

## POUR NOTRE VINGTETUNIÈME ANNIVERSAIRE



par Steve Revay

Le 2 janvier dernier marquait le début de notre vingt-deuxième année au service de notre clientèle. Il revient à nos clients — ceux d'hier comme ceux

d'aujourd'hui — de dire si notre firme est vraiment arrivée à maturité maintenant qu'elle a vingt et un ans. Une chose est sûre, cependant: depuis janvier 1970, nous avons grandi en taille et en savoir, et il est certain que nous sommes aujourd'hui plus expérimentés, plus versés et mieux en mesure de servir nos clients.

Notre firme compte dix fois plus d'employés que lors de sa fondation, et ceux-ci sont à l'oeuvre dans cinq bureaux plutôt qu'un seul à l'époque. Plusieurs d'entre nous sont actifs au sein de diverses sociétés savantes, associations professionnelles ou commerciales,

et y ont même occupé des fonctions importantes. Par exemple, deux de nos consultants ont assumé la présidence puis la présidence du conseil du «Project Management Institute». Plusieurs ont été invités comme conférenciers par différentes universités à l'échelle du Canada; en fait, nos consultants présentent, en moyenne, des communications à douze ou quinze séminaires chaque année. Six consultants de notre firme sont membres de l'Institut des arbitres du Canada et ont tranché des différends, soit à titre d'arbitre ou de surarbitre, et parfois suivant des méthodes de résolution comme celles décrites dans un des articles du présent numéro.

Depuis notre fondation, nous avons préparé ou évalué plus de seize cents réclamations dont la valeur nominale variait de cinq mille à cent trente-sept millions de dollars. Sept de nos consultants ont été reconnus comme experts devant les tribunaux, certains devant plusieurs juridictions.

Bien que le règlement des litiges soit notre activité la plus importante, nous offrons aussi d'autres services.

Ainsi, la valeur totale des estimations budgétaires que nous avons faites dépasse un milliard de dollars. Nous avons aussi été appelés à faire de la planification et de l'ordonnancement de travaux tant pour des maîtres d'ouvrages que pour des entrepreneurs. En outre, nous avons été mandatés par plusieurs maîtres d'ouvrages et cautions pour faire le contrôle des coûts et le suivi des travaux. Enfin, nous avons été appelés à faire de l'évaluation de la gestion de projets («PMO»), en plus de nos mandats de gestion habituels.

Oui! nous avons grandi, mais nous gardons toujours à l'esprit que notre existence dépend de vous, nos clients. Merci de votre soutien!

Président de RAL

## LE CALCUL DES DOMMAGES EN MATIÈRE DE CONSTRUCTION

### Introduction

Dans la plus récente édition de leur traité **Damages for Breach of Contract**, parue en décembre 1990, les auteurs Harvin Pitch et Ronald Snyder ont considérablement augmenté le chapitre 15 en y ajoutant une section portant sur le rôle du comptable spécialiste en litiges.

Cette section, écrite par un comptable, décrit les comptables spécialistes en litiges, jadis de simples soldats, comme des généraux sous les ordres du généralissime qu'est l'avocat. L'auteur énonce que la comptabilité en matière de litiges constitue autant une science qu'un art, pouvant rendre les services suivants:

- évaluation initiale d'une cause;
- assistance lors des interrogatoires préalables;

- élaboration de la stratégie, de concert avec l'avocat et les autres experts;
- assistance lors des négociations;
- assistance dans l'évaluation des offres de règlement.

Ce sont là, sans l'ombre d'un doute, des services que la plupart des avocats jugeraient essentiels pour une cause complexe. Dans un exposé que j'ai fait le 8 avril 1988 (le texte de cet exposé est publié sous la cote 31 C.L.R. 180), lors d'un séminaire de l'Association du barreau canadien à Toronto, je décrivais ces services de la façon suivante:

- consultation;
- assistance dans la préparation de la cause;
- assistance au procès; et
- témoignage de l'expert.

