

RIGHT OF WAY

REVUE

La voix de la profession du droit de passage



PAYER LE PRIX

Notre avenir économique en danger

JUILLET/AOÛT
2016

IRWA

PAYER LE PRIX

Comment la détérioration des infrastructures affecte l'avenir économique de l'Amérique

PAR ETHEL NAVALES

Avouons-le, l'infrastructure de l'Amérique s'écroule à nos pieds. A vrai dire, la plupart d'entre nous n'avons pas bien compris l'ampleur du dommage qu'une telle situation cause à notre pays. Pire encore, nous sommes nombreux à nous être habitués à entendre parler de l'effondrement de notre infrastructure et nous fermons carrément les yeux sur la crise.

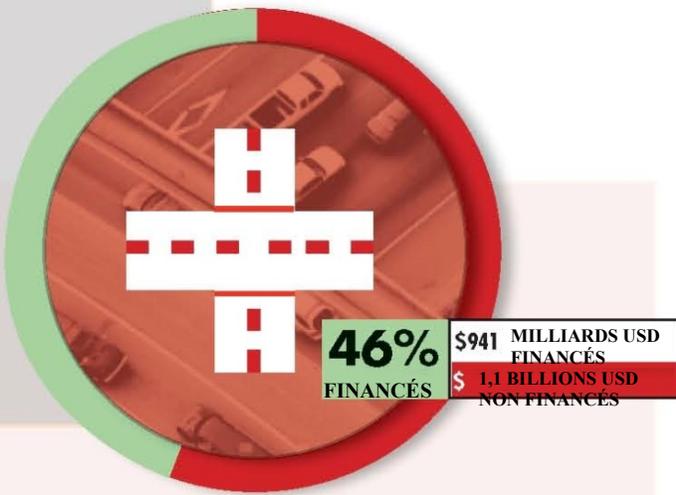
Mais garder cette mentalité finira par nous être préjudiciable. Nous ne pouvons plus ignorer l'impact de la détérioration de notre infrastructure sur l'économie, le commerce et la productivité de l'industrie de notre nation, sur le produit intérieur brut (PIB), la compétitivité internationale, l'emploi, le revenu personnel et le coût pour les ménages. Pendant des années, notre inaction a aggravé l'insuffisance des investissements et d'autres pertes continueront à s'accumuler si nous n'agissons pas et si nous n'abordons pas la question de la nécessité d'entretenir et d'améliorer notre infrastructure.

Pour surveiller les progrès réalisés, la société américaine des ingénieurs civils (ASCE) a créé *The Report Card for America's Infrastructure* (le Carnet de notes pour l'infrastructure de l'Amérique). Ce rapport, publié tous les quatre ans, attribue une note de A à F aux catégories d'infrastructures nationales. Malheureusement, depuis 1998, nous avons des notes moyennes de D.

Plus récemment, l'ASCE a publié *Failure to Act : Closing the Infrastructure Investment Gap for America's Economic Future* (Rapport sur l'inaction : remédier à l'insuffisance des investissements dans l'infrastructure pour l'avenir économique de l'Amérique), qui constitue une mise à jour des rapports *Failure to Act* précédents de 2011 et 2012. La série décrit l'impact des investissements dans l'infrastructure sur l'avenir économique de l'Amérique et examine de plus près chaque secteur, donnant ainsi une idée plus précise des effets de chaque réseau sur les entreprises, les ménages et l'ensemble de l'économie. Plus précisément, le rapport *Failure to Act* détaille comment notre pays sera gravement affecté d'ici 2025 si nous continuons à ignorer l'insuffisance des investissements dans l'infrastructure de chaque système.







TRANSPORTS DE SURFACE

L'infrastructure des transports de surface comprend les routes, les ponts, les rails de banlieue et tous les autres réseaux de transport en commun. Au fil des ans, différentes initiatives de financement ont été mises en place, p. ex. *Fixing America's Surface Transportation Act* (loi sur la réparation des transports de surface de l'Amérique) qui consacre 56,2 milliards USD par an de fonds fédéraux pour les autoroutes et les programmes de transit. Malheureusement, ces efforts ont contribué à repousser le problème. Alors que nous avons pu éviter un échec immédiat des principales installations et stabiliser la tendance à la baisse des investissements dans le domaine des autoroutes, cela n'est pas suffisant pour un fonctionnement efficace du réseau routier national. En d'autres termes, la détérioration continue et la charge sur l'économie américaine s'alourdit.

En fait, il semble que tout effort fourni pour l'amélioration a ses conséquences. Bien que l'entretien des routes se soit amélioré, les retards causés par la congestion routière ont augmenté de 36 %. Les fonds reçus pour les transports publics ferroviaires et en autobus finissent par être utilisés pour parer au vieillissement des véhicules et pour réparer les dégâts causés par la mauvaise qualité des routes. Nos fonds sont détournés pour tenter péniblement de limiter les dégâts plutôt que de les prévenir.

D'après le rapport *Failure to Act*, l'insuffisance moyenne des investissements annuels pour le transport de surface jusqu'en 2025 est censé passer à 110 milliards USD et on prévoit que ces lacunes coûteront presque 1 billion USD du PIB à l'économie nationale d'ici 2025. Ce que cela signifie pour les citoyens américains ? Le temps de déplacement augmentera en raison du mauvais état des routes et du transit hors service. Ce temps de déplacement accru pour les fournisseurs de service mènera à un impact plus important sur les ventes, rendant les produits américains moins compétitifs par rapport aux importations étrangères. Dans l'ensemble, les revenus d'entreprise et les salaires seront touchés et l'économie américaine s'éloignera des secteurs de la recherche, des secteurs fondés sur le savoir et axés sur la technologie.

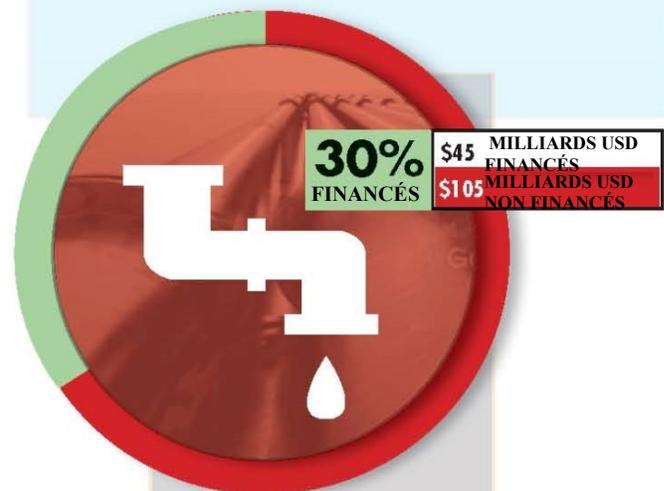
L'EAU ET LES EAUX USÉES

Il n'est pas surprenant que, de tous les types d'infrastructures, l'eau soit le plus fondamental. Les réseaux d'aqueducs recueillent l'eau des rivières et des lacs, enlèvent les polluants et distribuent l'eau potable. De même, les égouts collectent les eaux d'égout et les eaux usées, enlèvent les contaminants et rejettent de l'eau propre dans les lacs et les rivières. De toute évidence, les deux réseaux sont incroyablement essentiels.

