

	NATO	NORTH ATLANTIC COUNCIL
	OTAN	CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO SANS CLASSIFICATION

17 décembre 2021

DOCUMENT
C-M(2021)0033-AS1

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020 DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 16 décembre 2021, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources annexé au C-M(2021)0033, approuvé les conclusions et recommandations contenues dans ce rapport, pris note du rapport de l'IBAN joint à ce même C-M(2021)0033 et approuvé la communication au public des deux rapports.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du C-M(2021)0033 et doit être placée en tête de ce document.

NATO SANS CLASSIFICATION





NORTH ATLANTIC COUNCIL
CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO SANS CLASSIFICATION

9 décembre 2021

DOCUMENT
C-M(2021)0033
Procédure d'accord tacite :
16 déc 21 17:30

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020 DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

Note du secrétaire général

1. On trouvera en annexe le rapport du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) sur le rapport d'activité 2020 du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN).
2. Le rapport de l'IBAN a donc été examiné par le RPPB (voir annexe 1).
3. Je ne pense pas que ce dossier doive être examiné plus avant. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au jeudi 16 décembre à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport du RPPB, approuvé les conclusions et recommandations contenues dans ce document, pris note du rapport de l'IBAN et approuvé la communication au public des deux documents.

(signé) Jens Stoltenberg

Annexe 1 : Rapport du RPPB
Pièce jointe 1 : Rapport d'activité 2020 de l'IBAN

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020 DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

Rapport du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources

Références :

A. IBA-M(2021)0001-REV1	Rapport d'activité 2020 de l'IBAN
B. IBA-M(2021)0002-REV1	Rapport de l'IBAN sur les principales conclusions résultant de l'audit des états financiers de 2019
C. IBA-AR(2021)0002	Rapport spécial de l'IBAN sur la nouvelle approche des audits financiers du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) et ses incidences sur la redevabilité
D. C-M(2014)0052	Rapport de l'IBAN sur la vérification des projets du NSIP pour l'exercice 2012
E. PO(2015)0052	Mandat issu du sommet du pays de Galles concernant la transparence et l'obligation de rendre compte
F. C-M(2020)0010	Audit des projets du NSIP – Changements proposés par l'IBAN

INTRODUCTION

1. Le rapport d'activité annuel du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) qui est à l'examen présente un récapitulatif des activités d'audit menées par cet organe au cours de l'année civile 2020. En outre, il donne des informations sur le mandat et le rôle de l'IBAN, ses principales activités, la gestion des ressources qui lui sont allouées, sa contribution à l'amélioration du compte rendu et au renforcement de la gouvernance d'entreprise à l'OTAN, sa performance et d'autres éléments pertinents concernant l'IBAN¹.

OBJET

2. Le présent rapport appelle l'attention sur les éléments les plus importants du rapport d'activité 2020 de l'IBAN, afin de permettre au Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) de réfléchir aux questions ou préoccupations d'ordre stratégique qui découlent du travail d'audit effectué par l'IBAN s'agissant des entités concernées et, s'il y a lieu, de recommander une ligne de conduite au Conseil, dans le cadre d'une démarche propre à accroître la transparence, à améliorer le compte rendu et à renforcer la cohérence.

EXAMEN DE LA QUESTION

¹ L'IBAN a présenté son rapport d'activité 2020 au RPPB le 30 septembre 2021 et il en a diffusé une version révisée le 15 octobre 2021 (référence A). Le présent rapport porte sur la version révisée.

Principales activités de l'IBAN et affectation de ses ressources

3. Au cours de l'année civile 2020, l'IBAN a, en exécution de son mandat, audité les états financiers annuels de 22 organismes, commandements militaires ou autres entités de l'OTAN², effectué des audits de performance sur certains organismes, opérations ou programmes de l'Organisation, et vérifié les dépenses exposées dans le cadre de 72 projets du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP).