Je suis donc dans une certaine mesure d'accord avec l'auteur de la section mentionnée ci-haut. Je voudrais ajouter, cependant, que tous les comptables ne peuvent pas offrir ces services. Dans le domaine des litiges dans la construction, peu le peuvent à moins qu'ils ne fassent équipe avec des experts en réclamations.

Il ne s'agit pas là d'une déclaration de guerre. Les comptables et les experts en

CIRCULATION:	

réclamations ne sont pas des concurrents. Une réclamation que l'on peut chiffrer en appliquant des principes comptables doit être préparée par des comptables; un tel travail n'est pas du ressort de l'expert en construction. D'autre part, il est impossible d'effectuer à l'aide de principes comptables des analyses de retards et d'accélération des travaux, ou des calculs portant sur des coûts d'impact et nécessitant une estimation, des évaluations par des ingénieurs ou des analyses statistiques. Pareils cas ne relèvent donc pas de l'expertise des comptables. Cela ne veut pas dire que des comptables ne peuvent pas acquérir une telle expertise. D'ailleurs, certains l'ont fait. Cependant, la compétence des comptables qui prétendent offrir ces services doit être jugée suivant les mêmes critères que celle des consultants en réclamations: connaissance pratique de la construction (par exemple comme estimateur, expert en planification, ou gestionnaire de projets) ou préparation et évaluation de plusieurs réclamations complexes portant sur des retards ou des coûts d'impact. Ces mêmes critères doivent aussi s'appliquer aux ingénieurs et soi-disant experts en réclamations à vocation soudaine.

### **Comptables et consultants en réclamations**

La différence qu'il y a entre le comptable et l'expert en réclamations est souvent sous-estimée, surtout par ceux qui en sont à leur première réclamation importante. Les analyses des délais d'exécution et l'évaluation de la perte de productivité nécessitent, dans la plupart des cas, une approche subjective plutôt qu'objective. C'est là que l'expérience et une connaissance profonde de la construction se révèlent essentielles.

### **L'analyse des retards**

Les analyses de retards et le calcul des coûts d'impact sont trop complexes pour qu'on les traite en détail dans le présent article. J'aimerais cependant présenter quelques-unes des possibilités s'offrant à l'analyste qui doit choisir la meilleure méthode pour déterminer les retards subis dans un cas précis.

Trois motifs justifient ma décision de traiter ici de l'analyse des retards plutôt que du calcul des coûts d'impact pour illustrer l'affirmation que j'ai faite plus haut:

1. Le calcul des coûts d'impact est un sujet trop complexe pour le traiter de façon sommaire;

2. La question des retards est presque toujours présente dans les réclamations dans la construction; et

3. Nombreux sont ceux (même parmi les avocats et les ingénieurs) qui se croient capables de calculer des retards et ne se rendent pas compte à quel point il s'agit d'une chose complexe.

De façon simpliste, on peut dire qu'il y a un retard sur un chantier quand la durée des travaux dépasse le délai «réalisable». Ce délai réalisable peut être (mais n'est pas nécessairement) égal au délai d'exécution prévu au contrat. L'entrepreneur peut avoir une réclamation fondée même s'il a terminé les travaux avant la date d'achèvement indiquée au contrat. D'autre part, il est possible que les travaux se poursuivent au-delà du délai contractuel sans qu'ils n'aient été retardés de quelque façon que ce soit, comme par exemple si le calendrier d'exécution prévu était irréaliste. Le délai réalisable ne peut donc pas toujours être déterminé automatiquement et il faut parfois, pour ce faire, reprendre totalement la programmation des travaux.

### **Les catégories de retards**

On reconnaît généralement trois catégories de retards:

1. Les retards à la charge de l'entrepreneur;
2. Les retards simplement excusables, ne donnant droit qu'à une prolongation du délai d'exécution;
3. Les retards à la charge du maître de l'ouvrage, donnant droit à une prolongation du délai d'exécution **et** à un dédommagement financier.

