

Comité du programme et budget

Dix-neuvième session
Genève, 10 – 14 septembre 2012

RAPPORT ACTUALISE SUR L'ETAT D'AVANCEMENT DU PROJET DE NOUVELLE CONSTRUCTION ET DU PROJET DE NOUVELLE SALLE DE CONFERENCE

établi par le Secrétariat

INTRODUCTION

1. Le présent document a pour but de soumettre au Comité du programme et budget (“PBC”) un rapport actualisé sur l'état d'avancement du projet de nouvelle construction et du projet de nouvelle salle de conférence (les “projets”), pour la période écoulée depuis mai 2012, date d'établissement des rapports sur l'état d'avancement de chacun des deux projets (documents WO/PBC/19/12 et WO/PBC/19/13).
2. La relation contractuelle concernant les projets a été résiliée par l'OMPI et l'entrepreneur général, *Implenia Entreprise Générale SA*, moyennant une séparation à l'amiable convenue d'un commun accord fin juillet 2012.
3. Depuis, le Secrétariat a décidé, afin de protéger au mieux les intérêts de l'OMPI, de se charger directement de l'exécution des projets tout en profitant d'une prolongation du mandat professionnel du Pilote, de l'architecte et des ingénieurs spécialisés, afin d'achever les deux projets dans le respect du niveau de qualité exigé au départ et dans les limites des budgets d'ensemble approuvés par les États membres.
4. Le Secrétariat, sous l'impulsion du Comité de construction de l'OMPI dont les attributions prévoient la surveillance des projets, la prise de décisions et la formulation de recommandations sur les politiques ayant trait à l'exécution des projets, est arrivé à cette décision après avoir soigneusement étudié la situation en ce qui concerne :
 - les obligations, les risques et la responsabilité;
 - le coût et la durée;
 - le cadre contractuel, juridique et financier;
 - le cadre professionnel et opérationnel.

En étudiant la situation, le Comité de construction a consulté les équipes internes et les différentes unités internes concernées, ainsi que le Pilote, l'architecte, les ingénieurs et d'autres consultants et experts extérieurs, y compris un cabinet d'avocats.

5. Le présent rapport sur l'état d'avancement des projets contient les sections principales suivantes :

- I. Événements à l'origine de la résiliation des contrats avec l'entrepreneur général
 - A. Le projet de nouvelle construction
 - B. Le projet de nouvelle salle de conférence
 - C. La décision de l'OMPI d'entamer des pourparlers à haut niveau en vue de résoudre les problèmes
 - D. La décision de l'OMPI d'entamer des pourparlers au plus haut niveau en vue de résoudre les problèmes

- II. La situation ayant résulté de la résiliation à l'amiable et d'un commun accord des contrats avec l'entrepreneur général
 - A. S'agissant du nouveau bâtiment
 - B. S'agissant du projet de nouvelle salle de conférence
 - B.1. Avec un nouvel entrepreneur général
 - B.2. Sans recourir à un autre entrepreneur général

- III. Mise en œuvre du mandat classique concernant le projet de nouvelle salle de conférence
 - A. Sur le plan contractuel et de la responsabilité
 - B. Sur le plan budgétaire et financier
 - C. Aspects de propriété intellectuelle concernant la charpente en bois

- IV. Conclusion

I. ÉVÉNEMENTS A L'ORIGINE DE LA RESILIATION DES CONTRATS AVEC L'ENTREPRENEUR GENERAL

A. Le projet de nouvelle construction

6. La mise en œuvre du projet et les relations avec l'entrepreneur général se sont déroulées de manière satisfaisante entre avril 2008 et l'été 2010, comme c'est le cas de tout important projet de construction de cette envergure qui comporte ses difficultés inhérentes et "normales"¹.

7. À l'automne 2010, la date de livraison initialement prévue pour le chantier a été reportée de début octobre à fin novembre 2010, avec une pénalité de retard de 0,5 million de francs suisses dont l'entrepreneur général était redevable envers l'OMPI. Or l'entrepreneur général

¹ Des rapports sur l'état d'avancement du projet ont été soumis à l'Organe consultatif indépendant de surveillance pour ses sessions de mars, mai, août – septembre et novembre 2011 et mars et mai – juin 2012 : voir les rapports des sessions correspondantes : IAOC/20/1 (paragraphe 18 à 20), IAOC/21/2 (paragraphe 36, annexe), IAOC/22/2 (paragraphe 24-27, annexe), IAOC/23/2 (annexe), IAOC/24/2 (annexe) et IAOC/25/2 (annexe). Voir les rapports sur l'état d'avancement soumis au PBC et aux Assemblées des États membres de l'OMPI pour leurs sessions respectives de septembre et octobre 2011, ainsi que les rapports de ces sessions (documents WO/PBC/18/9, WO/PBC/18/22 (paragraphe 601 à 609), A/49/11 et A/49/18 (paragraphe 229 à 232)). Voir les rapports du vérificateur des comptes externe rendus en août 2009 et en décembre 2011 et présentés aux sessions de septembre 2010 et septembre – octobre 2012 du PBC et des Assemblées, documents WO/PBC/15/13 et WO/GA/39/3, et WO/PBC/19/18 et WO/GA/41/6, respectivement. Voir les rapports d'audit interne publiés en septembre 2009, septembre 2010 et mai 2011.

n'a pas respecté la nouvelle date de livraison convenue. Par conséquent, à partir de fin 2010, le Pilote a suspendu la validation des factures restantes et l'OMPI a suspendu les paiements correspondants à l'entrepreneur général en attendant le règlement des travaux restants².