4. À l'issue de l'audit des états financiers présentés par les organismes OTAN ou par d'autres entités OTAN – états financiers qui étaient ceux de l'exercice 2019 –, l'IBAN a publié 12 rapports d'audit dans lesquels il a émis 11 opinions sans réserve et une opinion avec réserve sur les états financiers³ ainsi que 12 opinions sans réserve sur la conformité. En 2020, il a formulé 58 opinions au total⁴, effectué deux audits de performance ainsi qu'un audit de performance de suivi⁵, et formulé 72 opinions – dont 44 non modifiées – à propos d'états de dépenses⁶ communiqués dans le cadre du NSIP, certifiant ainsi des dépenses d'une valeur de 327 millions⁷. En 2020, si l'on compte les états financiers et le NSIP, il a audité des dépenses d'un montant de près de 9 000 millions d'euros.

5. En 2020, 90 % des ressources de l'IBAN exprimées en jours-personne ont été consacrés aux audits et les 10 % restants l'ont été à la formation et à des tâches administratives, notamment en soutien du Collège. Les audits financiers ont représenté 63 % des jours-personne consacrés aux activités d'audit et les audits de performance 29 % de ceux-ci, ce qui répond à l'objectif de 25 % fixé par le Conseil. Les 8 % restants ont été consacrés à des activités liées au NSIP. Le coût direct des audits s'est élevé au total à 3 millions d'euros en 2020, les dépenses vérifiées s'élevant à près de 9 000 millions d'euros.

6. En 2020, l'IBAN a atteint la majorité (66 %) des indicateurs de performance (KPI) définis dans son plan stratégique 2017-2021. Il se dotera d'un nouveau plan stratégique d'ici à la fin de l'année. La pandémie de COVID-19 et les restrictions de déplacement imposées dans ce cadre l'ont empêché de respecter certains indicateurs.

Audits financiers

² L'IBAN audite également les états financiers d'entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational qui entretiennent une coopération étroite avec l'Organisation.

³ En outre, l'IBAN a émis 8 opinions avec réserve sur les états financiers 2019 d'organismes non OTAN et/ou sur la conformité pour cet exercice.

⁴ C'est-à-dire 29 opinions sur les états financiers et 29 opinions sur la conformité. Ces opinions figurent dans les rapports publiés à l'issue de l'audit des états financiers de 12 organismes OTAN et 8 entités non OTAN.

⁵ Ces audits de performance ont concerné (1) la cyberdéfense à l'OTAN, (2) le programme Infrastructure réseau active (ANWI) de l'Organisation OTAN d'information et de communication (NCIA), et (3) la suite donnée au rapport d'audit de performance de 2016 consacré à l'absence de politiques et de normes en matière de planification de la continuité d'activité à l'OTAN.

⁶ Les états de dépenses sont présentés par des pays hôtes souverains, des agences de l'OTAN ou des commandements stratégiques.

⁷ Les dépenses afférentes aux projets non clôturés du NSIP représentaient 7,3 milliards d'euros en décembre 2020.

7. Sur les 58 opinions formulées en 2020 au sujet des états financiers des 22 entités OTAN ou non OTAN présentés à l'audit, 41 étaient des opinions sans réserve. L'année précédente, l'IBAN avait émis 55 opinions sans réserve sur 74. L'un des rapports d'audit contient un paragraphe sur une question clé de l'audit. Il n'y a eu aucune déclaration d'abstention ou opinion défavorable en 2020. Comme indiqué dans les dispositions relatives au traitement des rapports d'audit financier, le RPPB est préoccupé par les opinions avec réserve qui se répètent et par les observations qui ne reçoivent pas la suite voulue, en particulier celles qui remontent à plus de trois ans. Il invite donc le Bureau OTAN des ressources (Secrétariat international) à lui faire savoir, après avoir consulté l'IBAN, s'il y a lieu, pour accélérer le processus de résolution des problèmes en suspens, que ceux-ci soient examinés une fois encore avec les organes de direction et/ou de gouvernance des entités concernées ou que le RPPB formule des recommandations plus ciblées à l'intention du Conseil.