Les retards de la première catégorie sont ceux qui sont causés par l'entrepreneur ou ceux dont il a assumé la responsabilité en vertu du contrat.

Au Canada, si la durée réalisable est supérieure à celle indiquée au contrat, le retard sera fort probablement de la première catégorie. Ce ne serait pas nécessairement le cas aux États-Unis, où l'entrepreneur pourrait présenter une réclamation en invoquant l'erreur dans les devis. Il est cependant possible que cette dernière tendance soit suivie au Canada dans l'avenir pour les cas où les contrats sont attribués en plusieurs lots sous la responsabilité d'un gérant de construction.

Pour rendre les choses encore plus complexes, des retards attribuables à une pénurie de main-d'oeuvre, ou aux

conditions climatiques, retards qui devraient normalement être à la charge de l'entrepreneur, pourraient donner droit à une prolongation du délai d'exécution et à un dédommagement financier s'ils surviennent après l'expiration du délai réalisable et que le retard initial est à la charge du maître de l'ouvrage. Aussi, dans de telles circonstances, un retard causé par une grève, qui est normalement simplement excusable, pourrait faire l'objet d'un dédommagement financier.

Les autres causes des retards de la deuxième catégorie sont les cas de force majeure et les événements qui échappent à la volonté des parties (par exemple, certains cas de faillite d'un fournisseur).

Les retards de la troisième catégorie ont généralement pour cause une action ou une négligence du maître de l'ouvrage ou de son mandataire. Les retards dus aux modifications ou travaux supplémentaires en sont généralement. Ce sont les modalités du contrat qui déterminent le dédommagement auquel le retard donne droit. Règle générale, si la cause du retard donne droit à un dédommagement, comme par exemple des conditions de sol imprévues, on a aussi droit au dédommagement pour le retard. Le tout, bien sûr, sous réserve de l'obligation qu'a l'entrepreneur de donner avis. Dans le cas des ordres de changement, il faut aussi considérer la question de la transaction: en signant un ordre de changement sans avoir réservé ses droits pour les coûts du retard découlant de la modification, l'entrepreneur peut perdre le droit qu'il aurait, en principe, à un dédommagement.

Une excellente connaissance des faits (c.-à-d. de l'historique du chantier) et de leur interaction, de même que des principes énoncés ci-haut est essentielle pour faire une analyse des retards. Ce qui distingue un litige découlant d'un contrat de construction des autres genres de différends, c'est que les dommages subis sont rarement le fait d'un seul événement. C'est aussi le cas des retards qui peuvent avoir été causés par plusieurs événements simultanés ayant même parfois des effets opposés. En outre, un retard particulier ayant une seule cause peut être à l'origine d'une réaction en chaîne, ce qui rend encore plus complexe le calcul du dédommagement auquel a droit l'entrepreneur.

## Retards parallèles et retards coexistants

Les retards sont dits **parallèles** si leurs causes sont à la charge de la même partie, et **coexistants** si la responsabilité de leurs causes est partagée par les deux parties. Il est plus facile de traiter des retards parallèles que des retards coexistants. Les tribunaux américains comme les tribunaux canadiens traitent les retards vraiment coexistants de la même façon: on laisse les parties au litige telles quelles, c'est-à-dire que chacune doit subir les inconvénients de sa faute sans recevoir dédommagement. Cette façon de trancher (ou de ne pas trancher) est fondée sur le principe qu'il faut être sans tache si on demande réparation devant le tribunal. Malheureusement, la construction se prête bien mal à une telle approche: les causes des retards ne sont pas toutes de même importance et ont des effets différents les uns des autres. De plus, la cause d'un retard passe souvent inaperçue lorsqu'un retard plus important ou plus visible se produit en même temps.

Toute cette question des retards parallèles ou coexistants fait que l'analyse des délais d'exécution tient plus d'un art que d'une science. Tout comptable d'expérience admettrait qu'une telle analyse n'est pas du domaine de la comptabilité et qu'il faut une grande expérience de la construction pour la faire.