Malgré notre forte dépendance envers les réseaux d'aqueducs et d'égouts, l'état de ces réseaux reste extrêmement mauvais. Le vieillissement des tuyaux et une capacité inadéquate entraînent le rejet estimé de près de 900 milliards gallons d'eaux usées non traitées chaque année. Ces types de défaillances peuvent entraîner diverses perturbations et même endommager d'autres types d'infrastructures essentiels.

Il est certain que le public ne négligera pas les réseaux d'aqueducs et d'égouts. En fait, les normes actuelles pour la santé publique et la sécurité de l'environnement exigent la construction d'un nombre important d'infrastructures d'aqueducs et d'égouts. Par exemple, certaines de ces normes réclament le remplacement de plus de 7,3 millions de pipelines de service en plomb dans tout le pays. Toutefois, les investissements ne parviennent tout simplement pas à suivre.

D'après le rapport *Failure to Act*, l'insuffisance d'investissement annuel pour l'eau et les eaux usées jusqu'en 2025 devrait diminuer, passant de 11,2 milliards USD à 10,5 milliards USD grâce à des projets financés par l'*American Recovery and Reinvestment Act* (loi sur la relance américaine et le réinvestissement). Malgré cela, la nation aura encore perdu plus 508 milliards USD du PIB.



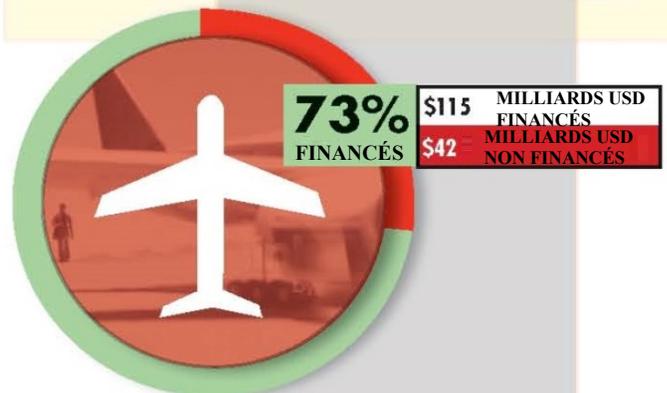
LES AÉROPORTS, VOIES NAVIGABLES ET PORTS MARITIMES

Bien que les États-Unis possèdent plus de 3 000 aéroports, seuls 30 aéroports « de base » desservent près de 70 % des passagers commerciaux et 79 % de tout le fret aérien intérieur et international. Et étant donné que la nécessité de dépenses dans les aéroports augmente chaque jour, les risques de congestion aérienne et terrestre augmentent encore pour ces principaux aéroports. La Federal Aviation Administration estime que les besoins de construction et de décongestion nécessiteront 19,9 milliards USD en investissements jusqu'en 2025.

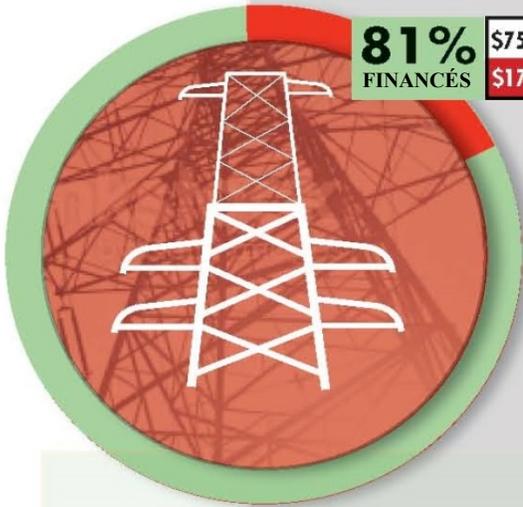
La situation n'est pas meilleure pour le réseau des voies navigables intérieures et les ports maritimes. À l'intérieur du pays, 20 % de tout le pétrole brut, 6 % de tout le charbon et 14 % des autres types de mazout sont transportés sur l'eau. Ce seul facteur affecte tous les secteurs économiques de la nation qui reposent sur l'énergie. En outre, 63 % des importations des États-Unis et 73 % de nos exportations sont transportés par voie navigable. Malgré cette forte dépendance envers le transport fluvial et maritime, les conditions économiques difficiles ont eu pour conséquence que les investissements dans les ports et les réseaux de transport sont toujours insuffisants. En conséquence, le rapport *Failure to Act* estime une perte de presque 800 milliards USD du PIB d'ici 2025.

Historiquement, les États-Unis ont eu un avantage concurrentiel grâce à des coûts de transport relativement peu importants. Toutefois, si les infrastructures des aéroports et des ports fluviaux et maritimes continuent à vieillir et à se détériorer, le coût du transport des marchandises augmentera considérablement. Les déficiences dans les aéroports et les ports maritimes nuiront directement à notre compétitivité nationale.

59% FINANCÉS
\$22 MILLIARDS USD FINANCÉS
\$15 MILLIARDS USD NON FINANCÉS



81% FINANCÉS
\$757 MILLIARDS USD FINANCÉS
\$177 MILLIARDS USD NON FINANCÉS



L'ÉLECTRICITÉ

L'électricité dépend des installations de production et des lignes de transmission à haute tension qui les connectent aux principales populations. Ces installations de production, de transport et de distribution ont été construites au cours d'un siècle. À ce titre, elles ont toutes différents âges, conditions et capacités - et bon nombre de ces installations ont grandement besoin d'une mise à niveau.

Malheureusement, les réglementations compliquées et inefficaces rendent les décisions plus complexes. Le rapport *Failure to Act* souligne le fait que davantage d'investissements doivent être consacrés à l'entretien et au remplacement des infrastructures vieillissantes avant d'effectuer des investissements coûteux dans une nouvelle génération.

Si les questions d'équipement vieillissant et de demandes accrues ne sont pas réglées, on peut s'attendre à des coupures de courant plus importantes. Par exemple, chaque coupure de courant coûte une moyenne de 2 600 USD à 6 600 USD aux entreprises industrielles et une moyenne de 900 USD à 1 700 USD aux entreprises commerciales. Ces pannes entraînent des coûts de production plus élevés, qui nuisent encore à la compétitivité des industries américaines.