8. Il convient de rappeler que le nouveau bâtiment devait être prêt fin 2010, afin que l'OMPI puisse quitter l'ancien bâtiment P&G, vu que le contrat de bail venait à expiration en août 2011 sans possibilité de prolongation³. Le Secrétariat ne pouvait donc plus, comme il était prévu initialement, attendre l'achèvement complet du projet avant de commencer à déménager le personnel dans le nouveau bâtiment. Au lieu de cela, le Secrétariat n'avait d'autre choix que de convenir avec l'entrepreneur général d'un calendrier de livraisons partielles du nouveau bâtiment, étage par étage, afin de tenir compte du déménagement progressif planifié d'environ 400 membres du personnel de l'OMPI occupant le bâtiment P&G⁴. Les déménagements ont commencé à la mi-mars 2011 (immédiatement après la délivrance du "permis d'occupation" par les autorités locales de Genève) et se sont poursuivis jusqu'au mois de juin 2011, lorsque le nouveau bâtiment était devenu pleinement opérationnel, y compris la cafétéria, la bibliothèque, le parking destiné aux délégués et au personnel et les aires d'entreposage⁵.

9. Il convient de souligner que, d'un point de vue budgétaire et financier, en procédant comme il a été indiqué au paragraphe précédent, le Secrétariat a non seulement respecté l'engagement prévu dans le programme et budget pour l'exercice biennal 2010-2011, à savoir évacuer le bâtiment P&G en août 2011, mais il a également évité les frais supplémentaires qu'aurait comporté la location d'espaces de bureaux ailleurs pour les 400 employés qui devaient quitter le bâtiment mais n'auraient pas pu être relogés dans le nouveau bâtiment si le Secrétariat s'était conformé à l'objectif initial prévoyant l'achèvement complet du nouveau bâtiment avant que ne commence le déménagement du personnel. Il est rappelé que le coût de la location de l'ancien bâtiment P&G était de 7 millions de francs suisses par an, plus les charges.

10. Compte tenu des retards qui n'avaient pas été gérés comme il se doit par l'entrepreneur général et de leur incidence sur le calendrier prévu pour le déménagement du personnel, le Secrétariat a entamé, au printemps 2011, des négociations supplémentaires en matière de pénalités de retard. Ces négociations se sont terminées en mai 2011 par un accord concernant un montant total de 2 225 000 francs suisses dont l'entrepreneur général est redevable envers l'OMPI et qui couvre la période allant d'octobre 2010 à juin 2011⁶.

11. Cela dit, il y a lieu de souligner que si le nouveau bâtiment était achevé à 96% environ avant l'été 2011, l'entrepreneur général n'avait en revanche pas beaucoup progressé s'agissant de la maîtrise des retards concernant les travaux de finition et de réparation (principalement les façades, la toiture en verre des atriums et les parquets) dont la durée d'achèvement avait alors été estimée à plusieurs mois⁷.

² Voir note de bas de page 1.

³ Le propriétaire de l'ancien bâtiment P&G a commencé un important projet de rénovation de celui-ci, comme en atteste le chantier en cours Chemin du Pré-de-la-bichette, en face du bâtiment du PCT.

⁴ Le nombre total des personnes qui ont été déménagées dans le nouveau bâtiment était de 500, dont 100 employés relogés à partir de bâtiments autres que l'ancien bâtiment P&G, afin de regrouper des unités qui avaient été dispersées sur plusieurs bâtiments au cours de ces dernières années en attendant que le nouveau bâtiment soit disponible. En outre, le total général de tous les déménagements effectués entre mars et fin juin 2011 correspondait à près de 750 déménagements sur le campus de l'OMPI.

⁵ Voir note de bas de page 1.

⁶ Voir note de bas de page 1.

⁷ Des rapports sur l'état d'avancement du projet ont été soumis à l'Organe consultatif indépendant de surveillance pour ses sessions d'août – septembre et novembre 2011 et mars et mai – juin 2012 : voir les rapports des sessions correspondantes : IAOC/22/2 (paragraphe 24 à 27, annexe), IAOC/23/2 (annexe), IAOC/24/2 (annexe) et IOAC/25/2 (annexe). Voir les rapports sur l'état d'avancement du projet soumis au PBC et aux Assemblées des États membres de l'OMPI pour leurs sessions respectives de septembre – octobre 2011 et les rapports de ces sessions (documents WO/PBC/18/9, WO/PBC/18/22 (paragraphe 601 à 609), A/49/11 et A/49/18 (paragraphe 229 à 232)).

12. Le recul permet de constater qu'un autre facteur a sensiblement affecté l'avancement des travaux. En effet, trois membres importants de l'équipe de direction de l'entrepreneur général ont été remplacés entre fin 2010 et l'été 2011, ce qui s'est traduit par un changement en termes de culture de direction et de relations avec les clients.

13. À ce stade-là, vu que l'entrepreneur général n'avait pas exécuté ses obligations contractuelles concernant le nouveau bâtiment et étant donné que l'OMPI n'entendait pas se contenter de travaux de qualité inférieure (la qualité des travaux accomplis devant correspondre à celle qui avait été convenue et payée), le Secrétariat n'avait d'autre choix que d'engager la responsabilité de l'entrepreneur général à raison de l'inexécution de ses obligations.