### La question de la marge

Si ces différentes combinaisons de retards posent des difficultés, il existe un autre obstacle dans la recherche d'une solution équitable, obstacle qui peut se révéler insurmontable même pour ceux qui connaissent la théorie de l'analyse (s'ils n'ont pas d'expérience pratique de l'ordonnancement): À qui appartient la marge (en anglais: float) dont on dispose pour exécuter les activités qui ne sont pas sur le cheminement critique des travaux, c'est-à-dire le délai dont on dispose pour exécuter cette activité sans retarder l'achèvement des travaux?

Un retard n'a pas obligatoirement pour effet de reporter la date d'achèvement des travaux. En outre, la durée d'une activité peut être accrue sans pour autant qu'il y ait une augmentation du coût des travaux, même de ceux qu'exige l'activité concernée. D'autre part, des retards peuvent occasionner des frais supplémentaires sans avoir d'incidence sur la durée des travaux. C'est le cas

lorsque l'activité retardée ne se trouve pas sur le chemin critique.

Une mise en garde s'impose: l'idée de marge n'est qu'un mirage car la marge n'existe qu'en théorie. S'il est trompeur de planifier des travaux sans tenir compte de la distribution des ressources, il est tout à fait inutile d'analyser des retards sans tenir compte de l'effet sur l'utilisation des ressources. Sur la plupart des projets de construction, ce sont les ressources qui déterminent le cheminement critique: par exemple l'installation et l'utilisation d'une grue à tour, d'une usine de béton ou des camps, ou encore un corps de métier dont le bassin de main-d'oeuvre est limité, etc. Malheureusement, il s'agit là d'un fait qu'ignorent ceux qui, par manque d'expérience, font des analyses en négligeant les contraintes auxquelles les ressources sont soumises.

### Les méthodes classiques d'analyse

Les techniques d'analyse des retards varient. La façon de faire en Europe n'est pas la même qu'aux États-Unis; de même, chaque analyste expérimenté a, dans une certaine mesure, une technique préférée. Il y a cependant un certain nombre de techniques largement reconues. La plus ancienne, et celle que plusieurs tribunaux préfèrent toujours, repose sur trois calendriers: i) le calendrier prévu à l'origine par l'entrepreneur, ii) une représentation graphique de l'exécution des travaux, c'est-à-dire le calendrier réel d'exécution ou «tel que construit» et iii) un calendrier représentant la durée équivalant à la prolongation totale des travaux, ou calendrier «étalon». C'est ce dernier qui doit permettre de calculer le dédommagement dû à l'entrepreneur. Tant le calendrier réel d'exécution que le calendrier prévu sont ou devraient être des données factuelles. Le calendrier prévu parce qu'il devrait exister depuis le début des travaux, le calendrier réel parce qu'il doit représenter ce qui s'est produit. La crédibilité de cette technique d'analyse repose donc sur le troisième calendrier décrit ci-haut. Une simple comparaison entre le délai d'exécution prévu et la durée réelle des travaux ne permet pas de déterminer le montant du dédommagement ou de la prolongation de délai auquel a droit l'entrepreneur. Cette comparaison ne tient pas compte de la répartition des retards suivant la catégorie à laquelle ils appartiennent (c.-à-d. à la charge de l'entrepreneur, excusables ou à la charge du maître d'ouvrage).

L'introduction du calendrier étalon vise à pallier cette faiblesse. On établit ce calendrier en prolongeant la durée de chaque activité figurant au calendrier prévu et affectée soit par un retard excusable, soit par un retard à la charge du maître d'ouvrage, selon le but de l'analyse. Une fois ajustements faits, on calcule de nouveau le cheminement critique pour déterminer la date à laquelle l'entrepreneur aurait pu terminer les travaux, n'eussent été les problèmes qu'il a causés lui-même ou ceux qui sont à sa charge en vertu du contrat.

