construction fut acquise sur quatre continents. Pendant les dix dernières années il s'est aussi spécialisé dans le développement et l'application de systèmes dans le développement et l'application de systèmes informatisés de gestion de projets.

LE MONDE À L'ENVERS, OU LA FILIÈRE AUSTRALIENNE

Revay et Associés Limitée a conclu une association avec Minson & Associates de Melbourne, Australie, visant la fourniture de services aux clients. Minson & Associates est dirigée par James H. Minson qui, après avoir obtenu un diplôme en génie civil à Melbourne, est venu au Canada où il a travaillé comme ingénieur résident sur un port de traversiers, puis avec Revay et Associés Limitée pendant une année. De Montréal il est parti à Stanford où il a entrepris une maîtrise en génie et en gestion de construction. Ceci fut suivi d'une expérience considérable sur des projets majeurs au Canada avant son retour en son Australie natale.

POUR NOUS CONTACTER

Veuillez visiter www.revay.com pour les adresses actuelles de nos bureaux. Si vous voulez faire partie de la site d'envoi du *Bulletin Revay*, [cliquez ici](#).