B. Le projet de nouvelle salle de conférence

14. Au printemps 2011, au même moment où des retards et des difficultés supplémentaires ont commencé à se produire s'agissant de l'achèvement du nouveau bâtiment (voir les paragraphes ci-dessus), les négociations concernant le mandat d'entrepreneur général pour le projet de nouvelle salle de conférence étaient en cours avec l'entreprise même qui avait été retenue par le Comité de sélection en février 2011. Le Comité de sélection avait été informé par l'Équipe d'évaluation de l'OMPI et par le Pilote des retards et des difficultés tels qu'ils se présentaient en décembre 2010 et début février 2011. Le contrat a été signé avec le même entrepreneur général en mai 2011⁸.

15. Plusieurs aspects différents doivent être soulignés ou rappelés dans ce contexte.

16. Il importe d'abord de souligner que, du côté de l'OMPI en tant que maître de l'ouvrage et s'agissant de ses prestataires de services professionnels et techniques (Pilote, architecte et ingénieurs spécialisés), ce second grand projet de construction était depuis 2008 géré par les mêmes entités et personnes que celles qui assuraient la gestion du premier projet (le projet de nouvelle construction).

17. En deuxième lieu, il importe de souligner une fois de plus la nature unique de la conception de la salle de conférence (par opposition à un bâtiment de bureaux plus classique) et la nécessité qu'un prestataire de services ou entrepreneur potentiel tienne compte de celle-ci tant dans le cadre de ses offres ou soumissions que lorsqu'il consent à l'attribution des contrats. Les prestataires de services potentiels devraient être en mesure d'assurer la haute qualité d'exécution de la conception et de respecter les exigences que cela comporte en termes de gestion sur le chantier, ainsi que cela est précisé de manière très détaillée dans le cahier des charges technique annexé au contrat.

18. Il importe enfin de rappeler⁹ que, dans le contexte de la procédure d'appel d'offres concernant le mandat d'entrepreneur général pour le projet de nouvelle salle de conférence, deux offres seulement ont été soumises, dont l'une exposait en détail un seul mode d'exécution et l'autre exposait en détail deux variantes d'exécution, l'écart en termes de prix entre la moins

⁸ Des rapports sur l'état d'avancement du projet ont été soumis à l'Organe consultatif indépendant de surveillance pour ses sessions de mars, mai et août – septembre 2011; voir les rapports des sessions correspondantes : IAOC/20/2 (paragraphes 18 à 20), IAOC/21/2 (paragraphe 36, annexe) et IAOC/22/2 (paragraphes 24-27, annexe). Voir les rapports sur l'état d'avancement du projet soumis au PBC et aux Assemblées des États membres de l'OMPI pour leurs sessions respectives de septembre 2010 et septembre – octobre 2011 et les rapports de ces sessions (documents WO/PBC/15/20, WO/PBC/15/24 (paragraphes 487 à 490), WO/PBC/18/10, WO/PBC/18/22 (paragraphes 610 à 615), A/48/26 (paragraphes 285 à 293), A/49/12 et A/49/18 (paragraphes 233 à 238)).

⁹ Cet aspect a été développé en détail dans l'exposé du Secrétariat à l'intention du PBC à sa session de septembre 2011 (en plus du rapport sur l'état d'avancement du projet figurant dans le document WO/PBC/18/10), en particulier dans le rapport de cette session (document WO/PBC/18/22, paragraphe 611).

coûteuse et la plus coûteuse de trois options étant de 20 millions de francs suisses. Le soumissionnaire retenu, "Implenia Entreprise Générale SA", avait proposé l'option la moins coûteuse tout en respectant la qualité requise des travaux.

C. La décision de l'OMPI d'entamer des pourparlers à haut niveau en vue de résoudre les problèmes

19. En décembre 2011, le Secrétariat a décidé d'entamer des pourparlers à plus haut niveau en vue du règlement des problèmes liés au nouveau bâtiment (le sous-directeur général chargé du Secteur administration et gestion, du côté de l'OMPI, et le chef de la branche "entreprise générale" du côté de l'entrepreneur général). Quatre réunions de ce type se sont par la suite tenues entre décembre 2011 et avril 2012. En dépit des engagements contractés à haut niveau par le représentant de l'entrepreneur général lors de ces réunions, ce dernier a continué à ne pas respecter l'ensemble des nouveaux délais convenus et à ne pas prendre les mesures correspondantes¹⁰.

20. Au printemps 2012, lorsque tous les efforts entrepris par le Secrétariat depuis fin 2010 pour résoudre les questions de manière professionnelle et dans un esprit de conciliation s'étaient soldés par un échec, le Secrétariat n'avait d'autre choix que de consulter un cabinet d'avocats extérieur spécialisé en droit de la construction, s'agissant du règlement des problèmes restants concernant les travaux de réparation pour le nouveau bâtiment.

21. Parallèlement, depuis la fin du printemps 2012, les problèmes liés à l'achèvement du nouveau bâtiment ont commencé à affecter le chantier de la nouvelle salle de conférence. L'entrepreneur général avait confié le chantier de la nouvelle salle de conférence à la même équipe de trois cadres principaux que celle chargée du projet de nouvelle construction. Début juin, la direction du chantier a annoncé un retard de près de deux mois pour la livraison du projet sans donner de justification. La direction du chantier a refusé de respecter les dispositions contractuelles ayant trait aux caractéristiques architecturales. Les relations sur le chantier entre la direction du chantier de l'entrepreneur général, d'un côté, et les représentants de l'OMPI (les membres concernés du personnel de l'OMPI, le Pilote, l'architecte et les ingénieurs), de l'autre, ont commencé à se dégrader et à devenir conflictuelles.

