



par Steve Revay
«N'encouragez pas les litiges. Encouragez vos voisins à faire des compromis, chaque fois que c'est possible. Faites-leur remarquer combien un gagnant en apparence est souvent un perdant du côté des frais, des dépenses et des pertes de temps. En tant que médiateur, l'avocat a l'avantage évident d'être une bonne personne (du bon côté). Le travail ne manquera pas.»

Le président Abraham Lincoln faisait cette déclaration il y a plus de 100 ans ; néanmoins, ça semble encore plus vrai aujourd'hui. La base de notre système légal est le "procès" entre adversaires, où le fait de gagner est souvent plus important que d'en arriver à une solution juste. Depuis 1865, autant le nombre que la complexité des questions en litige ont augmenté astronomiquement. De nos jours, il n'est pas rare de constater que, par le temps que les recours en appels sont épuisés, les affaires des parties plaignantes ont soit cessées définitivement ou se sont détérioré de façon irrémédiable.

Le temps requis pour obtenir une décision, les coûts et les incertitudes d'un "procès" entre adversaires incitent les hommes d'affaires à rechercher des méthodes alternatives pour régler leurs différends. Nous ne saurons jamais si la suggestion du président Lincoln a eu quelque impact. Cependant, ce que nous savons avec certitude c'est que dans le commerce, de plus en plus de différends sont maintenant réglés par la médiation. Il existe plusieurs sortes de médiation. Pour l'industrie de la construction, ce qu'on appelle "la médiation basée sur les faits" semble être le choix le plus approprié. L'article principal de ce bulletin a été préparé à Calgary en collaboration avec S.W. (Bill) Wilson, P.Eng., 35 ans d'expérience, Conrad Loban, Fellow de la Royal Architectural Institute du Canada, 35 ans d'expérience et Francis P. Hartman, P.Eng., 20 ans d'expérience.

Cette équipe est prête à gérer les processus de médiation et ses membres sont disponibles en tant que médiateurs.

LA MÉDIATION — Une solution plus attrayante

Il fut un temps où l'on pensait que l'arbitrage serait la solution qui éviterait les coûts excessifs et le temps exagérément long passé à résoudre des litiges en cour. En effet, tous les articles écrits sur le sujet ont suggéré que c'était le cas. Cependant, l'expérience acquise par la pratique porte de nombreuses personnes à conclure différemment. Cette opinion est si généralisée que l'American Arbitration Association et l'Institute of Arbitrators en Australie ont publié des brochures donnant des lignes directrices permettant d'accélérer le processus d'arbitrage en réduisant le temps et les coûts.

Comme plusieurs l'affirmeront, l'arbitrage est de plus en plus traité comme un litige non-officiel, dont les pièges ne sont peut-être pas évidents mais dont le coût et le temps qui y sont consacrés le sont certainement.

Les brochures mentionnées plus haut donnent des suggestions très utiles sur la façon de réduire le temps et le coût. Cependant, elles n'abordent pas le fond du problème, c'est-à-dire le fait que l'arbitrage comme le litige soit un "procès" entre adversaires. Cette réalité ne peut être ignorée.

Pour éviter la longue période de temps et les coûts engendrés par une telle confrontation, il faut certainement considérer une différente méthode, telle que celle décrite dans notre article.

LA MÉDIATION — QU'EST-CE-QUE C'EST?

La médiation, telle que définie par l'Alberta Arbitration and Mediation Society, est "un mode de règlement de différends par lequel une tierce personne aide les parties à négocier leur propre accord."

Ceci diffère de l'arbitrage où les parties soumettent leur différend à un arbitre indépendant mutuellement accepté. Ce processus est une confrontation en ce que chaque partie, par l'entremise d'un représentant, démontre sa position au jury d'arbitrage ; à la clôture des audiences, le jury rend sa décision. Cette décision est juridiquement exécutoire et les cours sont en général

défavorables à entendre un appel et encore moins prêtes à renverser une telle décision.

La tierce personne ou le médiateur, comme pour les arbitrages, est choisie pour sa connaissance de la nature du différend. Cependant, le médiateur n'a pas à statuer sur le différend, mais doit plutôt aider les parties à en arriver à un accord mutuellement acceptable. Contrairement à l'arbitrage, le médiateur ne choisit pas un gagnant ni un perdant. L'esprit de la médiation en est un de conciliation et non de conflit.