«... nous n'avons payé environ que la moitié de la facture de l'infrastructure de l'Amérique, et cette énorme insuffisance de financement nuit à l'économie, aux entreprises, aux travailleurs et aux familles. »

IL EST TEMPS D'AGIR

L'infrastructure est essentielle à la prospérité, à la santé publique et au bien-être de chaque nation. Malgré cela, nous n'avons payé environ que la moitié de la facture de l'infrastructure de l'Amérique, et cette énorme insuffisance de financement nuit à l'économie, aux entreprises, aux travailleurs et aux familles. Tous les rapports *Failure to Act* concluent que les prix et les coûts des entreprises augmenteront si le transport de surface s'aggrave, si les aéroports et les voies d'eau deviennent trop encombrés et obsolètes, ou si les réseaux d'eau et d'électricité se détériorent.

En effet, si aucune des déficiences en matière d'infrastructure n'est abordée, la nation devrait perdre 2,5 millions d'emplois, 4 billions USD en PIB, 34 000 USD en revenu disponible par ménage et 7 billions USD en chiffre d'affaires perdues d'ici 2025. Cela en grande partie parce que l'affaiblissement de ne fût-ce qu'un des systèmes d'infrastructure a des répercussions sur les autres. Par exemple, si les aéroports deviennent trop encombrés, les passagers peuvent se tourner vers le transport de surface.

Mais que se passe-t-il si l'infrastructure du transport de surface est trop détériorée pour supporter la charge supplémentaire ? Et que se passe-t-il lorsque les centrales électriques qui fournissent de l'électricité n'ont pas de source fiable d'eau potable ? En fin de compte, ces systèmes d'infrastructure dépendent les uns des autres et la détérioration d'un seul a un effet en cascade sur les autres systèmes.

Ces conditions signifient-elles que nous sommes destinés à nous effondrer ? Pas nécessairement. La lueur d'espoir est que les avantages économiques des investissements dans les infrastructures se feront sentir également dans tous les secteurs. Tout comme un système d'infrastructure affaibli peut entraîner les autres vers le bas, de la même façon, le renforcement d'un seul de ces systèmes peut favorablement agir sur les différents systèmes. La série des rapports *Failure to Act* montre que combler l'insuffisance d'investissement de chaque infrastructure est en fait possible et que les conséquences économiques sont évitables avec des investissements. Après tout, les voies navigables, ports maritimes,

aéroports et infrastructures d'électricité et d'eau de la nation ont tous indiqué de modestes signes d'améliorations en ce qui concerne l'insuffisance des investissements. En fin de compte, ce sont les financements insuffisants qui font baisser la productivité économique.

Créer des réponses innovantes et des solutions à long terme pour cette crise nationale ne sera pas une tâche facile mais une chose est certaine : si nous continuons à fermer les yeux sur l'insuffisance croissante de l'investissement dans les infrastructures, les prévisions du rapport *Failure to Act* se réaliseront certainement. ☹

Pour plus d'informations et pour télécharger le rapport complet, visitez

<http://www.asce.org/failuretoact/>



Ethel Navales est rédactrice adjointe de la Revue du Right of Way.



CHOISIR LE BON PRESTATAIRE DE SERVICES

PAR KERRY MALONE

Un guide pratique pour réduire les coûts,
minimiser les risques et assurer un projet réussi

Assurer le droit de passage de la société de services et gérer correctement leurs services est la clé du succès global de tout projet, quel que soit le secteur de l'industrie ou le client. Afin d'assurer la mise en œuvre d'un projet réussi, il est nécessaire de suivre quelques directives fondamentales et les meilleures pratiques qui contribueront à faciliter la sélection et superviser le droit de passage des prestataires de services.



Critères de Sélection

Le coût des services est – et sera toujours – un facteur important lors de la sélection d'un prestataire de services, mais il ne devrait pas être le seul facteur déterminant. Trop souvent, ce qui semble être une soumission faible coûtera plus d'argent à long terme, comme les ordres de modification sont utilisés pour compenser la sous enchère qui fait de la soumission faible si attrayante en premier lieu. La prolifération de groupes d'achats et la granularité impliqués dans l'appel d'offres, et le processus d'estimation du coût a encore compliqué le processus de sélection.

Pour s'assurer que les exigences uniques du projet prennent le pas sur la procédure de passation, le Directeur de projet du client ou le gestionnaire devront jouer un rôle proactif en sélectionnant le prestataire de services. Selon l'approche de la société face aux marchés, cet objectif est généralement plus facile à envisager que l'accomplir réellement.

Avant de finaliser la liste des prestataires de services éventuels pour votre prochain projet, les critères suivants devraient être considérés.

EXPÉRIENCE DE PROJETS SPÉCIFIQUES

Un point de repère essentiel pour l'évaluation des prestataires de services est un compte rendu de la performance réussie sur des projets similaires. L'expérience dans le type de projet — comme la transmission électrique, canalisation de pétrole ou de gaz, rail, route, aéroport et ponts — devrait être un facteur déterminant. Par exemple, une entreprise spécialisée dans les projets du secteur public n'est peut-être pas le choix idéal pour un projet d'utilité et vice versa. Ceci est particulièrement vrai pour les projets plus importants, où un manque d'expérience en projets spécifiques peut aggraver une tâche déjà difficile et augmenter les coûts.

CONFIRMER LA PERFORMANCE ANTÉRIEURE

Interviewer les références fournies par le prestataire de services est fortement recommandé. Une autre astuce est d'interroger les anciens clients, qu'ils soient cités ou non comme références.

EXPÉRIENCE RÉGIONALE

Bien que pas toujours crucial à la réussite, une compréhension de l'État et de l'infrastructure locale, ainsi que le climat du projet peut donner au prestataire de services un avantage précoce sur le projet. La disponibilité du personnel local ou régional peut être un plus, et la disponibilité du personnel avec une expérience acquise dans le domaine peut être précieuse.

PROCÉDURES ET PROCESSUS DOCUMENTÉS

Déterminer si la société candidate a établi et documenté le protocole de façon à savoir comment ils accompliront les tâches. Si elles commencent chaque nouveau projet sans une approche ou un plan établi, cela peut être une alerte.