8. Le nombre d'opinions émises en 2020 sur des états financiers et sur la conformité a baissé de 22 % par rapport à 2019 (58 contre 74)⁸. Cette baisse s'explique par la fluctuation du nombre d'exercices couverts par les états financiers soumis à l'audit, par les restrictions de déplacement liées à la pandémie et par d'autres contraintes sur lesquelles l'IBAN n'a pas de prise.

9. Le RPPB note que, dans le cas de quatre entités OTAN, l'échéance du 31 août 2020 fixée pour la présentation des rapports d'audit financier au Conseil⁹ n'a pas pu être respectée, en raison des restrictions de déplacement évoquées ci-dessus et que, dans le cas de sept autres, l'absence de certaines informations, source d'incertitude, a pesé sur l'audit. Le RPPB rappelle qu'il est important de respecter les échéances définies dans le Règlement financier de l'OTAN pour accroître la transparence financière et permettre une application plus uniforme de la politique de mise en lecture publique de l'information OTAN (référence E).

10. Le RPPB note qu'en juillet 2021, l'IBAN a présenté au Conseil son rapport sur les principales conclusions résultant de l'audit des états financiers de 2019 (référence B), deuxième rapport de ce type. L'IBAN établira un tel rapport annuellement, et il y fera figurer des informations précises sur les éléments qui auront justifié la formulation d'opinions avec réserve, un récapitulatif des observations et recommandations, ainsi qu'un résumé thématique des principales constatations. En un mot, le rapport fournit un récapitulatif détaillé du travail d'audit des états financiers effectué par l'IBAN pour des entités internes ou externes, et il contribue à accroître la transparence ainsi qu'à améliorer le compte rendu

⁸ L'IBAN n'audite les états financiers des organismes non OTAN que si ceux-ci le sollicitent et que si ses ressources le permettent. Le nombre d'audits à effectuer au cours d'une année donnée est donc en partie fonction de la demande, et l'IBAN n'en a pas la pleine maîtrise.

⁹ Au 31 mars 2020, 9 entités OTAN sur 22 n'avaient pas soumis leurs états financiers à l'IBAN, ce qui a occasionné des retards, qui n'ont toutefois pas prêté à conséquence. Ces neuf entités avaient écrit à l'IBAN avant l'échéance du 31 mars pour l'avertir du retard et annoncer la date à laquelle elles présenteraient leurs états financiers, laquelle s'est avérée raisonnable dans tous les cas. Elles ont toutes soumis leurs états financiers avant fin avril 2020.

quant à l'utilisation qui est faite de l'argent public mis à la disposition de l'OTAN. Il sera communiqué au public dès son approbation par le Conseil.

Audits de performance

11. En 2020, l'IBAN a effectué deux audits de performance et un audit de performance de suivi. Comme les rapports élaborés à l'issue de ces audits sont classifiés, ils n'ont pas été rendus publics. Le nombre de journées d'audit consacrées aux audits de performance a légèrement augmenté en 2020, le coût direct de ces audits s'établissant à près de 800 000 EUR. L'IBAN facture aux entités non OTAN les audits financiers qu'il réalise pour leur compte et affecte les recettes correspondantes au financement de certains postes des audits de performance (frais de déplacement, rémunération d'experts ou de consultants, paiement de contractants, etc.). Le solde à la fin 2020 s'est établi à 179 000 EUR.

12. Le RPPB estime qu'il faut favoriser l'efficacité du contrôle de la mise en œuvre des recommandations découlant des audits de performance qui demeurent en suspens. Il attend l'avis de l'IBAN sur les options qui ont été proposées pour accroître la transparence et améliorer le compte rendu concernant les mesures que les entités prennent pour donner suite aux recommandations formulées à l'issue de tels audits¹⁰.

Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP)

13. En 2020, le Conseil a approuvé les propositions que l'IBAN avait présentées pour améliorer l'audit des dépenses relevant du NSIP. Le principal changement consiste à remplacer le certificat d'acceptation financière définitive (COFFA) par une « opinion de l'auditeur externe », contenant l'opinion de l'IBAN proprement dite ainsi que, le cas échéant, les constatations faites lors de l'audit. Ce document est l'un des éléments sur lesquels le Comité des investissements, agissant au nom du Conseil, s'appuie pour décharger les pays hôtes de leurs responsabilités, notamment en procédant à la clôture financière du projet (référence F).

14. Le RPPB note qu'en 2020, l'IBAN a publié 38 % de rapports d'audit en moins, parce que les demandes d'audit reçues des pays hôtes ont été moins nombreuses et que les restrictions de déplacement liées à la crise de la COVID-19 ont retardé la réalisation de plusieurs missions d'audit de projets du NSIP qui avaient été planifiées. Il note également que l'IBAN a émis 28 opinions modifiées et que, dans 19 cas sur 28, cette opinion se justifie par l'absence ou le caractère incomplet de documents financiers relatifs au projet. Il compte inviter le Comité des investissements à diffuser des instructions propres à renforcer l'admissibilité des montants présentés dans les états de dépenses et leur conformité avec la réglementation NSIP. Il note enfin que, dans d'autres cas, l'opinion modifiée se justifie par le fait que le pays hôte a demandé le remboursement de demandes non admissibles ou que les dépenses ont dépassé les autorisations accordées.

¹⁰ Voir le rapport d'activité 2019 de l'IBAN et le rapport du RPPB sur ce rapport (AC/335-N(2020)0050-REV1).

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 1
C-M(2021)0033

15. En 2020, l'IBAN a présenté au Conseil un rapport spécial sur les conversions en somme forfaitaire effectuées dans le cadre du NSIP (voir référence C), pour donner un aperçu du nombre et de la nature des conversions de ce type effectuées au cours de la période allant de 2015 à 2019. Bien que la conversion de dépenses en somme forfaitaire ne doive en principe être autorisée qu'à titre exceptionnel et que le Comité des investissements ait approuvé la mise en place d'une procédure de clôture accélérée, ce rapport spécial montre que la valeur totale des projets NSIP qui, au cours de la période considérée, ont fait l'objet d'une clôture financière sur la base d'une conversion des dépenses en somme forfaitaire est de 723 MEUR et que, pour 54 % de cette valeur, le mécanisme a été activé parce que le caractère insuffisant ou incomplet des documents financiers rendait impossible l'établissement d'un état des dépenses réelles. Le RPPB note que, dans son rapport, l'IBAN a formulé une série de recommandations dont la mise en œuvre contribuerait à responsabiliser davantage les acteurs du NSIP ainsi qu'à améliorer le compte rendu et à accroître la transparence.

16. Le RPPB note qu'en 2020, l'IBAN a audité 28 projets, d'une valeur totale de 187,7 millions d'euros, et qu'à la fin de l'année, 391 projets, d'une valeur totale de 2 500 000 millions d'euros, restaient à clôturer. Le Conseil a reporté de fin 2016 à fin 2022 l'échéance fixée pour la clôture de ces projets. C'est pourquoi le RPPB recommande au Conseil d'encourager les pays hôtes à continuer de présenter les projets pour inspection technique et audit, afin que ces projets puissent être clôturés et que l'arriéré puisse être réduit.