LA MÉDIATION: UNE SOLUTION «EEE»: EFFICIENCE, ÉCONOMIE, EFFICACITÉ

Lorsqu'on pense aux raisons qui rendent la médiation davantage intéressante, les premières remarques concernent le facteur temps ; la médiation est plus expéditive, plus simple et plus économique et habituellement, elle produit des résultats que les deux parties trouvent équitables. Contrairement aux autres modes de règlement, à l'exception de la négociation, la médiation peut commencer dès que les deux parties se sont mises d'accord sur le processus. Il suffit souvent d'une courte lettre pour amorcer la médiation. Les requêtes et les exposés sont rares et les interrogatoires ne sont pas souvent utilisés.

De plus, il n'est pas nécessaire de tenir plusieurs sessions de médiation échelonnées sur une longue période de temps. Finalement, comme les parties contrôlent elles-mêmes le résultat en prenant leur propre décision, il n'y a pas lieu d'attendre qu'un jugement soit rendu.

L'économie des coûts ne tient pas qu'au temps épargné, mais aussi à l'absence de défenseurs et à l'atmosphère informelle du processus. Les services de défenseur, qu'ils soient avocats ou autres, sont coûteux et leur préparation consomme beaucoup de temps.

Les professionnels du droit ont tendance à faire accroître les coûts, parce qu'ils sont généralement procéduriers,

ce qui transforment souvent un arbitrage en un processus quasi légal. De par la nature de la médiation, il y a toujours une aversion particulière au recours aux procédures. En général, les parties qui choisissent la médiation feront face à deux types de coûts, soit les frais d'administration et les honoraires du médiateur. Les frais d'administration couvrent normalement les frais du choix d'un médiateur compétent, et ceux des locaux nécessaires aux audiences. Les honoraires du médiateur sont évidemment établis en fonction des qualités de l'individu et de son expérience. Cependant, les gens du secteur de la construction, quelque soit leur expérience, réclament rarement des honoraires comparables à ceux demandés par les avocats.

Le tableau au bas de cette page indique quelques-uns des coûts pouvant être normalement prévus lorsque les différends sont réglés par les méthodes conventionnelles comparés à ceux encourus par la médiation.

Dans le cas des grandes sociétés et des agences gouvernementales, le problème qui se pose est celui de choisir entre un médiateur interne ou un médiateur indépendant des parties. Il y a plusieurs avantages évidents à choisir une personne qui n'a aucun lien avec le différend; les parties concernées seront plus à l'aise dans un climat d'impartialité et de confidentialité et la démarche sera revêtue d'un caractère davantage crédible. Le médiateur n'ayant aucun intérêt, financier ou autre, ne pourrait être perçu comme une partie qui pourrait influencer la façon de conduire la médiation. Il est probable que le médiateur chevronné pourrait aussi aider les parties à distinguer les faits des opinions, plus adéquatement que ne le ferait un médiateur interne. Le médiateur professionnel possède la formation et l'expérience particulière et a aussi appris à manier les procédures délicates qui aident les parties à en arriver à une solution qui leur soit mutuellement acceptable.

Le processus est peut-être mieux décrit par Fisher et Ury dans leur livre «Getting to Yes» dans lequel les auteurs identifient quatre étapes au processus de leurs principes de négociations. Ces étapes sont:

- (1) différencier les **PERSONNES des FAITS**;
- (2) se concentrer sur les **INTÉRÊTS et non sur les POSITIONS**;
- (3) identifier un choix de **POSSIBILITÉS avant de décider d'une action**;
- (4) insister pour que le **résultat soit fondé sur un CRITÈRE IMPARTIAL**.

Ce processus déjà démontré et utilisé avec succès, tel que décrit ici, fait préférablement appel à des médiateurs indépendants.

La préoccupation courante dans tout différend est son impact probable sur les futures relations d'affaires entre les parties. Les deux facteurs fondamentaux qui encouragent la négociation sont d'une part les coûts énormes de la méthode traditionnelle de résoudre un litige et d'autre part le désir de continuer à entretenir des relations d'affaires. Toute demande qui commande un jugement ou une décision rendue par une tierce personne influencera les relations, car alors il y a risque d'un gagnant et d'un perdant. Trop souvent, malheureusement, il n'y a pas de gagnant mais seulement des perdants à cause de la durée et du coût occasionnés par les autres modes de règlement. La médiation, d'autre part, est conçue pour trouver une solution où il n'y aura que des gagnants, ceci grâce à des procédures non contradictoires.