SYSTÈMES DE GESTION DE DONNÉES

Les projets d'aujourd'hui doivent être soutenus par un système de pointe pour assurer la documentation et les rapports nécessaires pour satisfaire le client ayant besoin d'immédiateté et de

responsabilisation. Les entreprises candidates doivent, soit avoir une approche de gestion des données exclusives, s'équiper pour utiliser le système prescrit par le client ou être capable d'utiliser une application commerciale acceptable. La transparence des activités de projet est impérative. Savoir si les capacités technologiques de la société ont démontré le succès sur d'autres projets et offrent une interface conviviale et une mise en œuvre immédiate.

CAPACITÉS DE RAPPORT SIG

Les entreprises candidates devraient être compétentes dans l'utilisation des systèmes de rapport SIG, qui sont la norme sur presque tous les projets dépassant une taille minimale. Une attention particulière devrait être accordée aux entreprises qui ont un personnel entièrement fonctionnel en SIG. Cela peut considérablement réduire les coûts globaux du droit de passage pour la cartographie, pièce de production, où les plans certifiés ne sont pas nécessaires, et la sensibilisation du public.

DISPONIBILITÉ DE PERSONNEL QUALIFIÉ

Chaque entreprise candidate envisagée devrait être en mesure de montrer des preuves de disponibilité pour la gestion / personnel au niveau de l'encadrement et le personnel de première ligne pour tous les niveaux de compétences qu'exige le projet. Sans cela, il devient très difficile de gérer le démarrage immédiat des travaux et de fournir la souplesse nécessaire lors du changement des phases du projet. N'oubliez pas que l'entreprise candidate a accès aux spécialistes nécessaires à titre de travail détaillé, non permis environnementaux, construction, gestion des documents / données et les autres domaines au-delà de l'acquisition du projet.

« Trop souvent, ce qui semble être une soumission faible coûtera plus d'argent sur le long terme... »

PERSONNEL AUTORISÉ

Lorsqu'elle est exigée par la loi de l'État ou les frais d'acquisition, l'entreprise de services peut nécessiter des courtiers établis et du personnel autorisé pour acquérir les droits nécessaires. Chaque État a des exigences différentes, il est donc important de connaître ceci dès le départ. De cette façon, vous pouvez déterminer si l'entreprise a le personnel qualifié disponible.

PRISE EN CHARGE DES RESSOURCES HUMAINES

La société candidate dispose-t-elle d'un composant fonctionnel de ressources humaines où cela dépend-il des services extérieurs ou de professionnels non formés pour fournir ce soutien critique ? Avec le climat actuel du droit du travail et la nature litigieuse de notre société, cela peut être un atout précieux pour protéger les intérêts de l'entreprise cliente.

RECRUTEMENT DE L'EMPLOYÉ

Demander si l'entreprise a établi des protocoles de recrutement, non seulement pour l'abus de substances, mais aussi pour des antécédents criminels à l'échelle nationale et une enquête sur le dossier de conduite. L'histoire récente sur les projets de droit de passage a montré que cette diligence raisonnable est prudente.

EMPLOYÉS VERSUS ENTREPRENEURS INDÉPENDANTS

Le prestataire de services utilise-t-il des employés ou des entrepreneurs indépendants (W-2 employés ou travailleurs 1099) ? Bien que cet aspect soit parfois négligé, il est important de tenir compte de la valeur de limiter l'examen des entreprises candidates seulement à celles embauchant des employés. En utilisant des employés, cela peut fournir la protection de la loi du travail, IRS et de responsabilité importante pour l'entreprise cliente. S'il existe des préoccupations internes à cet égard, il est recommandé que le spécialiste du droit du travail soit consulté pour une explication complète des enjeux.

SERVICES OPÉRATIONNELS

Il existe une variété d'autres services qui peuvent conduire à une mise en œuvre de la réussite du projet. Déterminer si la société candidate a une compétence pour fournir des services, tels que la sécurisation des bureaux extérieurs, si nécessaire, et leur équipement en temps opportun. L'ont-ils fait auparavant ? S'ils l'ont fait précédemment, demander si ils ont établi des comptes nationaux pour les besoins en équipement et mobilier de ces bureaux, et s'ils ont des procédures de gestion des comptes de projets et des fonds de trésorerie.

PROTOCOLES DE SÉCURITÉ

Compte tenu de l'importance accrue de la sécurité, vous devrez savoir si l'éventuel prestataire a un département efficace de sécurité ou agent de sécurité, ainsi que des protocoles de sécurité active. La société appartient-elle à ISNetworld ou un autre organisme de certification agréé ?

La Demande de Proposition

Que ce soit dans le cadre d'un processus d'acquisition en ligne, demande de proposition en appel d'offres, demande de devis ou simplement une demande d'estimation de coûts, certains éléments doivent être clairement définis afin que l'entreprise cliente puisse évaluer pleinement les éventuels prestataires de services de façon équitable. Pour s'assurer que chaque entreprise candidate peut fournir des réponses plus spécifiques possibles, tous les détails pertinents sur le projet doivent être inclus. La demande de proposition doit décrire le type de projet, les informations d'emplacement, longueur (miles), nombre projeté de propriétaires fonciers, le nombre de parcelles à acquérir et incluses dans les notifications, chronologie du projet, que ce soit ou non l'entrepreneur qui sera

responsable des permis non environnementaux, de la journée portes ouvertes ou besoin de soutien d'une assemblée publique, mode de paiement et fréquence de paiement à l'entrepreneur.

Un élément critique qui doit être indiqué clairement dans la demande de proposition est si le droit de passage de l'entrepreneur sera responsable de la gestion de projet ou si l'entreprise cliente ou un consultant externe fournira cette fonction. Cela est essentiel pour l'entrepreneur de savoir afin de préparer une réponse adéquate.

Que devrait exiger la demande de proposition auprès des fournisseurs potentiels ? Ci-dessous une liste des informations que les clients exigent souvent :

- **Grille de tarification** énumérant toutes les classifications du personnel qui exerceraient des fonctions sur le projet et la base de dépenses à facturer pour tous les postes. Cela inclut les indemnités journalières, kilométrages, personnel et matériel de bureau et tout supplément, si il y a lieu. Le calendrier devrait également inclure tout frais de licence de logiciel ou d'autres coûts de la technologie qui appuieront le travail.

