

OMPI



WO/PBC/13/8
ORIGINAL : français
DATE : 24 novembre 2008

F

ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE
GENÈVE

COMITÉ DU PROGRAMME ET BUDGET

Treizième session
Genève, 10 et 11 décembre 2008

PROJET RELATIF À LA NOUVELLE CONSTRUCTION :
“AUDIT INTERMÉDIAIRE DU PROJET DE CONSTRUCTION
DU NOUVEAU BÂTIMENT ADMINISTRATIF ET DE STOCKAGE
SUPPLÉMENTAIRE – SUIVI DE L’AUDIT 2007”

Document établi par le Secrétariat

1. Conformément à l’article 11.10) de la Convention instituant l’Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI), le Contrôle fédéral suisse des finances, vérificateur externe des comptes désigné, a établi au premier semestre de l’année 2008 un “audit intermédiaire du projet de construction du nouveau bâtiment administratif et stockage supplémentaire, suivi de l’audit 2007”¹, qui a été reçu par le Secrétariat le 30 octobre 2008 et qui est reproduit dans l’appendice du présent document avec la lettre de couverture datée du 28 octobre 2008.
2. Les observations du Secrétariat au sujet des recommandations formulées par le vérificateur externe des comptes sont indiquées ci-après, dans l’ordre où ces recommandations figurent dans le rapport d’audit.

¹ Le précédent rapport du vérificateur externe des comptes, intitulé “Audit intermédiaire du projet de construction du nouveau bâtiment administratif et stockage supplémentaire, suivi de l’audit 2006” a été publié sous la cote A/43/INF/6 à l’occasion de la quarante-troisième série de réunions des assemblées des États membres (tenue du 24 septembre au 3 octobre 2007).

3. Recommandation n° 1 :

“Assurer une suppléance aux fonctions clés du projet et intégrer une réserve pour “divers et imprévus” dans l’enveloppe financière du projet afin de ne pas préteriter des prises de décision indispensables à l’avancement du projet. De plus, le Secrétariat devra présenter au plus vite aux États membres l’enveloppe financière révisée du projet de construction du nouveau bâtiment administratif.”

4. La première partie de la recommandation n° 1 (*“assurer une suppléance aux fonctions clés du projet”*) est toujours en cours d’examen et n’a donc pas encore été mise en œuvre.

5. La deuxième partie de la recommandation n° 1 (*“intégrer une réserve pour “divers et imprévus” dans l’enveloppe financière du projet afin de ne pas préteriter des prises de décision indispensables à l’avancement du projet”*) a été mise en œuvre au moyen d’une proposition présentée au Comité du programme et budget et aux assemblées des États membres pour examen et approbation à leurs sessions respectives de décembre 2008. Cette proposition vise à établir une “provision pour divers et imprévus” ainsi qu’une “provision pour les modifications du projet” et est décrite dans le document WO/PBC/13/6(b), en particulier aux paragraphes 8 à 20 et 21.iii).

6. La troisième partie de la recommandation n° 1 (*“De plus, le Secrétariat devra présenter au plus vite aux États membres l’enveloppe financière révisée du projet de construction du nouveau bâtiment administratif”*) a été mise en œuvre au moyen d’une proposition présentée au Comité du programme et budget et aux assemblées des États membres pour examen et approbation à leurs sessions respectives de décembre 2008. Cette proposition vise à présenter un budget actualisé et consolidé sur la base du contrat à prix forfaitaire signé avec l’entreprise générale en février 2008, et est décrite dans le document WO/PBC/13/6(b), en particulier aux paragraphes 3 à 7 et 21.i) et ii).

7. Recommandation n° 2 :

“Respecter le principe de “non-discrimination” entre les soumissionnaires lors d’un prochain appel d’offres et documenter toutes les phases de la procédure.”

8. Le principe de non-discrimination continuera d’être appliqué par le Secrétariat lors des processus d’appel d’offres futurs, conformément aux “Principes généraux, cadre institutionnel et procédures relatifs aux achats et aux passations de marchés”; les différentes phases des procédures d’appel d’offres continueront d’être consignées, y compris celles pour lesquelles les principes généraux susmentionnés ne l’exigent pas. Il est rappelé que la sélection du pilote, celle de l’entreprise générale et celle de l’entité de financement du projet ont été effectuées par un jury indépendant constitué de représentants des États membres, et non par un comité interne de l’OMPI. Les négociations finales avec l’entreprise générale ont eu lieu uniquement après sa sélection par le jury.

9. Recommandation n° 3:

“Mettre en place un système de validation des factures sur la base de documents originaux.”

10. Un système de validation des factures sur la base de documents originaux est pleinement mis en œuvre depuis septembre 2008, conformément au diagramme figurant à l'annexe 4 du rapport d'audit et aux explications données aux paragraphes 60 et 61 dudit rapport.

11. Recommandation n° 4:

“Introduire un système de Reporting des coûts à l'attention du Comité de construction.”

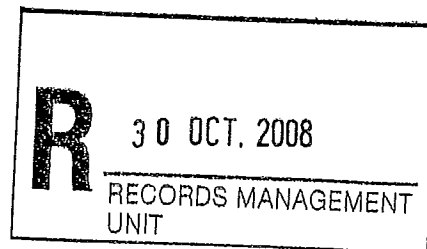
12. Un système d'établissement de rapports sur les coûts (*“Reporting des coûts”*) a été mis au point par l'équipe chargée du suivi des engagements financiers au titre du projet relatif à la nouvelle construction (composée du coordonnateur de l'Équipe interne de suivi du projet, d'un représentant du Département des finances et d'un représentant du Bureau du contrôleur). Un tableau de suivi mensuel est établi et présenté au Comité de construction à chacune de ses sessions ordinaires.

13. Le Comité du programme et budget est invité à prendre note du présent document et de son appendice.

[L'appendice suit]



Monsieur le Directeur général
de l'Organisation mondiale de la
propriété intellectuelle (OMPI)
34, ch. des Colombettes
1211 Genève 20



Date 28 octobre 2008
Votre référence
Notre référence 1.8032.944.00330.03
nede/gllo

**Audit intermédiaire du projet de construction du nouveau bâtiment
administratif et de stockage supplémentaire de l'Organisation mondiale de
la propriété intellectuelle
Suivi de l'audit 2007**

Monsieur le Directeur général,

Suites aux derniers entretiens avec vos collaborateurs, j'ai le plaisir de vous remettre, en annexe
à la présente, le rapport d'audit intermédiaire du projet mentionné sous rubrique, document daté
du 30 juillet 2008.

En vous souhaitant bonne réception de la présente et de ses annexes, je vous prie de croire,
Monsieur le Directeur général, à l'assurance de ma haute considération

K. Grüter

Directeur du
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
DE LA CONFÉDÉRATION SUISSE

(Vérificateur des comptes)

Annexes: Rapport



**ORGANISATION MONDIALE DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE
GENÈVE**

**AUDIT INTERMÉDIAIRE
du projet de construction du nouveau bâtiment administratif et
de stockage supplémentaire – suivi de l'audit 2007**

**Rapport du Vérificateur extérieur
à l'Assemblée générale**

*No enreg. 1.8032.944.00330.02
nede/rede*

30 juillet 2008

GENERALITES

Mandat

1. Lors de la trente-neuvième série de réunions qui s'est tenue à Genève du 22 septembre au 1er octobre 2003, l'Assemblée générale de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) et les Assemblées des Unions de Paris, de Berne, de Madrid, de la Haye, de Nice, de Lisbonne, de Locarno, de l'IPC, du PCT et de Vienne ont renouvelé le mandat au Gouvernement suisse en tant que vérificateur des comptes de l'OMPI et des Unions administrées par l'OMPI ainsi que des comptes des projets d'assistance technique exécutés par l'Organisation jusqu'à l'année 2007 incluse (paragraphe 197 du document A/39/15).
2. Le Gouvernement de la Confédération suisse m'a confié, en tant que Directeur du Contrôle fédéral des finances, le mandat de vérification des comptes de l'OMPI et des Unions mentionnées ci-devant. J'ai chargé un collaborateur qualifié du Contrôle fédéral des finances de procéder, au siège du Bureau international, à Genève, à un audit intermédiaire du projet de construction du nouveau bâtiment administratif et de stockage supplémentaire. Cette analyse s'est déroulée du 7 juillet au 30 juillet 2008.
3. Mon mandat est stipulé à l'article 6.2 du Règlement financier de l'OMPI et défini par le Mandat pour la vérification des comptes annexé à ce Règlement.