Quant au processus même, un plan de travail a été conçu par Revay et Associés Limitée (RAL) en collaboration avec des médiateurs indépendants afin d'en mieux démontrer les étapes.

Ce plan de travail commence dès que les parties acceptent la médiation et se mettent en rapport avec un médiateur. Les parties peuvent choisir une personne qui leur soit acceptable, ou faire appel à une société qui peut proposer un médiateur parmi un répertoire de personnes qui possèdent une vaste

expérience dans le domaine de la construction et qui comprennent la nature des différends ainsi que les prédispositions probables respectives des parties.

Aussitôt que sont réglés les arrangements préliminaires, chaque partie formule sa position et l'explique au médiateur et à l'autre partie. Certains prétendent que cette étape devrait être franchie dès la première séance de médiation. Bien que ceci pourrait convenir à une médiation dans le domaine de l'assurance ou de la famille, RAL est d'avis qu'attendre à ce stade-ci ne tient pas compte de la complexité qui caractérise les différends du domaine de la construction.

On croit aussi que, suite à cet échange de formulation, le médiateur et chaque partie pourront mieux faire le point dès que commencera le médiation proprement dite.

Alors que débute la première et souvent la seule session de médiation, le médiateur doit clairement expliquer la marche à suivre et obtenir l'assentiment des parties à s'y conformer. Chaque partie devrait déclarer son intention d'accepter les directives décrites par le médiateur et confirmer qu'elle a l'autorité de dévier de ses propres positions initiales si une telle action est sensée et justifiée.

Quoiqu'il soit reconnu que les directives peuvent varier d'un médiateur à l'autre, la règle généralement acceptée est que toute communication ne soit ni contradictoire ni agressive et qu'elle progresse sans interruption.

Parfois, les médiateurs sont en désaccord sur la nécessité de tenir des "caucus", c'est-à-dire une discussion privée avec l'une ou l'autre des parties. Ceux qui en sont les partisans croient qu'un entretien privé peut être utile car le médiateur a ainsi l'occasion de discuter plus ouvertement alors qu'il ne serait peut-être pas à propos de le faire lorsque les deux parties sont présentes. Ceux qui s'opposent à l'usage du "caucus" craignent que cela ne crée une certaine méfiance. En réalité, les deux opinions sont valables. Idéalement, il est préférable de laisser le processus se dérouler suivant les besoins des parties et l'habileté du médiateur. Le caractère confidentiel du "caucus" ne doit cependant pas être mis en question; tout ce qui a été dit lors d'un "caucus" ne peut être dévoilé que par la partie impliquée, JAMAIS par le médiateur.

L'étape suivante est de faire le point et d'avoir un consensus sur les faits et le différend. Sur quoi sommes-nous d'accord? Qu'est-ce qui est en cause, quel est le différend? Où pouvons-nous nous rejoindre et quels sont nos désac-

NATURE DES COÛTS	LITIGES	ARBITRAGE	MÉDIATION
Collecte des données et examen	•	•	•
Entrevues/réunions/discussions	•	•	•
Réclamation/préparation du rapport d'expert	•	•	
Déposition de l'expert	•	•	
Frais juridiques	•	•	
Interrogatoires au préalable	•	•*	
Coûts des transcriptions des interrogatoires	•	•*	
Temps à la cour	•		
Privilèges — dépôts et retraits	•	•	
Coûts du règlement	•	•	•

*pas toujours essentiel en arbitrage

cords? Les hypothèses sont identifiées et traitées. Par ce procédé, le médiateur perçoit les besoins des parties et leurs préoccupations.

Avec une telle perception de l'ensemble, le médiateur peut aider les parties à faire le point et en arriver à une solution convenable pour chacune. Les solutions ne sont pas toujours reliées à une valeur monétaire, car souvent une solution originale peut répondre aux attentes respectives des deux parties. La stratégie est d'aider les parties à développer et étudier des options qui éventuellement deviendront leurs solutions sur lesquelles elles s'entendent.

La question évidente est; «Que se passe-t-il si les parties n'arrivent pas à s'entendre sur la définition du différend?» Cela arrive souvent dans le domaine de la construction où les disputes peuvent être complexes, impliquant un éventail de sujets et d'événements qui se sont échelonnés sur des mois ou des années.