Si la durée déterminée sur le calendrier étalon égale la durée réelle, l'entrepreneur a droit à un dédommagement pour les retards. Si elle est plus longue, il aura droit en outre à un dédommagement pour l'accélération des travaux. Pour des cas simples, si cette analyse est faite correctement son résultat sera raisonnable et équitable. Malheureusement, on compte peu de cas simples, de nos jours. Si, d'autre part, la durée réelle dépasse celle du calendrier étalon, il faudra tenir compte d'autres questions, comme celle des dommages liquidés dus par l'entrepreneur.

Il importe avant tout de se rappeler que cette technique comporte trois faiblesses fondamentales:

1. On suppose que les travaux ont été exécutés suivant la logique et l'ordre du calendrier prévu et avec les mêmes ressources que prévu. Une telle supposition est rarement défendable en réalité.
2. Une telle analyse ne tient pas compte de l'impact et des effets d'entraînement des retards.
3. Cette méthode ne permet pas de répartir la responsabilité pour les retards coexistants.

C'est cependant une méthode qui peut être utile, et parfois la seule à laquelle puissent recourir les analystes.

La question des retards coexistants peut avoir une importance considérable. En particulier parce que les tribunaux hésitent à répartir la responsabilité des retards, à moins que le réclamant ne réussisse à prouver que cette répartition peut être faite d'une façon claire et logique. En fait, certains tribunaux ne reconnaissent qu'une évaluation purement objective.

Les spécialistes ont fait beaucoup d'efforts pour améliorer la technique qu'on vient de décrire. De fait, les autres méthodes en usage aujourd'hui en dérivent.

neers. Toutes deux peuvent être utilisées de concert avec d'autres techniques. Cependant, alors que la méthode du Corps résout le problème des retards coexistants, dans le cas des instantanés on doit répartir la responsabilité en faisant l'analyse. D'autre part, les instantanés permettent de tenir compte des retards secondaires, contrairement à la méthode du Corps.

### **La méthode du «calendrier comprimé»**

Le principal avantage de l'analyse par instantanés tient à ce qu'elle repose sur des faits, c'est-à-dire sur les événements réels, plutôt que sur des estimations. Elle est cependant difficile à comprendre, surtout pour des profanes, par exemple les membres d'un jury (dans le cas d'un procès aux États-Unis). Cette méthode est donc plutôt utilisée comme moyen additionnel de preuve que comme preuve principale. Pour une présentation devant des profanes, la méthode du calendrier «comprimé» est nettement préférable. Le calendrier comprimé est l'inverse du calendrier étalon: on soustrait du calendrier réel tous les retards excusables ou à la charge du maître d'ouvrage. Le résultat obtenu représente le délai nécessaire à l'entrepreneur pour exécuter les travaux avec les ressources effectivement mobilisées (soit au départ, soit à la suite d'un ordre d'accélérer).

L'avantage qu'offre le calendrier comprimé par rapport au calendrier étalon est qu'il est basé sur des données factuelles. Il recèle cependant le même vice: c'est l'analyste qui doit identifier et déterminer les retards coexistants. Il est vrai, d'autre part, qu'il est possible de surmonter ce problème en grande partie en combinant la méthode du calendrier comprimé avec l'analyse par instantanés et en ajoutant une étude de la productivité.

On peut facilement constater qu'aucune méthode n'est une panacée à l'analyse des retards et que la fiabilité des résultats obtenus dépend essentiellement de l'habileté, de l'expérience et de l'intégrité de celui ou celle qui fait l'analyse. Oui! le côté technique des litiges est à la fois un art et une science.