22. L'OMPI a adressé à l'entrepreneur général une série de mises en demeure prévoyant des délais juridiquement contraignants (à partir de la mi-mai) s'agissant de plusieurs questions liées au nouveau bâtiment. Or l'entrepreneur général n'a pris aucune des mesures exigées. Cela a eu pour conséquence juridique qu'après l'expiration des délais prévus dans les mises en demeure, l'OMPI s'est substituée à l'entrepreneur général pour tous les travaux correspondants liés au nouveau bâtiment¹¹.

23. En outre, le Secrétariat a consulté le cabinet d'avocats afin de mieux comprendre l'ampleur des retards concernant le projet de nouvelle salle de conférence (à l'aide d'une étude réalisée par des experts internationaux en matière de planification de travaux de construction). Il est ressorti de cette étude qu'à la mi-juillet 2012, le retard effectif était de l'ordre de quatre mois et non deux, comme l'entrepreneur général l'avait annoncé début juin 2012.

¹⁰ Des rapports sur l'état d'avancement du projet ont été soumis à l'Organe consultatif indépendant de surveillance pour ses sessions de mars et mai – juin 2012; voir les rapports des sessions correspondantes : IAOC/24/2 (annexe) et IAOC/25/2 (annexe)).

¹¹ Cette question figurait dans le rapport sur l'état d'avancement du projet soumis à l'Organe consultatif indépendant de surveillance pour sa session de mai 2012 et apparaît déjà dans les rapports sur l'état d'avancement du projet soumis au PBC et aux Assemblées des États membres de l'OMPI pour leurs sessions respectives à venir de septembre-octobre 2012 (documents WO/PBC/19/12 et A/50/11).

D. La décision de l'OMPI d'entamer des pourparlers au plus haut niveau en vue de résoudre les problèmes

24. Étant donné que la situation s'est détériorée selon un rythme assez rapide entre mai et la mi-juin 2012, le Secrétariat a conclu, en juin 2012, qu'une réunion au plus haut niveau entre les deux dirigeants en chef s'imposait pour sortir de l'impasse. Fin juin 2012, les deux dirigeants en chef sont convenus de la tenue d'une séance prenant la forme d'un "procès simulé", permettant aux deux parties d'exposer séparément leur point de vue devant les deux dirigeants en chef afin que ces derniers parviennent à une conclusion commune. Cette séance s'est déroulée le 18 juillet 2012 à Genève. La délégation de l'OMPI comprenait également le Pilote et l'architecte.

25. Dans ce contexte, le Secrétariat avait envisagé quatre options qui avaient été mises au point en consultation avec le cabinet d'avocats. Deux options extrêmes ont été écartées d'emblée, à savoir : i) le maintien du statu quo, jugé inacceptable car il n'aurait pas permis de résoudre le problème et n'aurait fait qu'aggraver la situation, et ii) la résiliation immédiate des deux contrats de manière conflictuelle, jugée non souhaitable car elle aurait supposé des procès se prolongeant pendant des années, une interruption des travaux sur le chantier entraînant des coûts plus élevés et le versement d'indemnités aux prestataires de services professionnels et techniques (Pilote, architecte et ingénieurs) et aux sous-traitants, ainsi que des retards importants dans la mise en œuvre future du projet.

26. Ont été préférées deux options qui semblaient raisonnables et réalistes, à savoir : i) une résiliation à l'amiable et d'un commun accord du contrat concernant le projet de nouvelle construction, vu que le nouveau bâtiment était quasiment achevé et étant entendu que l'entrepreneur général aurait conservé le contrat concernant le projet de nouvelle salle de conférence sous certaines conditions, dont un changement dans l'équipe de direction sur le chantier, et ii) une résiliation à l'amiable et d'un commun accord des deux contrats avec effet immédiat. La préférence du Secrétariat allait à l'option i) mentionnée dans ce paragraphe.

27. À la fin du procès simulé, les deux dirigeants en chef sont convenus, dans l'intérêt des deux parties, d'œuvrer en vue d'une résiliation à l'amiable et d'un commun accord des deux contrats. Sur un plan pratique, un "accord" serait rédigé et conclu pour chacun des projets, jusqu'à la fin du mois de juillet 2012, sous l'impulsion du chef de la branche "entreprise générale" de l'entrepreneur général et du sous-directeur général de l'OMPI chargé du Secteur administration et gestion.

28. Des aspects de chacun des accords apparaissent dans les sections II et III ci-dessous.

II. LA SITUATION AYANT RESULTÉ DE LA RESILIATION A L'AMIABLE ET D'UN COMMUN ACCORD DES CONTRATS AVEC L'ENTREPRENEUR GENERAL

A. S'agissant du nouveau bâtiment

29. Ainsi qu'il a été mentionné au paragraphe 22, l'OMPI s'est substituée à l'entrepreneur général pour l'ensemble des travaux de finition et de réparation restants¹² au sujet desquels l'entrepreneur général n'avait pas pris les mesures demandées. Les intérêts de l'OMPI sont pleinement préservés vu que celle-ci conserve des fonds suffisants pour couvrir le coût des travaux sur le solde dû à l'entrepreneur général en attendant l'achèvement des travaux et étant donné que ces derniers demeurent, d'un point de vue juridique, sous la responsabilité de l'entrepreneur général.