Objet de l'analyse

4. J'avais constaté dans mon précédent rapport¹ que « l'OMPI disposait des conditions favorables à la mise en route du projet de nouvelle construction et que le projet poursuivait un développement normal en ce qui concernait les phases de planification et d'appels d'offres pour une entreprise générale ainsi que pour une société de financement du projet ». J'avais toutefois formulé, sur la base des missions qui avaient été effectuées par le Secrétariat de l'OMPI des mois de novembre 2006 au mois de mai 2007, un certain nombre de recommandations en rapport avec :
 - la suppléance des fonctions clés liées à l'équipe interne de suivi du projet,
 - la prise rapide de décision,
 - la gestion des risques,
 - l'analyse des besoins,
 - la mise en place d'une réserve pour « Divers et imprévus » et
 - le Controlling et Reporting des coûts du projet.

¹ Voir rapport n°7073.944.00330.02, § 64

5. Le présent rapport fait non seulement le point sur les missions qui ont été effectuées depuis mon dernier audit, mais également sur la mise en application de mes précédentes recommandations. L'actualisation des besoins du projet révisé et la procédure d'appel d'offres pour la sélection d'une entreprise générale de construction ont également été analysées. Dans la mesure où cet appel d'offres a permis de mettre à jour l'enveloppe financière du projet, le Controlling et le Reporting des coûts du projet mis en place autant par l'équipe interne de suivi du projet que par le Département des finances ou encore le Pilote, ont été étudiés. Enfin, le nouveau processus de traitement des factures a fait l'objet d'une attention particulière.

Informations et documents

6. Je remercie de l'obligeance avec laquelle les renseignements et les documents ont été transmis par tous les fonctionnaires de l'OMPI qui ont été sollicités. Au cours des travaux d'analyse, mes collaborateurs se sont régulièrement entretenus avec Mme Boutillon, Directeur conseiller et secrétaire du Comité de construction, M. Favatier, Directeur du Département des finances et son collaborateur M. Vitry de la section des dépenses, M. Favéro, consultant et coordinateur de l'Equipe interne de suivi du projet, Division des bâtiments et Messieurs Fehr et Borer de la société Burckhardt + Partner SA, Pilote du projet, respectivement Directeur général du projet et Directeur du chantier. M. Efendioglu, de l'audit interne a également été consulté.

VERIFICATIONS ET CONSTATATIONS

Généralités

7. L'analyse effectuée dans le cadre de cet audit repose non seulement sur différents entretiens avec les fonctionnaires de l'OMPI et le Pilote du projet, mais également sur la documentation préparée par le Secrétariat du Comité de construction, documentation remise au début de l'audit².

Documentation (voir annexe 1)

8. La documentation remise par le Secrétariat du Comité de construction permet de suivre l'ensemble des missions qui ont été menées. De plus, la rédaction systématique de comptes rendus des réunions permet de confirmer que l'organisation du projet définie dans la Charte est adéquate et fonctionne comme il se doit. Ainsi, aux 18 réunions du Comité de construction traitant de tous les sujets en rapport avec la planification et la réalisation de la nouvelle construction depuis le mois de mai 2007, il convient d'ajouter encore les 4 séances relatives à la présentation de rapports périodiques sur la nouvelle construction par le Comité de construction au Comité d'audit ainsi que les sessions du Comité du programme et budget du mois de juin 2007 et de l'Assemblée générale du mois de septembre 2007. Les rapports du Comité de construction intègrent directement les rapports mensuels du Pilote et celui de l'entreprise générale de construction, depuis le mois de mai 2008. Les missions avec leur statut, actions en cours et actions effectuées, sont répertoriées dans un document annexe.

² Voir annexe 1

9. La lecture de ces documents permet de constater :

- la mise à jour de la Charte, version n° 7 du 5 mai 2008
- la signature du contrat d'entreprise générale de construction le 8 février 2008, soit deux mois après le délai mentionné dans les précédentes versions de la Charte³. Des procédures supplémentaires et le report du lancement de la première procédure de présélection sont à l'origine de ce retard⁴. Le report de 4 semaines déjà constaté dans mon précédent rapport⁵ n'a par conséquent pas pu être réduit. A la date des vérifications, le chantier accuse également un retard de 4 semaines sur le programme, dépendant d'une livraison tardive de matériel. L'entreprise générale espère pouvoir le rattraper durant les prochaines étapes de la construction.
- l'ouverture du chantier de la nouvelle construction le 7 avril 2008, soit un report de deux mois sur le programme initial. Le délai de construction est passé de 26 à 30 mois. La construction devrait ainsi s'achever en octobre 2010.
- la signature du contrat concernant le financement de la nouvelle construction avec un syndicat de banques, le 8 février 2008.
- la mise à jour du registre des risques du Pilote et du Comité de construction.
- l'obtention du permis de construire supplémentaire, en date du 22 juin 2007.
- la 34^{ème} session de l'Assemblée générale de l'OMPI (18^{ème} session ordinaire), du 24 septembre au 3 octobre 2007, réunion durant laquelle les Etats membres ont pris note du rapport sur l'état d'avancement du projet relatif à la nouvelle construction⁶ présenté lors de la session du Comité du programme et budget du 11 au 13 septembre 2007⁷.
- l'approbation par le Comité de construction d'études concernant le futur centre informatique (Data Center) pour un montant de CHF 242'000.--, en date du 27 novembre 2007.
- la mise en place, sur la recommandation du Pilote et approbation du Comité de construction le 27 février 2008, d'une plateforme électronique d'échange de documents entre les mandataires.
- la mise en place d'une nouvelle procédure liée aux dépenses en rapport avec la nouvelle construction en date du 18 avril 2008.
- la rédaction d'un planning décisionnel par le Pilote en date du 16 mai 2008 avec 8 sujets principaux :
 - septembre 2008, décision concernant le niveau -4 (stockage ou parking) et le centre informatique
 - février 2009, approbation des façades et des vitrages des atriums
 - avril 2009, choix à faire concernant l'agrandissement du lobby et la transformation du sous-sol du bâtiment AB
 - mai / juin 2009, approbation concernant le système téléphonique et les aménagements intérieurs (sols, bureau)
- présentation à la réunion du Comité de construction du mois de juin 2008 d'une proposition d'utilisation des locaux:
 - nouvelle construction, aménagement de salles de cours au rez-de-chaussée et utilisation du 4^{ème} sous-sol en locaux de stockage
 - bâtiment principal (AB), aménagement de salles de réunion sur la mezzanine et au sous-sol, liaison verticale, salle de fitness avec vestiaires au sous-sol et agrandissement du hall d'entrée et intégration du centre d'information

³ Voir Charte n°4 du 8 mars 2007

⁴ Voir § 51 de la Charte n° 7 du 5 mai 2008

⁵ Voir rapport n°7073.944.00330.02, § 10

⁶ Voir doc. OMPI WO/GA/34/11

⁷ Voir doc. OMPI WO/PBC/12/7

Assemblée générale de l'OMPI

10. Le rapport⁸ établi par le Secrétariat de l'OMPI et présenté à l'Assemblée générale du mois de septembre 2007 rend notamment compte du calendrier et de l'état d'avancement du projet, des appels d'offres en cours (entreprise générale et sociétés de financement), du financement prévu et du coût estimatif du projet de CHF 138.6 millions au lieu de CHF 125.5 millions, dernière enveloppe financière approuvée par les Etats membres en octobre 2005 (voir annexe 2).
11. Pour mémoire et dans le détail, l'examen des coûts du projet présenté par mon collaborateur en décembre 2006⁹ précisait que compte tenu d'un renchérissement de CHF 7 millions, d'une baisse de la réserve de CHF 3 millions et d'une augmentation des coûts de construction de CHF 0.3 million, l'estimation de l'enveloppe financière devrait être portée à CHF 129.8 millions de francs¹⁰. Un audit des coûts effectué par le Pilote au mois d'avril 2007 a considéré un renchérissement sur la base de l'indice genevois des coûts de construction plutôt que sur celui de Zurich (CHF 6.8 millions) et une sous-estimation des façades de CHF 2 millions. Par conséquent, l'estimation de l'enveloppe financière devait être portée à CHF 138.6 millions¹¹. C'est ce dernier montant qui a été communiqué dans le document présenté à l'Assemblée générale de l'OMPI en septembre 2007. Ce rapport fait encore mention de l'augmentation de la réserve du projet. En effet, dans mon précédent rapport¹², sur la base de l'étude du Pilote du projet, j'avais vivement recommandé l'augmentation de la réserve pour « Divers et imprévus » à hauteur de 5% de l'enveloppe budgétaire. Cette réserve devait par conséquent être augmentée et passer de CHF 0.9 million à CHF 7.8 millions. L'estimation de l'enveloppe financière de la nouvelle construction est donc de CHF 145.5 millions de francs¹³.
12. La mise à jour de la sécurité des locaux de l'OMPI sur la base des nouvelles directives du système des Nations Unies (UN H-MOSS¹⁴) engendrerait bien évidemment des coûts supplémentaires pour la nouvelle construction, estimés à CHF 3.5 millions (voir annexe 2). L'investissement à consentir pour sécuriser les bâtiments existants se monterait, toujours selon une estimation, à CHF 9.3 millions¹⁵. Ces questions n'ont cependant pas encore été examinées ni par le Comité de Construction, ni par le Directeur général.
13. Le montant de CHF 9.3 millions pourrait être financé au moyen des réserves disponibles à l'OMPI. Bien qu'il ait été prévu de financer les coûts supplémentaires de sécurité pour la nouvelle construction par l'emprunt bancaire¹⁶, principe déjà approuvé par les Etats membres en octobre 2005, le développement de ce dossier est dépendant de l'approbation par les Etats membres de l'ensemble du concept de sécurité. 4 autres projets d'investissement sont encore liés à l'utilisation des réserves disponibles à l'OMPI, dont un versement initial dans le cadre du projet de la nouvelle construction¹⁷. A la date du présent audit (juillet 2008), le Secrétariat de l'OMPI avait proposé de réduire le montant de l'emprunt en finançant une partie du coût de la nouvelle construction avec les fonds de réserve¹⁸. Les Etats membres avaient été invités à envisager la possibilité d'affecter un montant provisoire de CHF 15 millions, en vue d'une mise de fonds initiale pour