Si la complexité de la question ou la confusion quant aux événements créent un obstacle, notre méthode de médiation permet au processus de progresser en encourageant les parties à désigner un analyste indépendant pour préparer une évaluation des questions en cause et ensuite de présenter un rapport. Le mandat confié à cet analyste sera clairement défini et accepté par les parties en cause; le but poursuivi est en somme de jeter de la lumière sur la situation.

L'analyste indépendant devra pouvoir consulter les personnes impliquées ainsi que leurs dossiers. Il faut aussi comprendre que son rôle n'est pas d'être le défenseur de l'une ou l'autre partie et que son rapport sera remis aux deux parties ainsi qu'au médiateur. Ce rapport devrait permettre au médiateur de redémarrer la démarche et de développer une entente acceptable par les parties. Il serait bon de mentionner que cette étape n'est pas une idée nouvelle. Dans la bibliographie traitant des méthodes alternatives de règlement (MAR) il est souvent référé à ce processus comme étant une "médiation basée sur les faits". Les exposés suivants proviennent de l'article de John Tyrrell «*Conciliation and Mediation of International Commercial Disputes — The Lawyers' Role*»; (traduction libre)

«Combinaisons MAR

Il est possible de structurer un processus qui comprend une combinaison de MAR. De fait, le rôle de l'avocat est significatif dans la conception et la négociation d'un processus MAR et dans la rédaction d'un tel accord, parti-

culièrement pour les cas qui font appel à une combinaison complexe.

Par exemple, il est possible de combiner la médiation avec l'évaluation d'un expert indépendant; cette combinaison peut être très puissante. Les sessions de médiation peuvent servir à définir et à préciser les questions qui seront soumises à une évaluation indépendante mais non-exécutoire d'un expert. À l'occasion, la même personne pourrait remplir les deux fonctions.»

«Conclusions

Les MAR pour les litiges commerciaux internationaux ne sont pas aussi souvent utilisées que le voudraient leurs défenseurs et les organismes d'assistance aux règlements de litiges. Les méthodes alternatives de règlement de différends sont menées dans l'ombre de l'arbitrage et des litiges et souvent dans le seul but d'éviter les procédures plus formelles souvent plus coûteuses. Ces alternatives deviendront de plus en plus populaires parce qu'elles économisent du temps et de l'argent et qu'en certains cas elles sont avantageuses au niveau des relations commerciales.

Le règlement des différends, du moins dans certains secteurs de l'économie, a tendance à être basé sur les droits et les obligations, dictant ainsi une discipline et une rigueur à leur utilisation. Souvent, on a tendance à demander une évaluation d'expert comme étant une étape des MAR et aussi comme justification du règlement conclu. Ce facteur tend à éviter le choix d'un non-expert pour mener les MAR dans le cas de certaines industries.»

Comme ce modèle le démontre, une plus grande assistance à la prise de décisions peut être obtenue en cas de dispute concernant les coûts. Dans l'industrie de la construction, il est quelquefois difficile de quantifier l'effet de certains événements particuliers. Malheureusement, ce problème est aggravé par le fait que de nombreux "experts" sont prêts à émettre des opinions basées sur leur vaste expérience dans le domaine de la construction et non pas basées sur leurs connaissances dans le calcul du quantum. L'analyste est contraint à baser son évaluation du quantum sur les dossiers d'un projet et *non sur une opinion*. Avant de procéder, il faut comprendre que, en ce qui concerne les coûts, l'analyste n'est pas autorisé à se prononcer sur la responsabilité ni la valeur du règlement. Le rôle de l'analyste est plutôt d'établir une mesure raisonnable du coût des points toujours en litige. Il faut encore comprendre que l'analyste devrait travailler conjointement pour les parties. Les

parties et le médiateur s'entendront sur l'envergure du mandat à être attribué à l'analyste; les objectifs, les coûts et le temps seront de cette façon contrôlés par les parties.

Trop souvent, les personnes autorisées à conclure un règlement n'ont pas une connaissance approfondie du dossier et malheureusement, les informations transmises par leurs subordonnés sont parfois dictées par le désir de ceux-ci de protéger l'évolution de leurs carrières. C'est une réaction humaine et très courante où le personnel de chantier n'a pas l'autorité de prendre les décisions lors des règlements. Ce genre de situation demande souvent la participation d'un analyste indépendant pour effectuer les recherches et rétablir les faits. Une société telle que Revay et Associés Limitée peut vraiment offrir, si besoin est, les services d'un analyste chevronné.