### **La méthode du «Corps of Engineers»**

C'est en 1979, dans **Modification Impact Evaluation Guide** que fut publiée pour la première fois une méthode ainsi élaborée, en l'occurrence par le U.S. Corps of Engineers. Cette méthode vise à éliminer le problème de la coexistence et d'établir d'avance les retards aux fins du calcul du prix des modifications. Elle n'est probablement utile que pour cette détermination avant le fait. La principale critique dont elle est l'objet: le calcul doit être repris chaque fois qu'on veut apporter une modification importante aux travaux, ce qui peut s'avérer laborieux. En outre, la méthode ne tient pas compte des retards secondaires attribuables aux retards principaux. L'argument que donnent les défenseurs de cette méthode est qu'un bon planificateur disposant d'un bon logiciel peut surmonter cette difficulté sans trop d'efforts et que, de plus, il n'est pas plus difficile d'estimer l'impact d'une seule modification que d'estimer l'impact de risques semblables, au moment de la soumission. Cet argument ne tient cependant pas compte du fait qu'au moment de la soumission l'entrepreneur connaît l'envergure des travaux et les risques inhérents. Il peut donc planifier son travail et ses ressources en conséquence, ce qui n'est pas le cas pour les modifications, en particulier si elles sont nombreuses et qu'elles sont apportées à différents moments de l'exécution des travaux. Chaque modification constitue une entrave à la planification efficace des travaux; apporter plusieurs modifications peut avoir un effet combiné désastreux qu'on ne peut mesurer qu'après coup. Il est intéressant de noter que le calendrier étalon que nous avons décrit plus haut représente en fait la somme de toutes les analyses individuelles (pour chacune des modifications) recommandées par le Corps of Engineers. À la différence que l'analyse du Corps repose sur la dernière révision du calendrier des travaux plutôt que sur le calendrier original, ce qui constitue une amélioration.

### **L'analyse par instantanés**

La méthode d'analyse des retards à l'aide d'instantanés offre encore un plus grand degré de perfectionnement. Cette technique a été amplement décrite dans une de nos éditions précédentes; nous n'y reviendrons donc pas, sauf pour expliquer la différence entre celle-ci et la méthode élaborée par le Corps of Engi-

## SOLUTIONS DE RECHANGE POUR LE RÈGLEMENT DES LITIGES

Depuis quelques années, dans le milieu des litiges reliés à la construction, on entend souvent parler de «solutions de rechange pour le règlement des litiges» (en anglais, on parle d'«alternative dispute resolution» ou «ADR»). Depuis longtemps, les juges, surtout ceux qui s'acquittent aussi de fonctions administratives, préviennent que les litiges commerciaux n'ont pas leur place devant les tribunaux, à part quelques exceptions.

Déjà en 1985, l'ancien juge en chef de la Cour suprême des États-Unis, le juge Warren E. Burger, disait qu'il y avait «de meilleures façon de régler les litiges et qu'il y va de l'intérêt général qu'un grand nombre d'affaires privées soient renvoyées des tribunaux pour être résolues par voie d'arbitrage, de médiation ou de conciliation.» Dans une récente cause, madame la juge Beverly McLachlin de la Cour suprême du Canada, quant à elle, expliquait que les litiges dans la construction sont trop complexes et techniques pour nos tribunaux et qu'on devait donc les régler ailleurs.

Il est clair que l'appareil judiciaire fait tout ce qu'il peut pour se débarrasser des longs et coûteux procès reliés à la construction, sans doute pour permettre aux juges d'entendre des affaires criminelles, constitutionnelles ou familiales. Du point de vue des tribunaux, cette position est compréhensible. Cependant les solutions de rechange pour le règlement des litiges (SRRL) offrent-elles aux parties les mêmes avantages que les tribunaux? Plusieurs avocats croient que non. Dans un article publié dans le numéro de décembre 1990 du **Arbitration Journal**, l'organe officiel de l'American Arbitration Association, Mme Dana H. Freyer énonce les principales raisons de la réticence des avocats à l'égard d'un usage plus répandu des SRRL :

1. La formation traditionnelle des avocats est axée sur les procès ;
2. En vertu du principe d'inertie, il y a toujours une résistance au changement ;
3. Les avocats craignent une diminution de leur chiffre d'affaires.