⁸ Voir doc. OMPI WO/GA/34/11

⁹ Voir rapport du Vérificateur externe n° 6085.944.00330.06 du 9 novembre 2006 et annexe 2 du rapport n° 7073.944.00330.02 du 27 juin 2007

¹⁰ CHF 125.5 mio + CHF 7 mio - CHF 3 mio + 0.3 mio = CHF 129.8 mio

¹¹ Voir § 10 du doc WO/GA/34/11. CHF 129.8 mio + CHF 6.8 mio + CHF 2 mio = CHF 138.6 mio

¹² Voir recommandation n° 4 du rapport du Vérificateur extérieur n° 7073.944.00330.02 du 27 juin 2007

¹³ CHF 138.6 mio + CHF 6.9 mio = CHF 145.5 mio

¹⁴ Normes minimales de sécurité opérationnelle au siège de l'ONU

¹⁵ Voir doc. WO/PBC/11/10, §14

¹⁶ Voir doc. WO/PBC/11/12, § 22 et WO/PBC/11/10, §15

¹⁷ Voir doc. WO/PBC/12/4, § 2

¹⁸ Voir doc. WO/PBC/12/4(b), § 3

payer la nouvelle construction¹⁹. Après sa désignation, il appartiendra au nouveau Directeur général de définir sa stratégie en la matière.

14. Lors de sa 34^{ème} session (18^{ème} session ordinaire) du mois de septembre 2007, l'Assemblée générale de l'OMPI n'a pas abordé les questions du budget révisé pour l'exercice biennal 2006-2007 et du programme et budget pour l'exercice biennal 2008-2009. Le budget révisé 2006-2007 ainsi que tous les dossiers qui lui sont liés, en attente d'une approbation, ne devraient pas être présentés aux Etats membres avant la fin de l'année 2008, en raison d'un ordre du jour déjà chargé pour la réunion du mois de septembre 2008. Seul le programme et budget 2008-2009 qui couvrira principalement les intérêts de l'emprunt bancaire et le coût du Pilote a déjà été accepté au cours de la réunion des Etats membres de l'OMPI du mois de mars 2008. La validation de la nouvelle enveloppe budgétaire tenant compte du renchérissement depuis 2005, de l'adjudication des travaux et des conditions de financement octroyées par le syndicat de banques, de l'actualisation de la réserve du projet et de l'intégration des mesures de sécurité est également en attente d'une approbation.
15. Le Pilote du projet et l'Equipe interne de suivi du projet ont déjà intégré certaines mesures liées à la sécurité dans le cahier des charges de l'appel d'offres pour l'entreprise générale. Il s'agit du renforcement du verre des vitrages sur les deux premiers niveaux du nouveau bâtiment et la création d'un mur en béton au nord-ouest du bâtiment pour CHF 2.5 millions (voir annexe 2). Sur demande du Pilote, le Comité de construction a encore autorisé de débiter des études concernant d'une part, la mise en œuvre des mesures de sécurité additionnelles (UN H-MOSS)²⁰ et, d'autre part, pour l'intégration du centre informatique dans la nouvelle construction²¹. Si elles sont approuvées par les Etats membres, l'anticipation de ces études, dans la mesure où elles influencent directement la planification en cours du projet, permettra sans aucun doute d'éviter des coûts supplémentaires lors de la réalisation des travaux.

Pilote

16. L'étude de la documentation remise permet également de saisir l'importance de la fonction du Pilote dans l'organisation du projet, non seulement pour informer les Comités de construction et d'audit sur l'état d'avancement du projet, mais aussi pour les conseiller sur les décisions à prendre ainsi que pour coordonner la planification du projet, lors de séances plus techniques et opérationnelles avec l'équipe interne de suivi du projet, le groupe de mandataires et l'entreprise générale de construction. Les démarches entreprises à ce jour ont déjà permis d'anticiper un certain nombre de décisions favorables à la réalisation, respectivement à l'enveloppe financière du projet.

Plateforme électronique d'échange de documents

17. La mise en place d'une plateforme électronique d'échange d'informations entre les mandataires a été approuvée par le Comité de construction au mois de février 2008, sur une recommandation du Pilote du projet. La dépense consentie de CHF 70'000 devrait permettre de réduire le budget prévu pour les reproductions ainsi que les frais du Pilote d'au moins autant.

¹⁹ Voir doc. WO/PBC/11/10, § 21

²⁰ Voir rapport du Comité de construction n°8 du 30 avril 2008, § 30, CHF 70'000.--

²¹ Voir rapport du Comité de construction n° 15 du 27 novembre 2007, § 18, CHF 242'000.--

Registre des risques

Organisation interne et suppléance

18. J'avais mentionné dans mon précédent rapport « *l'importance d'une prise de décision rapide autant en ce qui concerne l'organisation et le cahier des charges du projet que concernant ses délais et ses coûts* »²². La couverture de ces risques avait fait l'objet de deux recommandations dans mon précédent rapport, reposant, pour la première, sur une répartition des compétences en tenant compte des suppléances à mettre en place et, pour la deuxième, dans la rédaction d'un planning décisionnel à l'attention du Comité de construction. Si un planning décisionnel a été rédigé par le Pilote avec 8 sujets principaux, une suppléance aux postes clés du projet n'a pas été introduite. Le renforcement de l'équipe interne de suivi du projet par un membre permanent de la Division des bâtiments ainsi que des représentants des Divisions informatique, du Service de coordination de la sûreté et de la sécurité et du Service des conférences n'est pas à comprendre comme une mesure de soutien du coordinateur de l'équipe interne. Pourtant, bien que considéré comme élevé dans le registre de l'OMPI, ce risque n'a pas encore fait l'objet de mesure particulière. Il semble évident que la recherche d'une solution devrait se faire au sein du Secrétariat de l'OMPI, et plus particulièrement au sein de la Division du bâtiment pour ce qui est de la suppléance du coordinateur. Afin de pouvoir assurer, au besoin, la continuité de la gestion du projet à l'interne, cette suppléance devra bien évidemment disposer de ressources suffisantes.

Prise de décision

19. J'avais également évoqué, dans mon précédent rapport, un risque important de blocage si des décisions ne pouvaient pas être prises dans les délais²³. C'est bien pour éviter des répercussions sur la phase de réalisation du projet que le Comité de construction a dû anticiper l'engagement de deux crédits d'études pour la planification de la sécurité et du centre informatique, étant donné que les Etats membres n'avaient pas pris de décision au mois de septembre 2007. Malgré l'inscription d'un risque élevé dans le registre du Comité de construction, ce point n'a toujours pas fait l'objet de mesures de correction.
20. L'auditeur interne a également évoqué, dans ses rapports des mois de décembre 2007 et juillet 2008, le risque lié aux prises de décisions. Comme cela a été évoqué dans le paragraphe ci-dessus, le manque de prise de décision par l'Assemblée générale a déjà conduit les responsables du Secrétariat à devoir mettre en place des mesures de correction concernant la planification du projet. Si des décisions à prendre devaient encore faire l'objet d'un report par rapport au planning décisionnel mis en place, les répercussions sur les coûts du projet pourraient être importantes.
21. L'augmentation de la réserve pour « Divers et imprévus » inscrite dans l'enveloppe financière du projet qui passerait de CHF 0.9 million, respectivement CHF 3.8 millions si on considère l'enveloppe financière approuvée en 2005, à CHF 7.8 millions, telle que je l'ai suggérée dans mon précédent rapport aurait l'avantage de renforcer les compétences financières du Comité de construction. Ce dernier pourrait ainsi gérer plus efficacement et plus rapidement toutes les prises de décision.
22. Il ne sera pas toujours possible d'anticiper les demandes afin de disposer d'un délai suffisant pour les traiter comme cela a été le cas pour les mesures évoquées ci-dessus²⁴. C'est pourquoi, l'inscription d'une réserve pour « Divers et imprévus » dans l'enveloppe financière du projet est indispensable afin de ne pas prêter les prises de décision indispensables à l'avancement du projet.