Communication au public

17. Sur les 21 rapports établis en 2020 à l'issue de l'audit des états financiers d'organismes ou d'autres entités OTAN présentant des états financiers, onze ont été publiés sur le site web de l'Organisation et huit attendent d'être publiés¹¹. Les deux derniers ne seront pas communiqués au public, parce qu'ils contiennent des informations classifiées ou des informations commerciales sensibles. Les trois rapports établis à l'issue des audits de performance réalisés en 2020 ne seront pas publiés non plus, pour la même raison. La communication au public des rapports d'audit est un pas important vers un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et vers plus de transparence, et c'est aussi l'occasion de mettre en lumière l'engagement de l'OTAN en faveur de la bonne gouvernance et de la transparence dans le domaine financier (référence E). Il convient donc de rendre publics le rapport d'activité de l'IBAN pour 2020 ainsi que le présent rapport.

CONCLUSIONS

¹¹ L'audit des états financiers 2019 de l'Organisation de gestion du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN (NAMEADSMO), en liquidation, sera réalisé en même temps que celui des états financiers 2020 de cet organisme.

18. L'IBAN, qui donne au Conseil un avis et des assurances indépendants, contribue à promouvoir la transparence et le respect de l'obligation de rendre compte au sein de l'OTAN. En 2020, en exécution de son mandat, il a émis 58 opinions, réalisé trois audits de performance et formulé 72 opinions de l'auditeur externe sur des projets du NSIP.

19. Le nombre total d'opinions émises en 2020 a baissé par rapport à celui de l'année précédente. Cela tient aux restrictions de déplacement imposées dans le cadre de la pandémie de COVID-19 ainsi qu'à d'autres contraintes sur lesquelles l'IBAN n'a pas de prise.

20. Le RPPB note que, du fait de ces restrictions, l'IBAN n'a pas été en mesure de présenter les derniers rapports d'audit à temps au Conseil et qu'en juillet 2021, il a présenté son rapport sur les principales conclusions résultant de l'audit des états financiers de 2019.

21. En 2020, l'IBAN a effectué deux audits de performance ainsi qu'un audit de performance de suivi, et le nombre de journées d'audit qu'il a consacrées aux audits de performance a légèrement augmenté. Le RPPB estime qu'il faut favoriser l'efficacité du contrôle de la mise en œuvre des recommandations découlant des audits de performance qui demeurent en suspens. En conséquence, il attend l'avis de l'IBAN sur les options qui ont été proposées pour accroître la transparence et améliorer le compte rendu concernant les mesures que les entités prennent pour donner suite aux recommandations formulées à l'issue de tels audits.

22. Pour ce qui est des audits de projets du NSIP, le Conseil a approuvé en 2020 les propositions que l'IBAN avait présentées pour améliorer l'audit des dépenses relevant du NSIP. Le RPPB note que l'IBAN a publié 38 % de rapports d'audit en moins en 2020, parce qu'il a reçu moins de demandes d'audit et qu'il a dû faire face à des restrictions de déplacement.

23. Le RPPB fait observer que la communication au public des rapports d'audit est un pas important vers un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et vers plus de transparence, et que c'est aussi l'occasion de mettre en lumière l'engagement de l'OTAN en faveur de la bonne gouvernance et de la transparence dans le domaine financier.

RECOMMANDATIONS

24. Le RPPB recommande au Conseil :

24.1. de prendre note du présent rapport ainsi que du rapport de l'IBAN cité en référence A ;

24.2. d'approuver la communication au public du rapport de l'IBAN cité en référence A ainsi que du présent rapport, en application de la politique agréée dans le document de référence E.



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2020





SERVIR LES NATIONS

Mission

Grâce à ses audits, le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) fournit au Conseil de l'Atlantique Nord et aux gouvernements des états membres de l'OTAN l'assurance que le compte rendu financier donne une image fidèle de la situation financière et que les fonds communs ont été utilisés pour le règlement de dépenses autorisées. L'IBAN examine également les activités des organismes et des commandements de l'OTAN afin de déterminer si elles sont menées dans le respect des critères d'efficacité et d'économie.

Indépendance

Les membres de l'IBAN ne sont responsables de leur travail à titre individuel ou collectif que devant le Conseil. Ils ne reçoivent ni ne sollicitent d'instructions d'aucune autre autorité que le Conseil. Le budget de l'IBAN est indépendant de celui du Secrétariat International de l'OTAN.