- **Organigramme du projet** pour tout le personnel affecté au projet. Dans les premiers stades de la demande de proposition, cela devrait être classé par position et plus tard mis à jour avec des noms individuels, une fois que le projet est attribué.
- **Plan de projet** détaillant comment se dérouleront les travaux. Demander que les entreprises candidates fournissent des informations sur la démarche du projet standard, procédures et protocoles, ce qui aidera à soutenir la viabilité de leur projet.
- **Plan de formation** pour le cycle de vie du projet. La formation des employés est l'un des concepts fondamentaux que IRWA partage avec le Conseil des Consultants du Right of Way. Alors que l'entreprise cliente doit attendre que leur projet soit doté avec des professionnels compétents, tout d'abord la formation pour un projet spécifique est recommandée, ainsi que lors de la phase critique de changement. L'entreprise candidate doit avoir une approche établie afin d'avoir une coordination avec les clients pour fournir toute formation nécessaire. Ceci assurera que le personnel non formé n'est pas simplement en possession des fichiers en leur disant d'obtenir les servitudes acquises.
- **L'estimation des coûts** est le document principal à fournir et il doit être détaillé. Afin d'assurer une comparaison équitable des candidats, la demande de proposition doit soigneusement décrire ce qui est prévu dans la proposition. Il est recommandé que cette estimation doit inclure les charges mensuelles du personnel par poste, ainsi que le taux d'absorption mensuel et le coût total prévu du travail et des dépenses. Cette

estimation ne doit pas nécessairement être granulaire au point de briser les heures et les dollars pour chaque aspect mineur du travail. Mais elle devrait être suffisamment détaillée pour évaluer les charges du personnel et coûts associés à chaque phase importante des travaux, y compris la topographie, permis, titre, acquisition, entente de construction / dommages et, le cas échéant, soutien de l'expropriation.

- **Le diagramme de Gantt** ou d'une autre répartition de calendrier qui indique les délais pour toutes les tâches principales et de soutien nécessaires pour atteindre les jalons du projet. Plus l'information est détaillée que le client peut fournir dans la demande de proposition par rapport aux dates repères clés — comme le début du projet, chronologie de la condamnation, date de commencement de la construction — mieux les entreprises candidates peuvent planifier pour les effectifs et les coûts.
- **Les curriculum vitae du personnel clé** sont importants. Les rôles principaux incluent le gestionnaire de projet, superviseur et le personnel du contrôle de gestion de la société de service. Sur les grands projets, la mise en place d'employés de première ligne comme agents et spécialistes administratifs s'appuiera probablement sur la disponibilité au moment de la cession. Toutefois, le client peut demander un échantillon de candidats potentiels pour les différents niveaux de compétences.
- **Le plan de sécurité** et la documentation de certification par un organisme de sécurité en vigueur comme ISNetworld, ainsi que les copies des journaux sommaires de l'OSHA pour les trois dernières

années. Ceci sert à protéger la société de service et le client.

- **La politique de l'abus de substances** est nécessaire à fins de comparaison avec les exigences de l'entreprise cliente.
- **Des mesures de contrôle de la qualité** qui fera appel à la société candidate est une condition essentielle, mais aussi une explication des coûts connexes.
- **Les rapports de temps et des dépenses** doivent être définis, y compris le calendrier de facturation et gestion du budget. Si il n'y a pas une exigence spécifique, la demande de proposition doit demander au fournisseur de décrire le processus, qu'ils ont l'intention d'utiliser lors du projet.
- **Services sous-traités**, si prévu par le prestataire de services pour les régions comme une évaluation ou au titre du travail. La demande de proposition devrait exiger que ces coûts soient inclus dans l'estimation. Il est également recommandé que les noms et les informations pertinentes sur ces sous-traitants doivent figurer dans la proposition.





Minimiser la Dérive des Objectifs

La demande de proposition doit indiquer clairement si une « estimation des coûts » est demandée, ou si il y a un coût monétaire « de ne dépasser la soumission », c'est ce qui est nécessaire. Si une estimation des coûts est nécessaire, la demande de proposition doit indiquer certaines informations fondamentales liées à un processus de modification de l'ordre. C'est principalement parce qu'un projet se rend rarement à sa conclusion sans certaines dérives des objectifs ou des révisions dans le calendrier ou autres facteurs critiques. Plus le client peut fournir des détails, mieux les entreprises candidates pourront réagir d'une manière significative.

Il est également recommandé que l'entreprise cliente mène une étude préliminaire, ou du moins, une analyse fatale de défauts / risques avant l'appel d'offres de la demande de proposition aux candidats. L'omission de tenir compte des risques peut conduire à d'importantes questions de délai et de coûts. Le client doit tout faire pour démarrer le projet en toute connaissance de ces questions.

Un ou Plusieurs Prestataires ?

Alors qu'il est courant pour certaines entreprises clientes de décomposer un projet entre plusieurs fournisseurs de droit de passage, cette démarche est rarement la plus rentable et rend souvent plus difficile à atteindre avec succès. C'est particulièrement vrai lorsque l'un ou plusieurs des prestataires sont

chargés de gérer les employés d'un autre. Lorsque tout le personnel de droit de passage est affecté à un projet suivant le même processus et procédures, utilisant les mêmes données, rapports et outils de SIG, et opérant sous la même approche de la gestion, l'efficacité peut entraîner des économies de coûts, une performance supérieure et une efficacité optimale. Les communications sont simplifiées, et les loyautés mixtes inhérentes et déconcertantes entre entreprises de services sont éliminées.

Les entreprises clientes ont parfois l'impression qu'un grand projet est au-delà des capacités d'une société de service. La réalité est, les principaux prestataires ont accès à un vaste choix de personnel avec tous les niveaux de compétences nécessaires pour du personnel efficace sur les projets qui s'étendent sur des centaines de miles et des milliers de propriétaires fonciers. La clé est de procéder à une enquête sur les antécédents pour affiner les candidats qui seront considérés par les entreprises pouvant gérer la cession complète. Ce principe peut également être appliqué aux petits et moyens projets avec un nombre encore plus grand d'entreprises qualifiées qui seront prises en considération.

Atteindre l'Objectif Commun

Quand il s'agit de la sélection d'un prestataire de services et la gestion de la relation pendant toute la durée du projet, l'utilisation de certaines de ces meilleures pratiques peut jouer un rôle important dans l'exécution de la réussite du projet. N'oubliez pas que le prestataire de services et le client partagent un objectif commun — mise en œuvre du projet couronné avec succès. En travaillant en collaboration et en utilisant les meilleures pratiques de l'industrie, les deux parties ont une forte chance d'atteindre cet objectif important.

Que se passe-t-il lorsque le prestataire de services est sélectionné ? Surveillez la deuxième partie de cette importante question qui paraîtra dans un prochain numéro de la Revue du Right of Way. ☺



Kerry est Premier-Vice-Président, Projets & Opérations à Contract Land Staff. Ses 41 ans dans l'industrie ont été partagé également entre travailler pour une société d'exploitation et un prestataire de services. Membre fondateur du Conseil des Consultants du Right of Way, il est maintenant vice-président du Conseil d'administration.