¹² À l'exception de la toiture en verre des atriums et des parquets, dont l'achèvement sera assuré par l'entrepreneur général selon les termes de séparation convenus.

30. L'OMPI obtiendra les garanties bancaires classiques de 5% correspondant aux travaux accomplis par l'entrepreneur général, y compris tous les travaux de réparation.

B. S'agissant du projet de nouvelle salle de conférence

31. Deux options ont été étudiées en ce qui concerne la reprise et l'achèvement du projet : 1) avec un nouvel entrepreneur général, 2) sans recourir à un autre entrepreneur général.

B.1. Avec un nouvel entrepreneur général

32. La désignation d'un autre entrepreneur général aurait nécessité en premier lieu un examen approfondi de l'état des travaux accomplis et de la documentation par l'architecte et les ingénieurs en comparaison avec le cahier des charges architectural et technique initial. La durée de cet examen a été estimée à trois mois au minimum. Cela aurait ensuite supposé une nouvelle procédure d'appel d'offres dont la durée estimée, de l'avis de marché jusqu'à l'attribution du contrat, serait entre huit et neuf mois. Il aurait fallu compter au moins deux mois supplémentaires avant la réouverture du chantier. Ainsi, toute cette procédure précédant la reprise des travaux se serait prolongée entre 13 et 14 mois environ.

33. En faisant abstraction de l'approche théorique ci-dessus, le risque qu'il n'y ait pas d'entreprise disposée à soumissionner dans le cadre d'un nouvel appel d'offres a été jugé extrêmement élevé pour les raisons suivantes : il aurait pu être difficile, pour un nouvel entrepreneur, d'assumer les obligations et la responsabilité associées à un projet partiellement exécuté, sauf à offrir un prix prévoyant une marge confortable correspondant à son appréciation de ce risque. Ensuite, un nouvel entrepreneur aurait dû accepter l'effet de retards préexistants en plus du retard dû au simple fait d'une nouvelle procédure de marché. En tout état de cause, un nouvel entrepreneur aurait dû accepter les exigences opérationnelles impératives en ce qui concerne la langue de travail (le français) et la connaissance des lois et règlements locaux suisses applicables, aux fins des échanges directs avec les autorités cantonales et municipales locales. Il convient également de relever que le marché local des entrepreneurs généraux demeure assez limité en termes de compétitivité¹³.

34. Un autre risque que le Secrétariat jugeait extrêmement élevé aurait été le coût supplémentaire associé à la fermeture du chantier pendant au moins un an, vu notamment l'incertitude entourant la désignation d'un nouvel entrepreneur général. De surcroît, même en présence d'un entrepreneur général éventuel, la position de départ de l'OMPI au début des négociations contractuelles aurait été beaucoup plus faible qu'elle ne l'avait été au moment où le mandat pour un prix fixe avait été négocié en 2011 sur la base des prix de 2010. Les prix futurs ne pourraient être que ceux de 2013 (alors que les conditions existantes, aux prix de 2010, s'appliquent à 70% du coût de la construction couvert par les contrats existants (voir paragraphe 41 ci-dessous)).

35. Des risques supplémentaires importants auraient été encourus (estimés à plusieurs millions de francs suisses du fait de la fermeture du chantier pendant au moins un an) et n'auraient pas pu être absorbés par le budget approuvé par les États membres. Ces risques comprennent :

- i) la suspension ou la résiliation des mandats professionnels concernant les travaux d'exécution (Pilote, architecte et ingénieurs);

¹³ Cet aspect était développé en détail dans l'exposé du Secrétariat à l'intention du PBC lors de sa session de septembre 2011 (en plus du rapport sur l'état d'avancement du projet figurant dans le document WO/PBC/18/10), en particulier dans le rapport de cette session (document WO/PBC/18/22, paragraphe 611).

- ii) la perte de professionnels (connaissant l'évolution de la conception et de l'exécution du projet jusqu'à présent);
- iii) la perte de sous-traitants qui auraient dû transférer leur matériel et leurs ouvriers sur d'autres chantiers;
- iv) les indemnités financières supplémentaires qui seraient inévitablement réclamées entre-temps par les prestataires de services et les sous-traitants bénéficiant de contrats existants, et
- v) le refus, de la part des sous-traitants futurs, d'assumer la responsabilité pour des travaux achevés en partie, sauf à offrir de l'assumer en échange d'un prix beaucoup plus élevé.

36. Le Secrétariat de l'OMPI est arrivé à la conclusion que la recherche d'un autre entrepreneur général pourrait ne pas être couronnée de succès ou ne pas être viable à cause de l'absence de soumissionnaires disponibles et compétents et, dans l'éventualité peu probable où cette recherche aboutirait, cela entraînerait des coûts supplémentaires importants et retarderait indûment l'achèvement du projet d'au moins encore un an, alors qu'il est actuellement estimé que le temps restant avant l'achèvement du projet serait d'un an et demi environ.

B.2. Sans recourir à un autre entrepreneur général

37. En Suisse et d'autres pays européens, les grands projets de construction ne sont pas toujours gérés par un entrepreneur général. Une autre approche est couramment pratiquée depuis plusieurs décennies pour la gestion de grands projets de construction dans le cadre d'un "mandat classique". Tant le Pilote que l'architecte possèdent une expérience de plus de 20 ans avec ce modèle, en Suisse et en Allemagne respectivement.