Intégrité

L'IBAN s'acquitte de ses fonctions dans le respect des principes d'honnêteté, d'objectivité, d'équité, d'impartialité et d'apolitisme et en tenant compte de tous les éléments pertinents pour son analyse de la situation et pour la formulation de son opinion.

Professionnalisme

L'IBAN a adopté, pour la planification, l'exécution et le compte rendu de ses audits, les principes et les lignes directrices de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques et, d'autre part, des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte. Les membres du Collège et les auditeurs ont les compétences et les qualifications nécessaires pour réaliser leur travail.

AVANT-PROPOS DE LA PRÉSIDENTE

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) est l'organe chargé de vérifier les comptes à l'OTAN. À ce titre, il rend au Conseil de l'Atlantique Nord et, par l'intermédiaire de leurs représentants permanents, aux gouvernements des pays membres de l'OTAN, des avis spécialisés, indépendants et objectifs qui donnent des assurances sur un certain nombre de questions. Ces assurances et ces avis sont ensuite approuvés par le Conseil, avant d'être publiés et mis à la disposition d'autres parties prenantes internes ou externes, y compris le grand public. Les rapports de l'IBAN se concentrent principalement sur la manière dont l'Organisation utilise les fonds qu'elle lève auprès des pays aux fins de la bonne conduite de ses missions et de la réalisation de ses objectifs.

En vertu de sa charte, approuvée par le Conseil, l'IBAN réalise des audits financiers et des audits de performance concernant tous les organismes OTAN et toutes les entités OTAN présentant des états financiers, des audits concernant les dépenses du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) ainsi que des audits financiers concernant certaines entités non OTAN à financement multinational. Son travail contribue directement à promouvoir la transparence et le respect de l'obligation de rendre compte dans l'ensemble de l'Organisation, en application des décisions prises par les chefs d'État et de gouvernement des pays membres au sommet du pays de Galles, en 2014.

La crise mondiale causée par la COVID-19 a eu des répercussions directes sur les travaux de l'IBAN et sur l'exécution de son mandat en 2020. Comme toutes les organisations, l'IBAN a dû s'adapter à un environnement en constante évolution dans lequel les voyages et les réunions en présentiel n'étaient plus possibles. Inévitablement, certains travaux ont pris du retard, mais nos équipes d'audit ont largement réussi à s'acquitter de leurs tâches à distance, malgré les contraintes du télétravail auxquelles elles étaient le plus souvent soumises. Tout au long de la crise, elles ont continué d'offrir un niveau de qualité aussi élevé que celui auquel les pays de l'OTAN sont accoutumés. Les organismes audités ont également contribué à la bonne réalisation du travail de vérification : soumis aux mêmes restrictions en termes de conditions de travail que les équipes d'audit, ils se sont montrés coopératifs et flexibles. Le Collège est extrêmement fier de l'engagement dont ont fait preuve les auditeurs, les auditrices et le personnel administratif pour lui permettre d'exécuter son mandat de manière irréprochable malgré l'adversité.

Daniela Morgante
Présidente
Collège international des auditeurs externes de l'OTAN