AVONS-NOUS **le temps** pour cela ?

Conseils pratiques pour les projets linéaires compressés

PAR STEVE CHASTAIN, SR / WA

Le temps est peut-être l'élément le plus critique de tout grand projet d'infrastructure, et rarement peut-on dire que trop de temps est un problème. Les calendriers de projets sont établis autour de la mise en service ou des dates d'achèvement qui sont souvent fixes. Ces dates fixes vont à reculons lors d'un projet — ayant une incidence sur toutes les disciplines dans le processus. Tôt ou tard, chaque équipe de droit de passage contractera un projet où la chronologie de réalisation pose la question, « Comment allons-nous accomplir tout ça à cette date ? »

Le succès exigera la planification stratégique, des approches créatives pour des missions traditionnelles et un consensus unique parmi toutes les disciplines du projet. De la réception de la demande de proposition et jusqu'à l'ordre de procéder à la construction, l'équipe de projet devra profiter de chaque occasion afin de gagner du temps disponible.



Naviguer la Demande de Proposition

Les prestataires de services verront souvent le premier aperçu d'une chronologie compressée lorsqu'ils passent en revue la demande de proposition. Pour l'essentiel, les départements de droit de passage ont limité l'entrée en ce qui concerne la date de commencement ou de fin du projet, ne laissant pas d'autre choix que de consulter le prestataire de services pour les solutions.

Il n'est pas rare que la demande de proposition manque des détails du projet, et même de poser les bonnes questions (à condition d'avoir du temps disponible) et n'offre pas assez de clarté. L'équipe n'aura aucun autre choix que de faire des hypothèses logiques pour les informations manquantes. Bien que ce soit un aspect normal de chaque demande de proposition, les hypothèses peuvent conduire à un risque accru pour les deux parties. Le prestataire de services risque de perdre le projet s'ils s'avèrent trop prudent, alors que dépendant trop lourdement sur un scénario optimiste pourrait susciter chez eux un projet qui n'est pas financièrement viable. L'entreprise qui sollicite peut avoir des risques d'un projet basé sur des promesses qui ne peuvent pas simplement être conservées. Quelle que soit la quantité d'information disponible, l'intimé devra fournir une approche détaillée, les curriculum vitae des membres clé du personnel et une estimation de coût « à ne pas dépasser ».

Consenti à la Cession.

Une fois le projet remis, les préoccupations du projet et les impacts de leur calendrier respectif se rassembleront dans un contrat de service. Les hypothèses faites et a décidé au plus tôt dans la phase de discussion servira à créer une planification de fait, selon les données disponibles au moment de l'attribution. À ce stade, l'importance d'un calendrier clairement défini ne peut être surestimé.

L'entente signée, qui est le principal droit de passage livrable, dépend totalement des autres disciplines qui atteignent leurs calendriers. Tout manquement à un calendrier proposé pour les projets livrables, peu importe la cause, peut entraîner une défaillance en cascade du calendrier. Cependant, ceci correspond généralement aux occurrences normales qui entrent en jeu, mais n'étant pas négligeables.

Par exemple, si un problème de routage imprévu se pose et l'ingénierie a besoin de temps pour s'adapter à la conception, alors l'arpentage peut manquer sa date de livraison pour les pièces justificatives de l'acquisition. Une fois de plus, il y a un effet domino. Si l'acquisition est retardée, les résultats de l'enquête peuvent être prolongés. Le nouveau tracé peut changer les engagements de titre de propriété, ou peut-être les attributions de titre de propriété ont déjà été réalisées, et sont maintenant comme étant nul. Quoi qu'il en soit, le calendrier de droit de passage commence de plus en plus à se resserrer.

Anticiper les Conséquences Financières

Avec chaque projet, les entreprises de service mettent en jeu leur réputation. Réaliser le projet à temps et avec le budget prévu est leur principal objectif. Les dates de livraison manquées ou l'expansion de la portée peuvent créer

une pression financière, et une révision du budget du projet lors de changements qui se produisent, ce qui peut être difficile.

Les projets qui commencent avec des délais courts et des incertitudes se traduiront rarement en un livrable moins cher. Il est donc essentiel de prévoir les incidences sur les coûts, en particulier avec le temps et le matériel associé aux hypothèses de planification. Comprimé les calendriers du droit de passage se traduisent généralement à une acquisition plus importante de personnel, moins de participation des intervenants, des fenêtres plus courtes et une augmentation des litiges potentiels.

Il est devenu de plus en plus commun pour des sociétés de demander un devis inclusif pour des services prioritaires. Pour qu'un fournisseur de service atteigne cette requête, toutes les parties doivent s'entendre sur la portée du projet, son délai et ses produits livrables. Un ordre de modification écrite et son processus devraient être mis en œuvre son adhésion doit être faite soigneusement. Tout événement imprévu qui provoque un ordre de modification doit être réglé en fonction de leur apparition. Au cours du temps et avec des changements par rapport au personnel clé, la capacité de fournir des données qui soutiennent l'ordre de modification va probablement diminuer.

Gérer le Volume

Afin de maximiser la couverture et d'accélérer le calendrier, les prestataires de services peuvent augmenter le nombre d'agents, mais diminuer le nombre de terrains par agent. Cette approche fonctionne le mieux pour le titre de propriété et permis d'arpentage lorsque toutes les parcelles sont disponibles et qu'elles aient été attribuées uniformément. Toutefois, cela peut devenir plus difficile que les

transitions de projet dans la phase d'acquisition. Cela est dû au fait que les plans et les pièces justificatives sont nécessaires pour l'acquisition, mais ils n'arriveront probablement pas en même temps.

Les pièces justificatives du projet alimenteront habituellement l'acquisition à un rythme irrégulier avec leur volume qui augmentera à mesure que l'effort avance vers la réalisation. Ils exigeront l'examen et la correction, en limitant davantage la disponibilité des parcelles prêtes à l'acquisition. Des agents seront partagés entre l'acquisition et l'arpentage en cours. Les avantages des surfaces par agent ne seront pas pleinement réalisées jusqu'à ce que tous les plans ont été livrés et approuvés.

Étant donné le manque de temps pour les négociations, une attention particulière devra être fournie à l'offre initiale. Le laps de temps qu'un propriétaire terrien possède pour examiner la valeur de sa propriété peut jouer un rôle important dans la planification du calendrier. Certains propriétaires ne seront pas capables de se déplacer à la vitesse désirée du projet. Les incidences reliées au coût et sur le temps associé au litige, retard d'évaluation et / ou de construction doivent être considérées lors de l'examen des contre-offres ou des réacheminements proposés par le propriétaire. La clé est de savoir quand vous êtes hors du temps et de planifier la transition aux litiges dans le cadre de votre emploi du temps. Des taux plus élevés de condamnation et les coûts associés au projet doivent être considérés lors de l'élaboration du budget du projet.