38. Dans le cadre du mandat classique, la répartition des éléments du mandat d'entrepreneur général entre le Pilote, l'architecte et l'OMPI s'opère comme suit :

- i) Les contrats existants avec le Pilote, l'architecte et les ingénieurs seront élargis selon le schéma suivant :
 - la planification d'ensemble de l'exécution du projet sera confiée au Pilote, en coordination avec l'architecte;
 - le calendrier d'ensemble de l'exécution du projet et la direction générale du chantier seront confiés à l'architecte;
 - la direction technique du chantier sera transférée aux ingénieurs spécialisés placés sous la responsabilité de l'architecte, en fonction de leur domaine de spécialité respectif;
- ii) l'administration des relations contractuelles avec chacun des près de 50 sous-traitants (qui relevaient auparavant de la responsabilité directe de l'entrepreneur général) incombera directement à l'OMPI.

39. S'agissant des travaux d'entretien et de réparation courants dans les bâtiments existants, l'OMPI gère avec succès, depuis plusieurs décennies, entre 30 et 50 contrats en moyenne par an, couvrant tous les domaines techniques dans l'ensemble des bâtiments existants. Même si les montants individuels sont certes largement inférieurs à ceux dont il s'agit dans le cadre du projet, l'administration des contrats sera pour l'essentiel identique.

III. MISE EN ŒUVRE DU MANDAT CLASSIQUE CONCERNANT LE PROJET DE NOUVELLE SALLE DE CONFERENCE

A. Sur le plan contractuel et de la responsabilité

40. Le contrat de l'entrepreneur général obligeait celui-ci à ne sous-traiter qu'à des entreprises qui seraient tenues d'accepter une reprise de leur contrat par l'OMPI sans modification (en particulier quant au prix convenu), en cas de résiliation du contrat entre l'OMPI et l'entrepreneur général. Telle est la situation actuelle sur le plan contractuel. De surcroît, d'un point de vue pratique, la quasi-totalité des sous-traitants existants ont confirmé au Secrétariat et au Pilote leur volonté et leur engagement total quant à l'achèvement du projet, au prix convenu avec l'entrepreneur général.

41. Une vingtaine de contrats et marchés, représentant 70% environ du coût de la construction, peuvent être repris par l'OMPI sans que cela entraîne guère de changement en termes de conditions ou de coût. Pour une trentaine de contrats, représentant 30% environ du coût de construction, des appels d'offres devront être lancés par l'OMPI, car l'entrepreneur général ne les avait pas encore lancés.

42. L'OMPI a déjà obtenu de sa compagnie d'assurance, à partir de septembre 2012, une couverture spéciale des travaux de construction, en plus de l'assurance responsabilité civile dont l'Organisation bénéficie déjà en tant que maître de l'ouvrage et de la couverture spéciale des dommages que les travaux pourraient causer aux bâtiments existants.

43. L'OMPI a déjà sécurisé le chantier, à partir de septembre 2012, pour empêcher un accès non autorisé.

44. L'OMPI couvrira les risques en termes de santé et de sécurité sur le chantier en reprenant le contrat existant entre l'entrepreneur général et le sous-traitant concerné, afin de faire en sorte que la couverture adéquate soit opérationnelle dès la réouverture du chantier.

45. Il importe de rappeler que, s'appuyant sur sa pratique de longue date (ainsi qu'il a procédé en dernier lieu pour le projet de nouvelle construction et le périmètre de sécurité entourant le parc de l'OMPI), le Secrétariat a déposé auprès des autorités cantonales suisses les demandes de permis de construire concernant le projet de nouvelle salle de conférence afin de pleinement respecter les lois et règlements suisses en la matière. Le permis principal concernant la nouvelle salle de conférence et les transformations du bâtiment AB a été délivré par les autorités cantonales suisses le 1^{er} juin 2010¹⁴; un permis supplémentaire a été délivré en décembre 2011 s'agissant du futur centre d'accès. De même, toute demande nécessaire concernant un permis d'occupation pour la nouvelle salle de conférence, des transformations du bâtiment AB et le futur centre d'accès sera déposée auprès des autorités cantonales suisses (comme il a été procédé pour le nouveau bâtiment, pour lequel le permis d'occupation a été délivré en mars 2011¹⁵). En conclusion, tous les permis déjà délivrés demeurent valables et toute autorisation future sera gérée conformément aux lois, aux règlements et à la pratique suisses applicables, qu'il y ait ou non un entrepreneur général.

¹⁴ Cette question figurait dans le rapport sur l'état d'avancement du projet soumis au Comité d'audit de l'OMPI pour ses sessions de juillet 2010 et mai 2011 (voir le rapport IAOC/21/2, paragraphe 36, annexe) ainsi que dans les exposés mis à jour qui ont été présentés au PBC et aux Assemblées à leurs sessions respectives de septembre 2010 (documents WO/PBC/15/24, paragraphe 487 et A/48/26, paragraphes 285 à 293).

¹⁵ Cette question figurait dans le rapport sur l'état d'avancement du projet soumis au PBC pour sa session de septembre 2011 (document WO/PBC/18/9).

B. Sur le plan budgétaire et financier

46. Le contrat à prix fixe avec l'entrepreneur général, négocié au printemps 2011 sur la base de l'offre soumise à l'automne 2010, prévoit 50 millions de francs suisses environ pour les travaux de construction et 6 millions de francs suisses environ à titre d'honoraires, risques et profits et autres frais associés.