L'IBAN sur le web :
<http://www.nato.int/issues/iban>

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	Page
SERVIR LES PAYS	3
AVANT-PROPOS DE LA PRÉSIDENTE	4
CHAPITRE 1 NOTRE MANDAT ET NOTRE RÔLE EN TANT QU'AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN	8
CHAPITRE 2 NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS ET L'UTILISATION DE NOS RESSOURCES	11
Audits financiers	11
Audits de performance	12
Audits de projets relevant du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP)	12
CHAPITRE 3 NOTRE CONTRIBUTION À UN MEILLEUR RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE ET À UNE MEILLEURE GOUVERNANCE AU SEIN DE L'OTAN	16
Méthodologie et exécution des audits	17
Audits financiers en 2020	18
Rapport au Conseil sur les principales conclusions résultant de la vérification des états financiers de 2018	19
CHAPITRE 4 NOTRE CONTRIBUTION À L'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ET DE L'EFFICIENCE DES ACTIVITÉS DE L'OTAN	20
Planification des audits de performance	20
Rapports d'audit de performance établis en 2020	21
Utilisation des recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN aux fins de la réalisation d'audits de performance	22
CHAPITRE 5 NOTRE CONTRIBUTION À L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DU NSIP ET AU RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE DANS CE CONTEXTE	25
Méthode d'audit et exécution de l'audit des projets du NSIP	25
Nouvelle approche de l'audit des projets du NSIP	26
Audit des projets du NSIP en 2020	27
Rapport spécial au Conseil sur les conversions en somme forfaitaire	28
Clôture des projets NSIP achevés inscrits au programme avant 2011	29

CHAPITRE 6 FAIRE DE L'IBAN UN ORGANISME D'AUDIT INNOVANT ET PROACTIF	31
L'effectif	31
Conférence sur le thème « transparence et obligation de rendre compte : des éléments essentiels de la bonne gouvernance à l'OTAN »	32
Séminaire sur les normes comptables internationales du secteur public	32
Réunion annuelle avec les organismes nationaux de vérification	32

CHAPITRE 7 PERFORMANCE DE L'IBAN	34
Performance annuelle	34
Mesure de la performance concernant le but 1	34
Mesure de la performance concernant le but 2	35
Mesure de la performance concernant le but 3	35
Mesure de la performance concernant le but 4	36
Plan d'action et de performance pour 2021	36

GRAPHIQUES ET TABLEAUX	
Graphique 1 : Opinions publiées en 2020 et en 2019	12
Graphique 2 : Dépenses NSIP vérifiées en 2020 et en 2019	13
Graphique 3 : Affectation des effectifs en 2020	14
Graphique 4 : Coût direct des audits en 2020 (en euros)	14
Tableau 1 : Recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN	23
Tableau 2 : Audit des projets du NSIP en 2020	27

ANNEXES

- A. Liste des rapports établis en 2020 suite à des audits financiers et à des audits de performance
- B. Montants cumulés des dépenses relevant du NSIP par pays hôte au 31 décembre 2020
- C. Clôtures des projets NSIP achevés avant 2011 inscrits au programme : nombre et montants des projets
- D. Collège International des auditeurs externes de l'OTAN - Plan d'action et de performance pour 2021
- E. Audits financiers annuels - Champ de vérification de l'IBAN
- F. Glossaire et Abréviations/acronymes

L'IBAN sur le web :
<http://www.nato.int/issues/iban>



**NOTRE MANDAT
ET NOTRE RÔLE
EN TANT QU'AUDITEURS
EXTERNES DE L'OTAN**

CHAPITRE 1

NOTRE MANDAT ET NOTRE RÔLE EN TANT QU'AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