Anticiper les Améliorations de la Route

Lors de détails manquants dans la demande de proposition initiale, de nouvelles questions peuvent se poser une fois que l'itinéraire préliminaire a été élaboré. Le temps consacré à l'examen préliminaire n'aurait pu révéler les questions qui prolongent souvent le processus d'amélioration. Un certain nombre de problèmes peut survenir au cours du permis d'arpentage, recherche de titre de propriété ou pendant le processus d'examen de permis environnementaux et culturels.

Un itinéraire préliminaire est généralement réparti à l'équipe de droit de passage durant le coup d'envoi du projet. Cependant, une fois que les agents commencent à communiquer avec les propriétaires fonciers, de nouvelles questions surgiront. Un propriétaire foncier peut s'inquiéter et recommander un changement d'itinéraire basé sur le projet de développement. Il peut y avoir des servitudes de conservation ou des espèces protégées / en voie de disparition qui nécessitent un réacheminement. Indépendamment de la question, n'importe quel genre d'amélioration de l'itinéraire entraînera probablement des retards et augmentera le besoin de plus de titre de propriété et de main-d'œuvre.

Le réacheminement peut également avoir la possibilité d'élargir l'impact des intervenants, qui à son tour, affecte les notifications requises. Les itinéraires alternatifs demanderont une vérification et peuvent entraîner des scénarios de non-droit qui entraînent des retards. Et tout retard diminue la fenêtre d'opportunité pour les acquisitions volontaires.

Opportunités des Permis

Il est essentiel que l'équipe du droit de passage se déplace rapidement à cerner les préoccupations de permis afin qu'ils puissent offrir un calendrier de permis. Les tâches du permis de droit de passage typiques sont associées aux routes, chemins de fer et des franchissements par desserte qui peuvent être réalisées selon un calendrier comprimé. Même les permis qui sont utilisés spécialement ou conditionnellement peuvent être bien gérés si ils sont identifiés dès le départ et comme prioritaires pour le routage, la conception et l'enquête.

Si la conception est suffisante et les informations de routage sont disponibles, la procédure d'autorisation peut commencer avant la phase d'acquisition.

Il y a d'autres processus de gain de temps qui peuvent être utilisés. Par exemple, en utilisant des dessins typiques pour les passages à niveau, il est possible de regrouper plusieurs passages à niveau en un seul permis pour un comté, paroisse ou municipalité locale.

Les ministères des transports et des projets de chemin de fer nécessiteront un permis plus spécifique au site pour chaque traversée et peuvent exiger une assurance de cautionnement qui doit être prévue. Les utilitaires auront des préoccupations spécifiques de passage, en particulier ceux qui ont une incidence de leurs activités, et nécessitent souvent des coordonnées de passage à niveau afin de répondre aux demandes de l'empiètement. Si on prévoit en parallèle une utilité, un accord parallèle d'empiètement de construction peut être nécessaire. Les permis environnementaux et culturels sont généralement hors de la portée du droit de passage.

Planification d'Assistance Juridique

Même si une contrainte légale est liée à l'accès de la propriété et la possession tombe hors du contrôle du droit de passage, il peut avoir un impact considérable sur le calendrier d'acquisition. L'équipe juridique du projet devra décrire des moyens spécifiques pour gérer l'accès de l'enquête et le processus d'expropriation. Beaucoup d'États ont des lois libérales qui permettent aux géomètres d'entrer dans la propriété sans l'autorisation du propriétaire. Sous réserve de contestation, la question de quelles enquêtes ils ont le permis est parfois au cœur de leur différend. Les statuts ont-ils été rédigés afin d'envisager la géotechnique, les enquêtes environnementales et culturelles pour les projets d'infrastructure ou des limites de communes ? Qu'en est-il des drones ? Même si l'équipe de gestion est confiante dans leur droit d'accès, cet accès lorsque le propriétaire a refusé devient un sujet de préoccupation pour l'équipe juridique du projet.

Tout manquement à respecter un calendrier proposé pour les projets livrables, peu importe la cause, peut entraîner une défaillance en cascade du calendrier.

Une approche courante utilisée pour surmonter cet obstacle d'accès est une injonction restrictive temporaire. Toutefois, l'injonction restrictive temporaire peut avoir un impact négatif sur les relations avec les intervenants et sont, à ce titre, susceptibles de toucher l'acquisition au-delà des parcelles touchées ou le propriétaire foncier. Si demandé immédiatement ou dans la masse, le processus de pétition et de les servir peuvent éroder davantage le calendrier comprimé et ceci doit être anticipé. Identifier les candidats potentiels d'injonction restrictive temporaire aussi tôt que possible et en conseillant l'équipe de gestion est essentielle à la planification de la meilleure approche.

En supposant que l'expropriation est une option viable, le processus de prise de possession diffère d'un État à l'autre. Communément appelé les États « adoption rapide », un censeur peut prendre possession avant la décision de l'indemnisation. En termes simples, cela permet de commencer la construction, tandis que la question de l'indemnisation est résolue par les tribunaux. Les parcelles placées dans la condamnation ne retardent pas l'avis de procéder à la construction. Si le projet n'est pas dans un État d'adoption rapide, les implications de la planification de l'utilisation de l'expropriation peuvent compresser davantage le calendrier d'acquisition. Dans les deux cas, l'expropriation prend du temps. Souvent plus de pièces justificatives détaillées et des plans sont requis, ainsi que des évaluations et des titres certifiés. L'omission de tenir compte de ces tâches dans le calendrier du projet original entraînera souvent des retards imprévus et coûteux.

Moyens Stratégiques pour Accélérer le Processus

Un projet avec un calendrier accéléré peut être complété avec succès en temps voulu, mais ceci exige une approche éclairée avec des processus spécifiques adaptés au calendrier. En d'autres termes, un calendrier accéléré nécessitera

un plan simplifié qui intègre toutes options de gain de temps qui sont disponibles.

Les stratégies suivantes, classées par la topographie, le titre et l'acquisition — ont été utilisées avec succès pour surmonter les contraintes de calendrier.

1: RACCOURCIS POUR L'ARPENTAGE :

Utilisez la notification de l'étude au lieu de l'autorisation de l'étude. Si la notification est tout ce qui est nécessaire, utilisez une lettre de notification de l'étude avec la loi applicable qui accorde le droit d'arpentage, ainsi qu'une description de l'arpentage. La signature du propriétaire foncier ou la réponse n'est pas nécessaire. Envoyé par la poste quelques jours seulement avant les activités d'arpentage, il peut être suivi avec un appel téléphonique pour assurer la réception et à répondre aux questions. Toutefois, un propriétaire foncier peut toujours refuser l'accès.