47. Sur les 50 millions de francs suisses prévus pour les travaux de construction, 35 millions environ couvrent des travaux qui ont été attribués ou étaient sur le point de l'être par l'entrepreneur général à des sous-traitants dans des conditions basées sur le contrat et les modalités de prix de 2010, qui peuvent tous être repris par l'OMPI aux mêmes conditions sans modification. En d'autres termes, même après la résiliation du contrat avec l'entrepreneur général, l'OMPI bénéficie pleinement de l'approche à prix fixe pour laquelle elle avait opté en 2010 lors du lancement de l'appel d'offres initial, pour tous les travaux attribués (c'est-à-dire, 70% environ du prix contractuel fixe total). Il convient de noter que l'OMPI n'aurait pas pu bénéficier de l'approche à prix fixe pour une part aussi large des travaux si elle avait choisi de rechercher un autre entrepreneur général.

48. Le montant de 35 millions de francs suisses comprend :

- i) environ 13 millions de francs suisses pour des travaux achevés et payés, principalement les travaux d'excavation et de préparation du chantier (achevés à 100%), des travaux de maçonnerie (achevés à 90%), la coupe de bois et la fabrication et l'assemblage de poutres dans des usines au centre de la Suisse et en Pologne (achevés à 50%), et
- ii) environ 22 millions de francs suisses pour des travaux attribués mais non achevés.

49. Le solde de 15 millions de francs suisses comprend des travaux qui n'avaient pas fait l'objet d'appels d'offres par l'entrepreneur général et qui, d'après les estimations actuelles du Secrétariat, pourraient avoir un coût supplémentaire de 2 millions de francs suisses environ à cause du fait que de nouveaux appels d'offres devront être lancés aux prix de 2012 ou de 2013.

50. Sur les 6 millions de francs suisses correspondant à des honoraires et à des risques et profits, le Secrétariat estime que l'OMPI aura à sa disposition un total de 4,3 millions de francs suisses environ, dont :

- i) 100% du montant contractuel pour risques et profits (2,7 millions de francs suisses), vu que l'entrepreneur général n'est plus fondé à le conserver puisqu'il n'assumera aucun risque, le contrat ayant été résilié;
- ii) le prorata des honoraires contractuels de l'entrepreneur général correspondant à des travaux non achevés (pour un montant estimé de 1 à 1,3 million de francs suisses), vu que ces honoraires ne seraient plus dus à l'entrepreneur général, et
- iii) un montant de 300 000 francs suisses à titre d'indemnisation pour d'éventuelles prétentions futures, comme il a été convenu dans le contexte de l'accord de séparation.

51. Pour revenir maintenant au budget du projet tel qu'il a été approuvé par les États membres, il convient de rappeler que, si le budget de base est à présent intégralement engagé sur le fondement du contrat initial à prix fixe, un total de 4 millions de francs suisses environ sur d'autres provisions approuvées n'est pas actuellement engagé et se trouve dès lors disponible comme suit :

- i) 1 million de francs suisses restent disponibles sur le budget supplémentaire de 4,5 millions de francs suisses approuvé par les États membres en 2011¹⁶, et
- ii) 3 millions de francs suisses restent disponibles sur les 4 millions de francs suisses au titre de la “réserve pour divers et imprévus” approuvée par les États membres en 2009¹⁷ (cette réserve doit couvrir d'éventuels travaux imprévus au stade d'exécution, conformément à la définition donnée par le vérificateur externe des comptes dans le contexte du projet de nouvelle construction et reflétée dans les documents présentés au PBC et aux États membres en 2007 et qui a été appliquée par le Secrétariat depuis 2008 dans le cadre ce projet et de celui de nouvelle salle de conférence¹⁸).

52. En conséquence, les fonds disponibles, dont le montant total est estimé à ce stade à 8,3 millions de francs suisses environ (4,3 millions de francs suisses plus 4 millions de francs suisses, comme il a été indiqué respectivement aux paragraphes 50 et 51) devraient largement suffire pour couvrir le coût actuellement estimé du “mandat classique”, c'est-à-dire environ 8 millions de francs se répartissant en détail comme suit. Les honoraires supplémentaires du Pilote, de l'architecte et de tous les ingénieurs sont estimés à 4 millions de francs suisses environ¹⁹, tandis que le renforcement des capacités internes moyennant un redéploiement des ressources en interne, le détachement de personnel en provenance d'institutions des Nations Unies et/ou des ressources extérieures spécialisées temporaires, sont estimés à 1,7 million de francs suisses environ, et le coût supplémentaire prévisionnel correspondant aux nouveaux appels d'offres devant être lancés est estimé à 2 millions de francs suisses environ (ou 15% du total prévisionnel de 15 millions de francs suisses environ mentionné au paragraphe 49). Le résultat de ces estimations montre actuellement un solde disponible de 600 000 francs suisses environ pour le projet dans son ensemble.

53. En conclusion, le Secrétariat estime que la reprise du projet par l'OMPI au titre du “mandat classique” ne devrait pas comporter de coûts supplémentaires, vu que le budget approuvé existant et les provisions, ainsi que les fonds qui deviendront disponibles du fait de la résiliation du contrat, seront suffisants. Le Secrétariat est également d'avis qu'il s'agit là de la seule approche actuellement viable qui permettrait l'achèvement du projet dans les limites du budget approuvé.