²² Voir rapport du vérificateur externe n° 7073.944.00330.02, §13 à 22

²³ Voir rapport du vérificateur externe n° 7073.944.00330.02, § 17, recommandation n°2

²⁴ Voir rapport du Vérificateur extérieur n° 7073.944.00330.02, § 19

Recommandation no 1: Assurer une suppléance aux fonctions clés du projet et intégrer une réserve pour « Divers et Imprévis » dans l'enveloppe financière du projet afin de ne pas prêter des prises de décision indispensables à l'avancement du projet²⁵. De plus, le Secrétariat devra présenter au plus vite aux Etats membres l'enveloppe financière révisée du projet de construction du nouveau bâtiment administratif.

Mise à jour du projet révisé

23. La recommandation n° 3 de mon précédent rapport demandait à l'OMPI d'identifier précisément tous ses besoins en rapport avec la nouvelle construction avant la signature du contrat avec l'entreprise générale à prix forfaitaire. L'utilisation de l'eau du lac comme système de refroidissement du bâtiment, les études géotechniques de même que la modification des façades ont été intégrées dans l'appel d'offres de l'entreprise générale.
24. Concernant la modification des façades, l'architecte a proposé d'introduire un socle homogène continu au rez-de-chaussée et au premier étage du bâtiment. Cette option architecturale est sans incidence sur la flexibilité intérieure des locaux. De plus, selon le coordinateur de l'équipe interne, elle présente une moins-value de CHF 0.23 million sur le coût des façades. Par contre, l'architecte a également proposé d'intégrer des ouvrants oscillo-battants dans les façades sur les atriiums. Cette modification, qui a été intégrée dans le contrat avec l'entreprise générale, entraîne une plus-value de CHF 0.25 millions de francs. Globalement, on peut constater que la mise en œuvre de ces deux modifications n'entraîne pas de coût supplémentaire significatif.
25. Au mois de juin 2008, l'équipe interne du projet a présenté au Comité de construction un dossier avec des propositions d'utilisation des locaux dans la nouvelle construction, respectivement de modifications dans le bâtiment existant AB. Ces propositions étaient accompagnées d'estimations sommaires des coûts.
26. Deux options ont été intégrées à l'appel d'offres concernant des aménagements dans le bâtiment existant. Il s'agit de l'agrandissement du hall existant et la transformation du premier et deuxième sous-sol, en relation avec la zone du quai de livraison existant. Ces travaux avaient été estimés à CHF 1.9 millions²⁶. Ils ont été proposés à CHF 1.7 millions par l'entreprise générale (CHF 1.3 millions pour l'agrandissement du hall et CHF 0.4 million pour le quai de déchargement).
27. Dans la mesure où ces propositions d'aménagement ont été intégrées dans la planification en cours (options dans l'appel d'offres, montants en partie intégrés dans l'enveloppe financière révisée et études anticipées par le Comité de construction), il en a été tenu compte dans cette analyse. Le Comité de construction n'a cependant pas encore pris de décision concernant ces propositions. La date d'avril 2009 indiquée dans le planning décisionnel est par conséquent toujours incertaine. L'identification des besoins effectuée par l'équipe interne répond pleinement à la recommandation de mon précédent rapport.

Propositions d'aménagement dans le bâtiment AB (voir annexe 5)

28. Le nouveau bâtiment prévoit au total 560 places de travail, soit 1113 modules de bureau. Il est prévu d'occuper 473 places de travail ou 949 modules. Il en résulte un solde de 164 modules, représentant, selon le standard de l'OMPI, 82 places de travail. L'équipe interne a donc proposé de transférer 18 personnes (44 modules de bureau) de la mezzanine du bâtiment existant AB dans le nouveau bâtiment afin de pouvoir créer et disposer de salles de réunions. Reste environ 120 modules de bureau pour environ 60 personnes, en réserve actuellement dans le nouveau

²⁵ Voir recommandations n° 1, 2 et 4 de mon précédent rapport

²⁶ Voir rapport du Vérificateur extérieur n° 7073.944.00330.02, § 32 et 33

bâtiment. L'aménagement de la mezzanine en salles de réunion a été estimé par l'équipe interne à CHF 0.4 million.

29. L'aménagement dans le sous-sol du bâtiment principal d'une salle de réunions pour environ 100 personnes (CHF 4 millions) ainsi qu'une liaison verticale avec la mezzanine (CHF 0.8 million) ont été estimés à CHF 4.8 millions. Cette estimation tient compte de l'option intégrée dans l'appel d'offres pour CHF 0.4 million pour le quai de déchargement. L'installation dans le même sous-sol d'une salle de fitness avec vestiaires a encore été estimée à CHF 0.4 million.
30. Le projet d'agrandissement du hall d'entrée (CHF 1.3 millions + CHF 0.2 million d'honoraires) présenté en option dans l'appel d'offres a été complété par l'intégration du centre d'information. Ce centre est actuellement projeté dans la nouvelle construction. Son déplacement dans le hall du bâtiment existant engendrerait des coûts supplémentaires pour CHF 0.2 million.

Propositions d'aménagement dans le nouveau bâtiment (voir annexe 5)

31. Deux salles de cours pourraient être aménagées au rez-de-chaussée de la nouvelle construction, sur une surface non attribuée. Un montant de CHF 0.7 million est prévu dans le budget de la nouvelle construction.
32. Enfin, l'équipe interne a encore étudié, en ce qui concerne la mise à jour des besoins de l'organisation, les futures places de parc qui seront à disposition. Elle constate un déficit de 374 places de parc par rapport à la situation actuelle. Au vu des discussions avec les autorités genevoises pour l'obtention de l'autorisation supplémentaire, il est peu probable que l'OMPI puisse utiliser le 4ème sous-sol de la nouvelle construction pour aménager encore 130 places de parc. En conséquence, l'équipe interne propose de cloisonner ce 4ème sous-sol et d'intégrer les installations techniques nécessaires pour disposer de locaux de stockage. Le budget de la nouvelle construction prévoit CHF 0.3 million pour les divers aménagements de ce niveau, montant auquel il faut encore ajouter à 2.65 millions de francs non budgétés.
33. Le système retenu concernant la téléphonie dans le nouveau bâtiment constituera un projet pilote qui pourrait être mis en place dans toute l'organisation. Si le système est intégré au réseau informatique, les coûts d'installation pourraient diminuer. Il faudrait, par contre, compter avec le remplacement de tous les appareils téléphoniques. Un montant de CHF 0.8 million a été pris en compte dans l'enveloppe financière.

Centre informatique (voir annexe 5)

34. Etant donné le planning de l'envoi des documents des soumissions, il n'a pas été possible d'intégrer dans l'appel d'offres les mesures concernant la sécurité et le centre informatique. Comme déjà signalé, le Comité de construction a tout de même anticipé les études relatives à la sécurité et à l'intégration d'un centre informatique afin de limiter les incidences sur la réalisation de la nouvelle construction (voir les paragraphes ci-dessous).
35. Un espace de 250 m² a été réservé dans le sous-sol du nouveau bâtiment pour l'installation d'un futur espace informatique (Data center). Celui-ci constituera le « Master » pour l'OMPI, les autres centres secondaires y seront reliés. Un crédit d'étude de CHF 242'000 a été accordé par le Comité de construction afin de débiter les études. L'anticipation de ces études permettra à la planification et la coordination des travaux de tenir compte des incidences que cela aura sur le gros œuvre et les installations techniques et notamment le système de refroidissement qui demande une puissance supplémentaire. Le résultat de ces études est attendu pour la fin du mois de juillet 2008 et le retour des offres pour effectuer ces travaux pour la fin du mois de septembre. L'enveloppe financière révisée du projet intègre un montant de CHF 1,2 millions y compris le crédit d'études. Il conviendra de la compléter de CHF 1.05 millions supplémentaires afin de pouvoir réaliser ce centre.