L'étape finale en médiation est l'accord entre les parties. Il faut comprendre que, puisque la médiation est volontaire, dès qu'un accord est intervenu, les deux parties doivent le respecter, c'est-à-dire qu'il faut comprendre que le désir des parties d'en arriver à un accord n'est pas régi par les sanctions, les règles ou les procédures mais plutôt par le besoin de maintenir de bonnes relations d'affaires et d'éviter la durée et les coûts excessifs associés aux autres méthodes de règlement.

Il est recommandé qu'une déclaration d'accord soit préparée par l'arbitre afin que tous soient au courant et aient une notion très claire de l'accord conclu par les deux parties. Pour confirmer cet accord de façon efficace, on peut habituellement se baser sur les clauses du Contrat de construction, par exemple aux procédures d'émission d'ordre de changement.

LES AVANTAGES DE LA MÉDIATION

Comme le prétend l'Alberta Arbitration and Mediation Society, la médiation est avantageuse parce qu'elle :

- laisse le contrôle du débat et du résultat aux mains des parties concernées,
- est souple, permettant aux parties d'explorer un large éventail d'options possibles,
- est expéditive, permettant aux parties d'économiser temps et argent,
- est confidentielle, évitant la divulgation publique du conflit, des affaires confidentielles et des informations personnelles, et
- permet de conserver ou améliorer les relations d'affaires et les relations personnelles en améliorant la communication et la compréhension par le biais de méthodes qui règlent les problèmes sans confrontation.

Suite de la précédente

la même importance, au point où une tache de café se confond avec un tracé de réservoir et où les lignes de tuyauterie sont interprétées comme le sont les contours des bâtiments et le sont les diagrammes de circuits électriques.

Pour compléter le *balayage* de telle sorte que l'image puisse être manipulée et modifiée, la technique requiert une autre étape appelée *vectorisation*. Le nettoyage d'une image vectorisée est une opération laborieuse et pénible parce que la conversion d'une image matricielle en image vectorielle exige un niveau d'intelligence informatique qui n'existe pas encore.

Les centres de production de Cambric, au Chili, aux Philippines, en Chine, en Inde et au Mexique, comptent un grand nombre de dessinateurs et ingénieurs très qualifiés. En plus de ces sites internationaux, les ressources de l'Utah sont utilisées lorsqu'un client exige que les dessins restent en Amérique du Nord pendant la période de conversion. Cependant, quel que soit l'endroit où s'exécute le travail, Cambric fournit régulièrement un service de la plus haute qualité pour la conversion de dessins aux dimensions exactes.

Les services de Cambric sont d'une extrême importance pour les compagnies qui:

- ont récemment acquis un système CAO/DAO ;
- ont utilisé les logiciels CAD et AUTOCAD depuis quelques années ;
- ont en dossier un très grand nombre de dessins exécutés à la main.

Dans la plupart des cas, les clients probables reconnaissent déjà l'utilité de transformer leurs dessins existants en fichiers électroniques. Ils ont identifié les dessins qu'ils pensent devoir réviser à intervalles réguliers et qu'ils voudraient donc inclure dans leur système CAO.

D'une manière générale, ces clients probables sont occupés avec des projets en cours. Ils trouvent difficile de planifier des ressources suffisantes pour faire à l'interne le travail de conversion afin de rencontrer leurs échéances. Dans de tels cas, nous leur offrons

CAMBRIC/REVAY, LTD.

par Drew Agnew

RAL Calgary devient notre fer de lance dans un domaine d'activités de haute technologie. En effet, depuis le 1er janvier 1992, notre nouvelle compagnie Cambric/Revay, Ltd. est la représentante exclusive au Canada de Cambric Graphics Ltd.

Cambric est réputée aux États-Unis pour la conversion de dessins préparés manuellement en dessins informatisés, à l'aide de la conception assistée par ordinateur (CAO). Cambric opère depuis son siège social situé à Salt Lake City, Utah, et utilise des techniques d'avant-garde, soit la rentrée manuelle ou le codage numérique manuel. Par codage numérique, nous entendons la conversion manuelle des dessins qui ne possèdent pas des caractéristiques dimensionnelles, tel les cartes géographiques, ou dessins isométriques, de telle sorte que l'ordinateur puisse les utiliser, et ceci à un coût très compétitif comparativement à la conversion effectuée à l'interne ou au balayage électronique et vectorisation.