Depuis longtemps, cependant, les avocats recommandent à leurs clients de régler à l'amiable s'ils croient que c'est dans l'intérêt de ces derniers. Il est donc possible que l'on accuse à tort les avocats de s'opposer aux SRRL ; que la véritable raison de leur réticence soit l'intérêt (réel ou présumé) de leur client, habituellement le défendeur. L'expérience démontre clairement que l'arbitrage n'est pas plus économique ou expéditif que la voie judiciaire — tout au contraire parfois —, à moins que les deux parties désirent réellement régler leur litige. Ni l'arbitrage ni les autres SRRL ne permettent de surmonter les problèmes causés par un défendeur enclin à l'obstruction.

Les différentes SRRL ne sont pas forcément interchangeables. Des problèmes différents demandent des solutions différentes. Bien que l'arbitrage et la médiation soient toutes deux des solutions de rechange à la voie judiciaire, elles ne constituent pas nécessairement des solutions de remplacement l'une pour l'autre.

Les SRRL les plus répandues sont l'arbitrage, la médiation, le mini-procès (soit dans sa version américaine, soit canadienne) et la conciliation. Chacune possède des avantages et des inconvénients qui dépendent de l'inclination des parties, de la complexité de la cause et du montant en litige. En plus de ces SRRL, il en existe d'autres qui, suivant la nature du litige, peuvent s'avérer tout aussi pratiques.

Une des plus anciennes et économiques SRRL est la méthode, tout à fait appropriée pour la construction, pratiquée par la London Cattle Food Trade Association. Ses règles sont semblables à celles de l'arbitrage et, si les parties le veulent, la décision les liera et aura force exécutoire.

En vertu de ces règles, quand survient un différend, les parties nomment chacune un arbitre qui n'a pas d'intérêt dans le litige mais qui comprend bien le domaine. Ces arbitres reçoivent le mandat de parvenir entre eux à un règlement, au nom de la partie qui les a nommés. Dès leur nomination, les arbitres prennent séparément connaissance des faits. Une fois qu'ils ont une connaissance suffisante de l'affaire, ils se réunissent en l'absence des parties et tentent d'en arriver à une solution.

En cas d'échec, les arbitres doivent avoir le pouvoir de nommer conjointement un surarbitre qui aura l'autorité voulue pour trancher, soit en tant qu'arbitre soit en tant que médiateur selon le gré des parties. Le surarbitre entend les arguments présentés par les arbitres, qui plaident alors la cause de la partie qui les a nommés. Les arbitres peuvent présenter des preuves documentaires ou une plaidoirie écrite ; cependant les dépositions des témoins ne sont pas nécessaires (ni même permises, parfois).

Cette façon de procéder a pour avantage que les parties au litige n'ont pas à se faire face. Ainsi, l'animosité qui se manifeste souvent dans les procédures fondées sur l'antagonisme est éliminée, à tout le moins réduite. De plus, cette méthode est expéditive et sans formalités. Ce sont là des caractéristiques appréciables pour des parties qui ont des relations commerciales continues, comme les entrepreneurs généraux et les sous-traitants, par exemple.

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

Les bureaux de **Wagner, Daigle, Revay Ltée:**  
4333, rue Ste-Catherine Ouest  
MONTRÉAL (Québec) H3Z 1P9  
Téléphone: (514) 932-9596  
Télex: 055-60403  
Télécopieur: (514) 939-0776

Affiliée à:  
**Revay et Associés Limitée**  
Siège Social:  
MONTRÉAL: (514) 932-2188

**S.V.P. NOUS AVISER DE TOUT CHANGEMENT D'ADRESSE OU DE DESTINATAIRE.**

**Prière de retourner à l'expéditeur si l'envoi ne peut être livré au destinataire.**  
**L'affranchissement de retour sera payé par:**  
**WAGNER, DAIGLE, REVAY LTÉE**  
**4333, rue Ste-Catherine Ouest, 5<sup>e</sup> étage**  
**MONTRÉAL (Québec)**  
**H3Z 1P9**

**COURRIER DE PREMIÈRE CLASSE**