36. En conclusion, les aménagements envisagés dans le bâtiment existant sont devisés à CHF 7.3 millions et ne sont pas compris dans l'enveloppe budgétaire révisée alors que ceux relatifs à la nouvelle construction (centre informatique (CHF 1.2 millions), aménagement du niveau -4 et de salles de formations au rez-de-chaussée (CHF 0.7 million), central téléphonique (CHF 0.8 million)) y sont intégrés à hauteur de CHF 2.7 millions. Il manquera cependant encore environ CHF 3.7 millions, y compris les honoraires, pour l'éventuelle réalisation de ces derniers aménagements, soit un total de CHF 11 millions pour l'ensemble de ces aménagements.

Sécurité (voir § 12 et 14)

37. Comme déjà signalé, un montant de CHF 2.5 millions a été intégré dans le contrat pour le renforcement des façades. Le Comité de construction a autorisé un crédit de CHF 0.07 million pour débiter des études concernant la mise en œuvre des mesures de sécurité additionnelles. Ce montant est intégré dans l'enveloppe financière révisée.

Procédure de passation de marché pour une entreprise générale de construction

38. La procédure sélective de passation de marché pour une entreprise générale de construction a débuté à la fin de l'année 2006 par l'appel international à manifestation d'intérêt. Les critères de qualification des entreprises sur la base de leur capacité financière par rapport à l'ampleur du marché, leurs références générales et leur capacité d'exécuter le mandat mis en soumission ont été arrêtés avec l'aide de l'Institut du droit suisse de la construction et du Pilote avant le retour des demandes de participation. Cinq demandes ont été reçues par la Division des achats et des contrats de l'OMPI. L'ouverture des demandes du 14 février 2007 est dûment documentée. L'équipe interne de suivi du projet et le Pilote ont procédé chacun à une évaluation sur la base des critères de qualification requis. Le jury a ensuite présélectionné 4 entreprises.
39. L'envoi des documents de l'appel d'offres aux 4 entreprises présélectionnées avec la mention des critères d'évaluation (prix, organisation du soumissionnaire pour l'exécution du marché, délais) a eu lieu le 5 avril 2007. La dernière validation de la méthode d'évaluation des critères posés a été effectuée le 23 juillet 2007. Le procès-verbal d'ouverture des offres du 24 juillet 2007 mentionne que 3 entreprises ont présenté une offre. Durant les mois d'août et septembre 2007, les entreprises ont non seulement répondu à deux questionnaires, mais elles ont également présenté leur offre directement à l'équipe interne de suivi du projet accompagnée du Pilote du projet. Le Pilote et l'équipe d'évaluation ont chacun remis leur évaluation indépendante en date du 8 novembre 2007. Le jury a alors demandé d'engager des négociations séparées avec les deux entreprises ayant remis les meilleures offres.
40. Une nouvelle phase a débuté avec l'envoi d'un nouveau questionnaire, une réunion de négociation et une nouvelle ouverture des offres financières, le 27 novembre 2007. L'évaluation finale conjointe du Pilote et de l'équipe d'évaluation du projet datée du 4 décembre 2007 a recommandé l'entreprise Implénia qui semblait mieux préparée et structurée en ce qui concerne les aspects d'organisations propres au chantier, à la maîtrise des aspects opérationnels et des mesures de préparations en vue de l'ouverture du chantier. Les écarts entre le poids des critères pondérés obtenus étaient très faibles, puisque seuls 2% séparaient les deux offres. Le jury a finalement sélectionné, en date du 6 décembre 2007, l'entreprise recommandée par l'évaluation conjointe. La notification officielle aux entreprises a eu lieu le 18 décembre 2007 et la signature du contrat le 8 février 2008.
41. L'OMPI a encore reçu, en date du 11 décembre 2007, une meilleure offre suite à une ultime séance de négociation s'étant déroulée un jour auparavant avec l'OMPI. Cette séance a cependant été menée uniquement avec l'entreprise sélectionnée par le jury.

42. Cette procédure ne respecte pas les conditions du paragraphe 44 de la dernière version de la Charte²⁷ qui stipule que les négociations seront fondées « *sur le principe de la non-discrimination* ». Ce paragraphe se réfère à l'article 250 du Manuel de passation de marché de l'OMPI²⁸. L'article 253 précise encore que la meilleure offre finale doit être soumise à une date déterminée et que seule cette meilleure offre finale permet de baisser le prix et donner des rabais supplémentaires. Or, les dernières offres remisent par les deux entreprises avec lesquelles le jury a décidé d'ouvrir des négociations datent du 27 novembre 2007. C'est d'ailleurs sur cette base que le rapport d'évaluation finale conjoint a été formulé.
43. L'OMPI a répondu en date du 18 décembre 2007 à une lettre de contestation de l'entreprise qui a été écartée de ce dernier tour de négociation que « *les décisions du jury sont définitives et irrévocables* ».
44. Le préjudice pour l'OMPI ne porte pas sur le montant de l'offre négocié puisqu'un rabais supplémentaire de 1.25% a été obtenu, mais davantage sur le manque de respect des procédures de passation de marché. Ce point avait d'ailleurs fait l'objet d'une recommandation dans un de mes précédents rapports²⁹. Si une ultime négociation avait eu lieu simultanément avec les deux entreprises, il est tout-à-fait envisageable que l'entreprise écartée ait pu offrir également un rabais supplémentaire égal ou supérieur à celui accordé par l'entreprise retenue.

Recommandation no 2: Respecter le principe de « *non-discrimination* » entre les soumissionnaires lors d'un prochain appel d'offres et documenter toutes les phases de la procédure.

Enveloppe financière révisée de la nouvelle construction (voir annexes 2 et 5)

45. L'enveloppe financière de la nouvelle construction a été révisée au mois de janvier 2008 par l'équipe interne de suivi du projet et le Pilote du projet, suite à l'adjudication des travaux à l'entreprise générale de construction. Le « *tableau budget et coûts révisés* » a été établi sur le modèle de l'annexe 2 de mon précédent rapport. Il présente le détail des positions par CFC concernant les frais du maître d'ouvrage. Le renchérissement calculé pour 2003 à 2009 a été réparti proportionnellement sur chacune de ces positions. Les mesures de sécurité additionnelles ont été diminuées des éléments qui ont déjà été intégrés dans le projet, respectivement le contrat avec l'entreprise générale. Enfin, le montant du financement de l'emprunt a été réactualisé en tenant compte des conditions du contrat signé avec le syndicat de banques, au mois de février 2008.
46. Dans le détail, en déduisant de la somme de CHF 116.5 millions adjudgée à l'entreprise générale, le montant des garanties supplémentaires demandées par l'OMPI et évaluées à CHF 5.5 millions, on constate que le montant résultant de CHF 111 millions correspond aux estimations de coûts mentionnées dans mon précédent rapport. Ce dernier montant comprend, comme signalé ci-dessus, les mesures de sécurité additionnelles concernant les façades pour CHF 2.5 millions ainsi qu'une partie des exigences supplémentaires (CHF 0.15 million) concernant la police du feu, demandées lors de l'octroi du permis de construire révisé. Un solde estimé à CHF 0.4 million devra encore être pris dans la réserve pour « *Divers et imprévus* ». L'augmentation de la position relative aux honoraires des mandataires (CFC 59) de CHF 3 millions est non seulement dépendante de l'indexation des coûts mais également du montant des travaux donnant droit aux honoraires qui est passé de CHF 97 millions dans les premières estimations à CHF 111 millions,

²⁷ Voir Charte n° 8 du 5 mai 2008

²⁸ Voir doc. WIPO Procurement Manual du 3 septembre 2007

²⁹ Voir rapport du Vérificateur extérieur n° 5229.944.00330.04 du 6 juillet 2005, recommandation n°8 : « *Des objectifs de mise en concurrence efficaces et d'égalité de traitement entre tous les soumissionnaires permettront sans aucun doute d'instaurer la transparence indispensable à toute procédure de passation de marché* ».

lors de leur adjudication. Enfin, les coûts du financement de l'emprunt de CHF 114 millions, calculés sur un nouveau délai de 30 mois aux taux mentionnés dans le contrat, s'élèvent à CHF 6.9 millions au lieu de CHF 6.5 précédemment estimés.