Cambric peut convertir n'importe quel genre de dessin au CAO, que ce soit des dessins mécaniques, électriques, topographiques, ou architecturaux. Au cours du processus, ils peuvent incorporer directement dans la version CAO, tout changement spécialement noté.

Avec les dessins de CAO, le temps requis pour les révisions est réduit, ainsi que l'espace physique nécessaire au rangement ce qui rend leur consultation beaucoup plus facile. Grâce aux dessins refaits à la main ou au codage numérique, le client peut électroniquement manipuler, modifier de même que recréer et classer ses dessins.

Le *balayage* électronique est une forme de conversion de données. Il transforme un document en un fichier informatisé. Cette première image du dessin se présente sous une forme "matricielle" soit sous la forme de rangées de points ou "pixels" en les traitant toutes avec

Suite à la page suivante

une alternative économique qui rencontre à la fois leurs exigences budgétaires et celles de leur planification.

La liste des clients actuels de Cambric comprend les représentants d'une très grande variété d'industries et d'organismes gouvernementaux tel que :

- sociétés d'énergie ;
- manufacturiers dans l'industrie chimique ;
- compagnies minières ;
- entreprises manufacturières ;
- firmes d'ingénierie et de construction ;
- municipalités et organismes gouvernementaux de niveau supérieur ;
- administrateurs de complexes commerciaux ou institutionnels tel que centre d'achats, édifices à bureaux, établissements scolaires et centres hospitaliers.

Nous pouvons soumettre aux clients probables intéressés des échantillons de dessins accompagnés d'un relevé de temps réel nécessaire à la conversion. Cela leur permet de considérer l'exactitude, la qualité, l'efficacité du fichier informatique de même que le coût de nos services comparativement à n'importe quel autre service.

Avant de commencer un projet, les professionnels de Cambric analysent d'abord les normes et devis des clients afin de bien compren-

dre leurs besoins et de pouvoir les satisfaire.

Ils analysent alors les dessins du client en fonction de :

- la normalisation ;
- la possibilité de répétitions, pour réduire le temps d'exécution ;
- la création et l'usage d'un répertoire de symboles, etc.

Cambric entreprend souvent un contrat-pilote avec un bon de commande d'environ 50 dessins. Ce travail fournit au client une information fidèle concernant le mode de conversion. Cambric expédie alors les documents à un de ses centres de production internationaux où ses spécialistes en CAO convertissent les dessins en données informatiques selon les instructions et spécifications du propriétaire.

Une fois convertis, les dessins sont envoyés au centre principal de Cambric à Salt Lake City pour être vérifiés. Ces dessins sont alors tracés, vérifiés, corrigés et revérifiés. Les dossiers complets sont alors transmis au client dans le format électronique convenu.

La conversion et le mode de vérification adoptés par Cambric assurent une très grande précision des données. Ils corrigent sans frais, et sans hésitation, toute erreur au nouveau dessin issue de la recomposition de l'original. Si cette erreur

apparaissait sur l'original, Cambric la corrigera au taux horaire courant.

L'équipe de vente et de marketing de Cambric/Revay, Ltd. est dirigée par Drew Agnew depuis les bureaux de RAL à Calgary sous la direction de Stephen O. Revay, vice-président de la région de l'ouest. Drew Agnew s'est joint à RAL en avril et il est diplômé en génie mécanique et possède un MBA de l'Université McMaster. Il possède une vaste expérience en représentation en ingénierie et gestion de projet, tant dans les secteurs commerciaux qu'industriels. Il est à l'écoute des clients et les aide à cerner leurs besoins pour pouvoir répondre à leurs exigences.

Pour nous faire connaître, nous annonçons présentement dans des revues d'informatique sélectionnées à travers l'Amérique du Nord ; nous nous sommes aussi fait connaître aux représentants nord-américains de l'industrie du gaz et du pétrole par notre kiosque au "National Petroleum Show" qui s'est tenu au Stampede Park de Calgary en juin dernier.

Nos contacts personnels dans l'Ouest canadien durant ces premiers mois d'activité ont eu des effets très positifs. Nous espérons que dans les mois et les années à venir, nous pourrons servir une clientèle toujours croissante.

Le **Bulletin Revay** est publié par Revay et Associés limitée, société mère de 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 Itée**:
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

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^e étage
MONTRÉAL (Québec)
H3Z 1P9

S.V.P. nous aviser de tout changement d'adresse ou de destinataire.

Courrier de première classe