Considérer les paiements de l'arpentage. Ceux-ci deviennent une approche plus commune dans les zones où le temps et / ou l'opposition sont indispensables au succès d'un projet.

Les pièces justificatives sont plus rapides que les plans. Les pièces justificatives entraînées par le SIG (lorsque cela est autorisé) sont plus rapides à produire et le temps de traitement pour la révision et la correction est plus rapide. Les plans scellés sont encore typiques lorsqu'il s'agit d'expropriation.

Utiliser les pièces justificatives et les plans. Le début d'acquisition peut être accélérée avec des pièces justificatives, même lorsqu'il est prévu d'utiliser des plans pour l'acquisition. Les pièces justificatives qui illustrent le droit de passage et l'espace de travail avec des dimensions approximatives peuvent être utilisées pour entamer des négociations en attendant la livraison de plan. Les pièces justificatives doivent avoir suffisamment de détails pour que l'agent puisse montrer l'impact de la servitude et gagner l'accord avec le propriétaire du terrain sur le prix à l'unité pour le droit de passage, les superficies de l'espace de travail et les dommages. Une fois les plans définitifs disponibles, les négociations peuvent conclure basé sur les dimensions réelles dans le plan à l'aide de l'accord sur le prix à l'unité pour chaque élément impacté.

2: RACCOURCIS POUR LE TITRE DE PROPRIETE :

Varié la portée du certificat limité de propriété. Son but est de s'assurer que les parties concernées sont incluses dans les négociations. Mais le nombre d'années couvertes par le certificat limité de propriété est une mesure du risque, et puisqu'il n'y a pas d'industrie standard, il est important d'envisager un risque raisonnable en termes de négociations et d'établir la portée en conséquence. Les frais d'acquisition nécessiteront également un titre certifié de propriété.

« Les projets qui commencent avec des délais courts et des incertitudes se traduiront rarement en un livrable moins cher. »

Faire avancer les préoccupations de succession légalement Les questions de succession d'héritier inconnu ne peuvent être résolues facilement dans le processus du certificat limité de propriété. Les faire progresser légalement lorsqu'elles sont identifiées.

Du temps supplémentaire est nécessaire pour les subordinations. Ce sont généralement des éléments à long délai, alors envisager les contraintes de temps et les risques pour décider ou non de subordonner.

Acquérir l'information de servitude d'utilité dès le début. Les informations étrangères de servitude d'utilité peuvent jouer un rôle important lors du passage ou en parallèle d'une servitude existante. Dans la plupart des cas, les détails de ces accords peuvent être acquises de l'utilité. Les efforts de titre de propriété à cet égard devraient être l'exception et non la règle. Comme pour les services d'utilité étrangers, les informations peuvent généralement s'obtenir de l'agence impactée.

Il faut du temps pour la procédure d'expropriation. Puisque ceux-ci ont des normes plus élevées de titre de propriété, un projet chronologique et stratégique pour les dépôts et les pétitions devraient être examinés attentivement dans le développement de la planification globale du projet.

3: ALTERNATIVES D'ACQUISITION

Identifier les longues voies de raccordement et cibler les priorités. Les grandes entreprises, les non-résidents et la propriété étrangère sont des préoccupations de long terme. Les églises et institutions ont souvent besoin de l'approbation du Comité, tandis que les sociétés d'exploitation forestière peuvent vouloir des dispositions spéciales qui prennent plus de temps à résoudre. Les municipalités peuvent exiger l'approbation du public avant de procéder.

Évaluer les grandes parcelles avec le plus grand impact et les cibler pour une acquisition précoce. Avec un calendrier comprimé, éclaircir au plus le droit de passage pour la construction dès que possible est crucial. Dans le cas où l'acquisition est retardée, le déplacement de la construction coûteuse sera minimisé.

Tenir compte des accords de droit d'entrée. Ils permettent de commencer la construction, tandis que les négociations se poursuivent. Pour accélérer le processus, une entreprise peut offrir des incitations financières, tel qu'un règlement garanti minimum en échange.

Poursuivre des accords à l'amiable. Si le propriétaire du terrain sera d'accord pour un règlement en attendant la livraison des éléments définitifs (par exemple un plan), le processus d'octroi de l'accès pour la construction peut être accéléré. Les mesures incitatives pour la signature de ces accords peuvent varier.

L'offre de primes peut accélérer le processus. Beaucoup d'entreprises ont réussi en offrant une prime supplémentaire basée sur la vitesse à laquelle un propriétaire conclut un accord. Envisager une date butoir pour inciter la signature dès le départ avec la prime la plus importante pour ceux qui signent dans les deux premières semaines, réduite dans les deux prochaines semaines qui suivent, et aucune prime pour signature après 30 jours.

L'envoi des offres est le moyen le plus rapide d'obtenir des offres pour les propriétaires fonciers. Tandis que ceci n'est pas l'option préférée, il y a certains cas où les calendriers de condamnation limitent les délais de négociation, et l'envoi des offres est inévitable. Tout impact peut être atténué, si prévu et discuté ouvertement avec les propriétaires fonciers, pendant la phase de projet initial.

Fournir à l'équipe d'acquisition une liste des dispositions approuvées pour la construction. Celles-ci peuvent être offertes dans une lettre d'avenant à cet accord. Les accords approuvés minimiseront l'examen juridique et responsabiliseront davantage les agents pour clôturer sans autre consultation.

Récapitulatif

Quand il s'agit de surmonter les calendriers serrés d'un projet, il y a un certain nombre d'approches qui permettront d'assurer l'achèvement du projet en temps opportun. Cependant, le succès exigera la planification stratégique, des approches créatives et d'ouvrir la communication entre toutes les disciplines du projet.

Avec un service fixe et les dates de réalisation, saisir chaque opportunité de gain de temps disponible peut faire toute la différence, tant que ceux-ci n'ont pas le potentiel pour provoquer une réaction négative de propriétaires fonciers ou de la communauté. Équilibrer les options viables avec le désir de l'industrie pour améliorer les relations avec les intervenants permettra d'assurer à l'entreprise et au prestataire de services le maintien de leur bonne volonté dans la communauté. ☺



Steve a récemment rejoint O.R. Colan Associates en tant que vice-président des régions du nord-est et du sud-est. Il a plus de 25 ans d'expérience en droit de passage, y compris les projets pour l'administration municipale, génie des entreprises et des prestataires d'énergie.