47. Pour mémoire, l'enveloppe budgétaire révisée comprend CHF 2.7 millions pour la réalisation des aménagements du centre informatique (CHF 1.2 millions), la transformation du niveau -4 en locaux de stockage et l'aménagement de salles de formation au rez-de-chaussée (CHF 0.7 million) et le central téléphonique (CHF 0.8 million). Ces aménagements requièrent cependant encore un complément de CHF 3.7 millions pour être réalisés, y compris les honoraires (CHF 1.05 millions pour le centre informatique et CHF 2.65 millions pour le niveau -4). Les éventuels aménagements dans le bâtiment AB pour CHF 7.3 millions ne sont pas non plus budgétés. Le total des aménagements non intégrés dans l'enveloppe est de CHF 11 millions.
48. L'enveloppe financière révisée de la nouvelle construction se monte désormais à CHF 153.6 millions, au lieu des 145.5 précédemment estimés, soit une augmentation de CHF 8.1 millions dépendante des garanties supplémentaires demandées à l'entreprise générale (prix fixes, garanties de l'offre jusqu'à la signature du contrat, garantie de bonne exécution et de bonne fin de travaux) ainsi que de l'ajustement des honoraires des mandataires.
49. *Enveloppe financière finale mise à jour (estimation)*
50. Tenant compte des mesures de sécurité additionnelles estimées à CHF 3.5 millions et qui devront encore être validées par les Etats membres, de l'intérêt de l'emprunt pour CHF 6.9 millions, des honoraires du Pilote et du consultant pour des montants inchangés de respectivement CHF 2.4 millions et CHF 1.4 millions, l'estimation de l'enveloppe financière finale de la nouvelle construction se monte à CHF 167.9 millions au lieu de CHF 163.9 millions.
51. *Enveloppe financière globale (estimation)*
52. L'enveloppe financière globale avec l'achat de la parcelle pour CHF 13.5 millions et les frais de concours pour CHF 1.7 millions est actuellement de CHF 183.1 millions. Comme déjà mentionné ci-dessus, ainsi que dans l'annexe no 2 au présent rapport, le coût des aménagements du bâtiment existant AB ne sont pas à comptabiliser dans l'enveloppe du projet au sens des normes IPSAS, visant à définir la "comptabilisation de l'immobilisation corporelle" que constitue la nouvelle construction (Voir Rapport Vérificateur des comptes, 27 juin 2007, paragraphes 57 et 58).

Sources de financement (voir annexe 3)

53. Les sources de financement du projet se répartissent entre le budget régulier et les fonds de réserve pour l'OMPI et l'emprunt sollicité auprès d'un syndicat de banques. Les coûts de construction (CHF 117.7 millions) ainsi que les frais du maître d'ouvrage (CHF 28 millions) seront financés par l'emprunt (CHF 114 millions), le budget régulier et les fonds de réserve pour le solde (CHF 31.7 millions). Les intérêts de cet emprunt (CHF 6.9 millions) de même que les honoraires du Pilote (CHF 2.4 millions) et le salaire du consultant de l'OMPI (1.4 millions) sont également financés par le budget régulier. Il est prévu de ne solliciter le prêt qu'une fois par an sur la durée du chantier de 30 mois et d'utiliser dans l'intervalle la trésorerie de l'OMPI pour couvrir les dépenses.
54. La sollicitation initiale de CHF 15 millions envisagée sur les fonds de réserve de l'OMPI (voir § 12) devrait par conséquent être augmentée d'environ CHF 3 millions. Le Secrétariat proposera au Comité du programme et budget lors de sa prochaine réunion de financer ce montant depuis la Réserve de l'OMPI. Les cash flow seront réajustés en fonction de la recommandation de ce Comité et de la décision des Etats membres. Le montant de l'emprunt ne couvre pour l'instant pas les mesures de sécurité additionnelles également en attente d'une décision des Etats membres.

La sollicitation éventuelle de la réserve du projet pour « Divers et imprévus » demandera également à être répartie en fonction des différentes sources de financement à disposition.

55. Pour mémoire, les frais de concours ont été répartis entre le budget régulier (CHF 1.55 millions) et les fonds de réserve de l'OMPI (CHF 0.144 million). C'est cette dernière source de financement qui a encore été utilisée pour l'achat du terrain (CHF 13.5 millions).

Normes IPSAS 17, § 26 et 28

56. Concernant la comptabilisation des immobilisations corporelles et dans la perspective de l'introduction par l'OMPI des normes IPSAS en 2010, le Secrétariat fera désormais apparaître l'ensemble des composantes du coût du projet dans sa valeur comptable. Je rappelle que, comme je l'avais mentionné dans mon dernier rapport³⁰, les coûts liés au projet initial ne font plus partie de l'actif.

Dépenses (voir annexe 2 et 3)

57. L'équipe interne de suivi du projet et le Département des finances ont établi en date du 31 décembre 2007 et du 30 juin 2008 deux situations financières à partir desquelles une réconciliation a été établie. Considérant plusieurs reports de crédit sur l'année 2008 et des écarts justifiés par le fait que l'équipe interne de suivi du projet n'a pas tenu compte de la période durant laquelle les prestations ont été effectuées mais de la date effective du paiement de la facture, ces réconciliations n'ont pas montré de décalage particulier. Elles sont, de plus, bien documentées.
58. On constate un volume de paiements entre les mois de décembre 2006 et décembre 2007 de CHF 1.2 millions à porter au compte des frais du maître d'ouvrage pour CHF 0.85 million, CHF 0.15 million pour le salaire du consultant de l'OMPI et CHF 0.2 million pour les honoraires du Pilote. A la date du 31 juin 2008, le volume des paiements est passé à CHF 27.1 millions. Ce chiffre est constitué par un paiement à l'entreprise générale sous forme d'avance, conformément au contrat signé et du premier acompte selon le plan de paiement, pour un total de CHF 25.7 millions, soit un peu plus de 20% de la somme contractée. Le solde de CHF 1.4 millions est à répartir principalement entre les honoraires du Pilote, ceux du consultant et des mandataires. Globalement, à la date du 30 juin 2008, CHF 41 millions ont été dépensés sur un total estimé, selon l'enveloppe financière révisée, de CHF 167.9 millions (non compris l'achat de la parcelle, les frais de concours et les coûts perdus, soit encore CHF 25.8 millions).

Flux des factures (voir annexe 4)

59. Un nouveau système de validation des factures a été mis en place suite à l'introduction des nouvelles règles financières au mois d'avril 2008. Il est spécifique à la nouvelle construction et ne requiert pas le niveau des autorisations habituellement nécessaires à l'OMPI, étant donné l'existence préalable d'un contrat.
60. Les mandataires font parvenir l'original de leur facture au Département des finances de l'OMPI pour son préenregistrement d'une part, et, d'autre part, pour le provisionnement du montant. Le Pilote du projet reçoit en parallèle une copie de cette même facture. Il établit, outre son contrôle matériel, un « bon de paiement » qui sera envoyé au coordinateur de l'équipe interne de suivi du projet de l'OMPI, une fois celui-ci visé. Ce dernier, lorsqu'il est en possession de la facture originale et de la copie validée par le Pilote, procède tout d'abord à un contrôle formel et matériel, puis il saisit la facture dans son contrôle des coûts, vise le bon de paiement et envoie le dossier au Responsable de programme à l'OMPI qui le vise également et le retourne à la section des dépenses du Département des finances pour paiement. La date effective du paiement est

³⁰ Voir rapport Vérificateur extérieur 7073.944.00330.02, § 58

communiquée au coordinateur de l'équipe interne, puisqu'il introduit cette date dans son contrôle des coûts. C'est justement ce qui engendre parfois un décalage avec le Département des finances lors de la réconciliation des coûts.

61. J'estime que ce système pourrait être simplifié si les mandataires n'envoiaient qu'une facture originale directement au Pilote du projet. Cette procédure aurait l'avantage d'avoir une validation matérielle du Pilote sur la base d'un document original. Le Pilote doit cependant pouvoir s'engager à traiter rapidement ces factures afin d'éviter que le Département des finances ne parvienne pas à provisionner à temps le montant nécessaire au paiement. La procédure mise en place n'est d'ailleurs pas encore complètement opérationnelle puisqu'un contrôle des pièces comptables traitées après l'introduction du nouveau système démontre que des factures originales ont été directement envoyées au Pilote ou encore que l'équipe interne a reçu la facture avant le Département des finances.

Recommandation no 3: Mettre en place un système de validation des factures sur la base de documents originaux.