54. Enfin, l'OMPI obtiendra de l'entrepreneur général la garantie bancaire classique de 5% sur deux ans couvrant les travaux achevés, ainsi que des garanties bancaires distinctes de la part de chacun des sous-traitants s'agissant des travaux qui leur ont été confiés.

C. Aspects de propriété intellectuelle concernant la charpente en bois

55. Le Secrétariat aimerait soulever une autre préoccupation dont il a dû tenir compte et qui est propre au projet de nouvelle salle de conférence, à savoir que la charpente en bois couverte par le contrat à prix fixe entre l'OMPI et l'entrepreneur général ne peut être édiflée par une

¹⁶ Voir le document A/49/12 présenté aux Assemblées à leur session de septembre 2011, ainsi que le rapport de cette session (document A/49/18, paragraphe 238).

¹⁷ Voir le document A/47/12 présenté aux Assemblées à leur session de septembre 2009, ainsi que le rapport de cette session (document A/47/16, paragraphe 347).

¹⁸ Le texte complet de la recommandation concernée se lit comme suit : “Recommandation 4 : 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. Cette réserve ne devra être utilisée que pour pallier à d'éventuels imprévus de construction ou de marché, à des modifications ou compléments techniques nécessaires en cours d'exécution n'ayant pas pu être mis à jour lors du projet, ainsi qu'à des imprécisions ou lacunes du cahier des charges entraînant des travaux complémentaires.” (Voir le document A/43/INF/6, annexe, paragraphe 46).

¹⁹ Des estimations basées sur les divers taux applicables en vertu de la Norme des ingénieurs et des architectes suisses (“Norme SIA”) pour les mandats concernant la planification et la coordination d'ensemble, la direction générale du chantier et la direction technique du chantier.

société autre que le sous-traitant actuel, tant à cause de la simple faisabilité de l'exécution de la conception de la charpente en bois et de son lien avec les ouvrages de maçonnerie que pour des raisons ayant trait à la propriété intellectuelle, comme il est expliqué en détail ci-dessous.

56. Ainsi qu'il a été indiqué au paragraphe 18, le choix de l'entrepreneur général reposait sur l'option la moins coûteuse respectant la qualité requise des travaux, c'est-à-dire une alternative spécialement conçue par le sous-traitant chargé des ouvrages en bois et constituant un élément essentiel de l'offre soumise par l'entrepreneur général. Le projet de contrat prévoyait déjà la condition impérative, telle qu'énoncée dans l'appel d'offres, selon laquelle tant le sous-traitant chargé des ouvrages en bois que l'exécution de la charpente en bois devraient être déterminés lors de la soumission et ne pourraient être modifiés après la signature du contrat entre l'OMPI et l'entrepreneur général, à moins que l'Organisation n'accepte concrètement et expressément le ou les changements concernés.

57. De même que toute autre œuvre architecturale, la charpente en bois est en principe une création protégée par le droit d'auteur. Elle ne peut être édiflée que par le sous-traitant chargé des ouvrages en bois ou avec son autorisation, d'où il s'ensuit que le fait de retarder davantage la reprise du chantier et le lancement d'un nouvel appel d'offres concernant l'entrepreneur général auraient eu des conséquences extrêmement coûteuses pour l'OMPI, par rapport à l'hypothèse où l'Organisation reprenait le contrat de ce sous-traitant dans les conditions existantes.

58. En outre, aux termes du contrat signé, une grande partie du bétonnage était conçue exclusivement pour l'option particulière de la charpente en bois, cette dernière ne pouvant être montée que sur la maçonnerie de soutènement existante. Toute modification des ouvrages de maçonnerie par un nouvel entrepreneur général aurait supposé la destruction des poutres déjà préparées car celles-ci ont été découpées sur mesure (et représentent plus de 50% du bois déjà coupé).

IV. CONCLUSION

59. Le Secrétariat est pleinement convaincu que les travaux de finition et de réparation concernant le nouveau bâtiment seront réalisés, sous la direction des prestataires de services professionnels de l'OMPI (Pilote, architecte et ingénieurs) durant la période de 12 mois qui suit, sans que cela entraîne un coût supplémentaire pour l'OMPI vu que les fonds sont encore conservés jusqu'au règlement du solde des comptes définitifs après l'achèvement de l'ensemble de travaux.

60. Le Secrétariat est de même pleinement convaincu que le projet de nouvelle salle de conférence peut être achevé dans le respect de la qualité architecturale et technique prévue dans le cahier des charges initial, sans que cela constitue une charge supplémentaire pour l'Organisation, dans les limites des budgets et des provisions approuvés. D'après l'analyse actuelle, le calendrier devrait être prolongé de six mois environ, au vu de quoi on peut s'attendre à ce que le projet soit achevé d'ici à la fin de l'année 2013 (au lieu de fin avril 2013).

61. Le Secrétariat, sous l'impulsion du Comité de construction, est disposé à tenir les États membres au courant de l'avancement des travaux selon une périodicité mensuelle. Il continuera en outre de rendre compte de l'évolution de la situation dans divers documents de suivi et divers rapports sur l'état d'avancement des projets à l'intention des organes de surveillance et de direction.

62. Le Comité du programme et budget est invité à recommander aux Assemblées des États membres de l'OMPI et des Unions administrées par

celle-ci de prendre note du contenu du présent document dans la mesure où elles sont concernées.

[Fin du document]