Gestion globale du contrôle des coûts

Engagements / paiements

62. Comme je l'avais recommandé dans mon précédent rapport, l'annexe au rapport des procès-verbaux du Comité de construction qui tient à jour la situation des engagements et des paiements a été complétée d'un contrôle des coûts qui établit une relation par position d'engagement, respectivement de dépense avec l'enveloppe financière révisée du projet. Il est dès lors possible de consulter les soldes à engager et les soldes à payer pour l'ensemble des positions (par code de frais de construction (CFC)) du projet. Chaque position est liée à une fiche qui documente les adjudications (date, n° du bon de commande, libellé, montant) et les paiements (date du paiement de la facture, bon de commande, montant). Ce document structuré sur la même base que l'enveloppe financière révisée est régulièrement mis à jour. Il constitue l'instrument de gestion indispensable au maître d'ouvrage pour la réalisation du nouveau bâtiment, en intégrant ses propres coûts. Mon collaborateur a recommandé au coordinateur de l'équipe interne de bien contrôler la référence de chaque bon de commande dans les fiches afin d'assurer la transparence de son contrôle des coûts.
63. Les bons de paiement établis pour la nouvelle construction ont été complétés de l'inscription d'un code d'activité ainsi que du code de frais de construction. Ce système permet de lier les factures traitées par le Département des finances au contrôle des coûts mis en place par l'équipe interne, lors des séances de réconciliation des coûts. A la demande de mon collaborateur, la liste des paiements du Département des finances a été complétée d'une colonne permettant d'identifier rapidement les écarts justifiés avec le Controlling de l'équipe interne de suivi du projet.
64. Enfin, le contrôle des coûts mis en place par le Pilote gère plus spécifiquement les engagements et dépenses propres à la réalisation du projet. Il est indispensable que le coordinateur de l'équipe interne réconcilie régulièrement les coûts, tant avec le Pilote qu'avec le Département des finances, et qu'il établisse un Reporting à l'attention du Comité de construction. Ainsi, ce dernier sera informé de l'état des dépenses par rapport aux engagements de l'enveloppe financière révisée. Un Reporting des coûts dans le rapport du Pilote au même Comité serait également judicieux.

Recommandation no 4: Introduire un système de Reporting des coûts à l'attention du Comité de construction.

CONCLUSION

65. Le projet de nouveau bâtiment administratif et de stockage supplémentaire est entré depuis le début du mois d'avril dans sa phase de réalisation, le chantier ayant débuté à cette date. Il devrait être possible d'emménager dans les locaux dès la fin de l'année 2010. J'avais constaté, dans mon précédent rapport, que les conditions étaient favorables à la mise en route du projet, j'estime aujourd'hui qu'elles sont réunies pour permettre un déroulement normal de la phase de construction. J'ai de plus l'impression que les différents intervenants ont le projet bien en main. Des améliorations en relation avec la diminution des risques liés aux prises de décision et concernant le Reporting des coûts pourraient cependant être encore apportées. Il est en effet important de faire valider au plus vite l'enveloppe financière révisée par l'Assemblée générale des Etats membres. Bien que les travaux aient été adjugés conformément aux estimations de coûts effectuées, il conviendra de rester attentif à l'enveloppe financière du projet. Des garanties supplémentaires ainsi que l'ajustement des honoraires des mandataires sont venus grever le budget de plus de 8 millions de francs supplémentaires. Les aménagements des locaux selon les besoins mis à jour dernièrement requièrent encore un complément de CHF 3.7 millions. De plus, les Etats membres devront encore se prononcer sur des investissements de l'ordre de CHF 7.3 millions prévus dans le bâtiment existant AB. En tous les cas, le Controlling des coûts de la nouvelle construction dès à présent en fonction permet de suivre au plus près l'évolution des dépenses par rapport aux engagements pris. En définitive, l'enveloppe budgétaire révisée est devisée actuellement à CHF 153.6 millions, alors que l'enveloppe financière globale qui tient compte des mesures de sécurité, des intérêts de l'emprunt, des honoraires du Pilote et des consultants, de l'achat de la parcelle et des frais de concours, est de CHF 183.1 millions. Ce montant correspond également à la valeur comptable qui sera activée dans le cadre de la mise en place des normes IPSAS par l'OMPI en 2010.



K. Grüter

Directeur du
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
DE LA CONFÉDÉRATION SUISSE

(Vérificateur des comptes)

Annexes:

1. Documentation remise
2. Enveloppe financière du projet et dépenses
3. Sources de financement
4. Flux des factures
5. Mise à jour du projet révisé, budget et estimation de coûts



Annexe no 1 à 1.8032.944.00330.02

Documentation remise par l'OMPI:

7 juillet 2008

1. Charte du projet relatif à la nouvelle construction de l'OMPI, version v.07 du 5 mai 2008

Comité de construction

2. Rapports du Comité de construction y compris rapport du Pilote au Comité de construction :

- n° 5	du 1 mai	2007
- n° 6	du 29 mai	2007
- n° 7	du 14 juin	2007
- n° 8	du 3 juillet	2007
- n° 9	du 26 juillet	2007
- n° 10	du 5 septembre	2007
- n° 11	du 4 octobre	2007
- n° 12	du 9 octobre	2007
- n° 13	du 30 octobre	2007
- n° 14	du 19 novembre	2007
- n° 15	du 27 novembre	2007
- n° 16	du 3 décembre	2007
- n° 17	du 11 décembre	2007
- n° 1	du 29 janvier	2008
- n° 2	du 27 février	2008
- n° 3	du 8 avril	2008
- n° 4	du 30 avril	2008
- n° 5	du 27 mai	2008

Comité d'audit

3. Rapport périodique sur la nouvelle construction présenté à la 5^{ème} session du Comité d'audit du 9 au 12 juillet 2007 présenté par le Comité de construction.

4. Rapport périodique sur la nouvelle construction présenté à la 7^{ème} session du Comité d'audit du 3 au 6 décembre 2007 présenté par le Comité de construction.

5. Rapport périodique sur la nouvelle construction présenté à la 8^{ème} session du Comité d'audit du 18 au 21 février 2008 présenté par le Comité de construction.

6. Rapport périodique sur la nouvelle construction présenté à la 9^{ème} session du Comité d'audit du 19 au 22 mai 2008 présenté par le Comité de construction.

Comité du programme et budget

7. Comité du programme et budget, 11^{ème} session du 25 au 28 juin 2007 (WO/PBC/11/13), rapport sur l'état d'avancement du projet relatif à la nouvelle construction établi par le Secrétariat.

Assemblée générale de l'OMPI

8. Assemblée générale, 34^{ème} session (18^{ème} session ordinaire) du 24 septembre au 3 octobre 2007 (WO/GA/34/11), rapport concernant le projet relatif à la nouvelle construction établi par le Secrétariat.

Financement du projet

9. Documents établis pour la 4^{ème} session du jury pour le projet de la nouvelle construction, en date du 20 septembre 2007 :

- liste des participants, ordre du jour, liste annotée des documents,
- présélection des institutions financières : considérations générales, liste des institutions,
- présélection des établissements financiers : évaluation de l'équipe interne de suivi du projet de l'OMPI, décision du jury.

10. Documents établis pour la 6^{ème} session du jury pour le projet de la nouvelle construction, en date du 18 décembre 2007 :

- liste des participants, ordre du jour, liste annotée des documents,
- sélection de l'entité de financement : considérations générales, liste des institutions financières,
- évaluation de l'équipe d'évaluation de l'OMPI,
- décision du jury,
- rapport final du jury,
- rapport de l'équipe d'évaluation sur le résultat des négociations avec l'entité de financement.

11. Contrat syndicat de banques

Entreprise générale

12. Documents établis pour la 5^{ème} session du jury pour le projet de la nouvelle construction, en date des 8 novembre et 6 décembre 2007 :

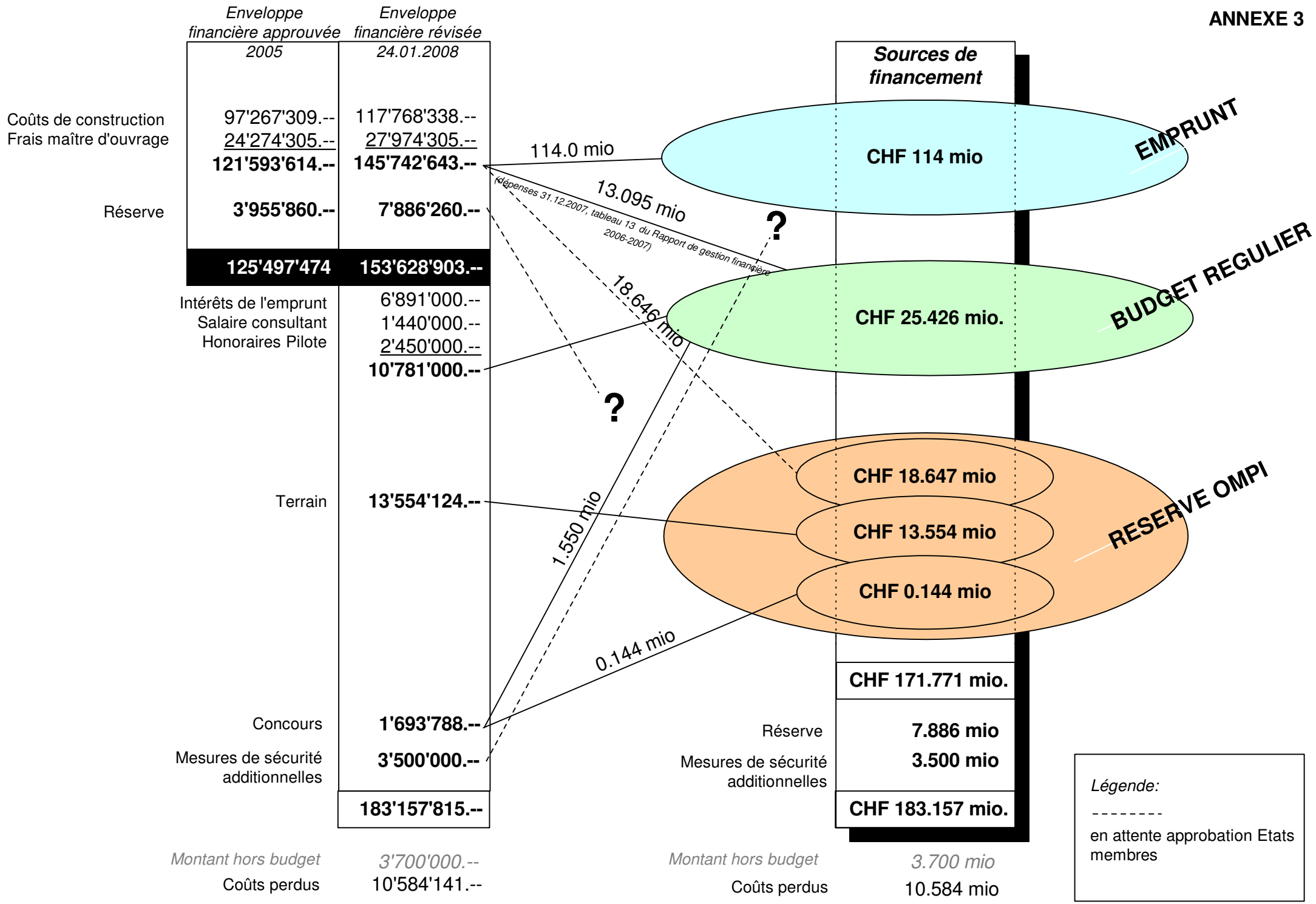
- liste des participants, liste annotée des documents, considérations générales,
- évaluation de l'équipe d'évaluation de l'OMPI et évaluation du Pilote,
- décision relative au processus de sélection de l'entreprise générale,
- recommandation finale conjointe de l'équipe d'évaluation de l'OMPI et du Pilote,
- décision du jury,
- rapport final du jury,

13. Contrat d'entreprise générale

Registre des risques

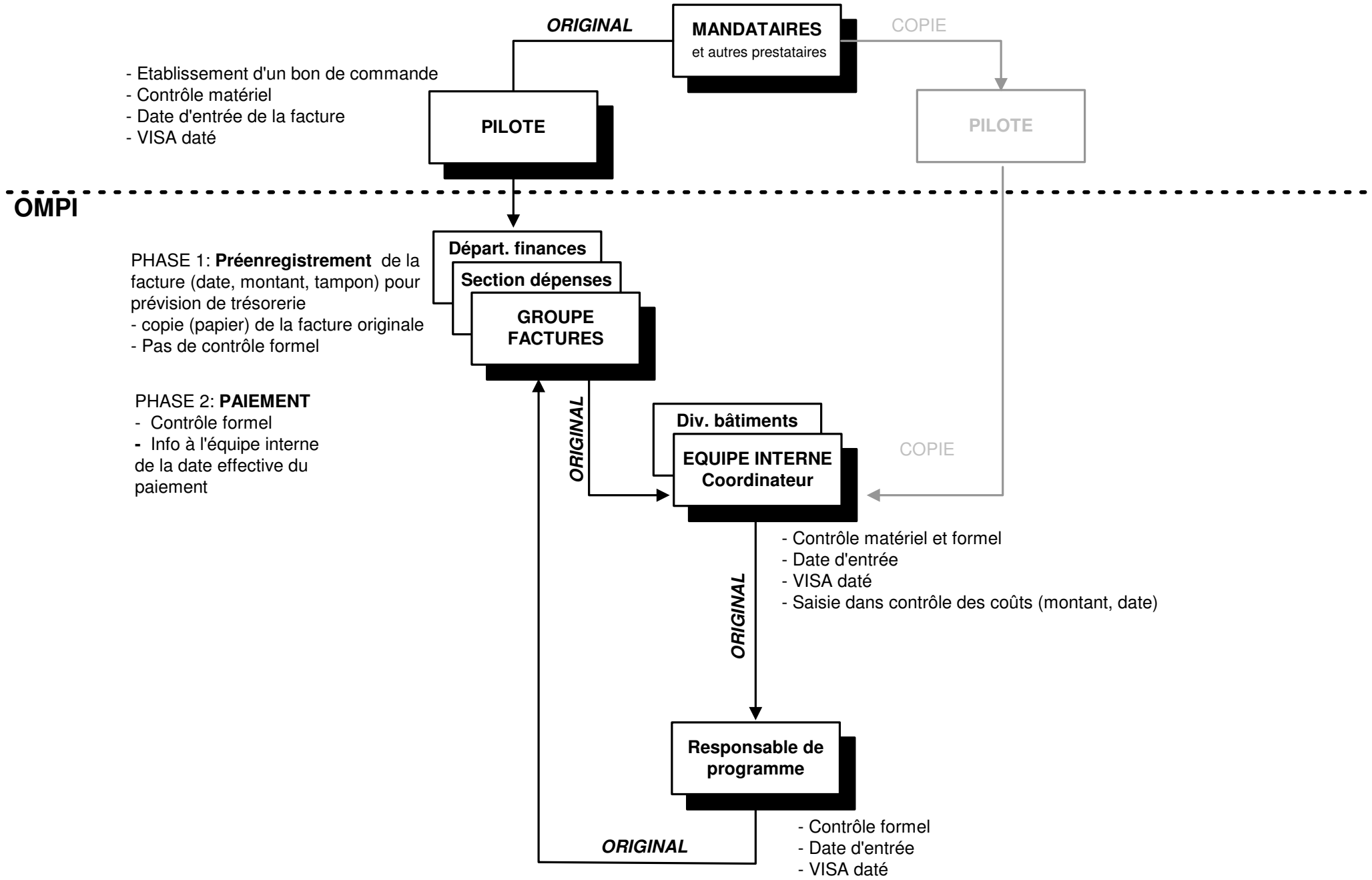
14. Registre des risques de l'OMPI (n°9) pour la nouvelle construction du 30 juin 2008.

15. Analyse du risque du Pilote du 31 mai 2008.



OMPI - Nouvelle construction - FLUX DES FACTURES

suite à l'introduction des nouvelles règles financières au 18.04.2008



Mise à jour du projet révisé (budget et estimation de coûts)

	Montants intégrés dans l'enveloppe financière révisée	Montants hors enveloppe financière révisée	
Nouveau bâtiment			
Centre informatique (Data Center)	1'268'000	1'044'000	yc honoraires
<i>Etudes préliminaires/honoraires</i>	242'000		
<i>Installations électriques</i>	643'000		
<i>Installations CVC</i>	270'000		
<i>Installations sanitaires</i>	10'000		
<i>Aménagements intérieurs</i>	103'000		
Aménagement salles de formation rez-de-chaussée et niveau -4	726'000		
	499'000		
	127'000		
	80'000		
	20'000		
Aménagements niveau -4		2'650'000	yc honoraires
Central téléphonique	768'200		
	2'762'200	3'694'000	
Bâtiment AB			
<i>Agrandissement lobby rez-de-chaussée (yc honoraires)</i>		1'500'000	
<i>Aménagement centre informations dans le lobby</i>		200'000	
<i>Aménagement salles de réunion sur mezzanine</i>		400'000	
<i>Aménagement d'une salle de réunion pour 100 pers. niveau -1 (yc quai de déchargement)</i>		4'000'000	
<i>Liaison verticale /ascenseur, escalier -1 à mezzanine</i>		800'000	
<i>Aménagement salle de fitness</i>		400'000	
		7'300'000	
		10'994'000	