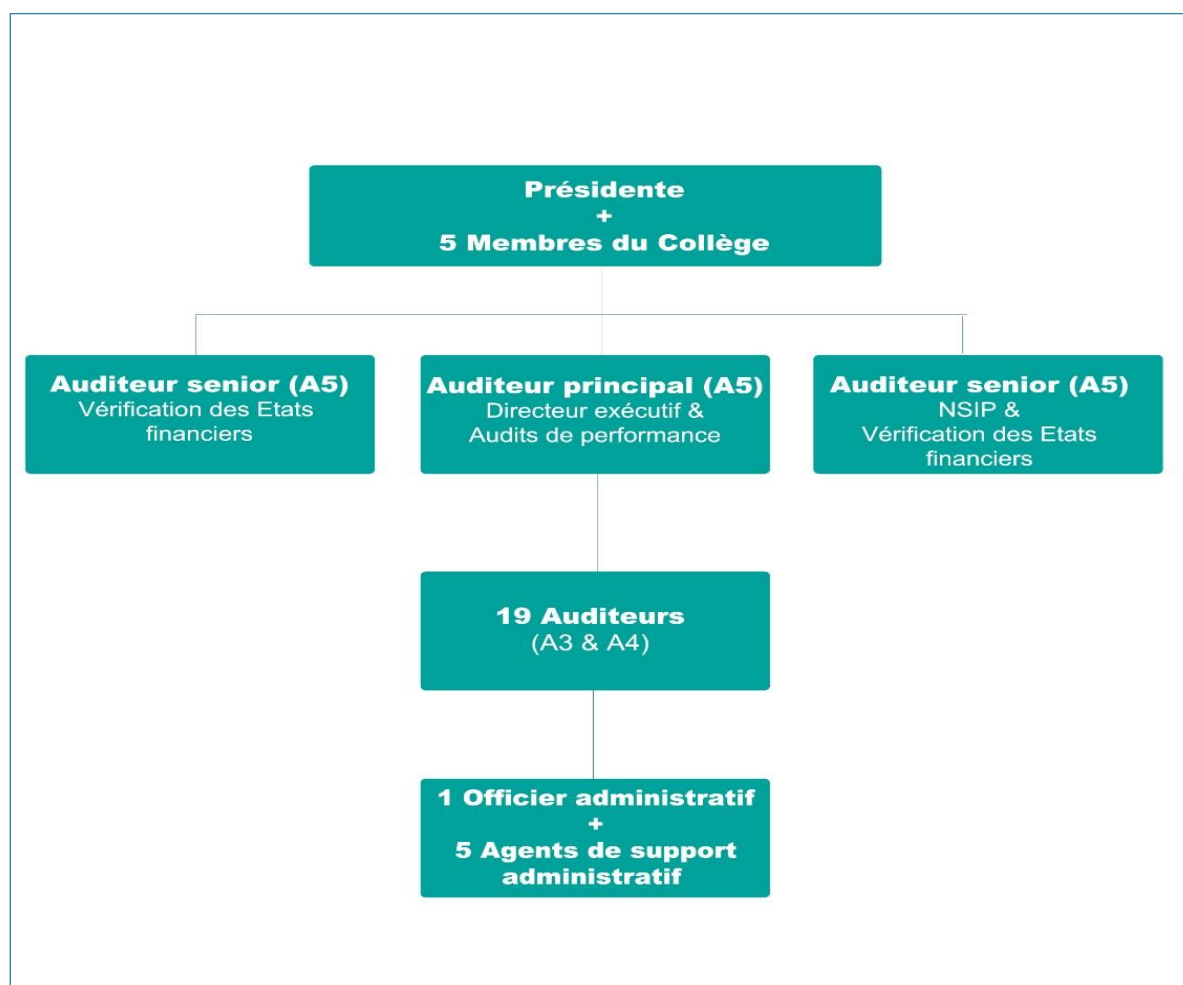
1.1 Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) est l'organe externe indépendant chargé de la vérification des comptes à l'OTAN. À l'origine, il existait deux organes d'audit distincts, créés en 1953 par le Conseil de l'Atlantique Nord. L'un était responsable de la vérification des comptes de l'OTAN et l'autre de la vérification des dépenses dans le cadre du programme d'investissement de l'OTAN. Ces deux organes ont fusionné en 1967 pour former l'IBAN, dont la fonction première est de fournir au Conseil et aux gouvernements des pays membres des avis indépendants les assurant de ce qui suit :

- les états financiers des organismes et autres entités OTAN donnent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie de ces organismes et entités, et les fonds ont été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur ;
- les activités des organismes OTAN et celles déployées dans le cadre des opérations et des programmes de l'Organisation ont été menées dans le respect des exigences d'efficacité, d'efficacité et d'économie ;
- les dépenses exposées par des pays membres (en leur qualité de pays hôtes) ou par des organismes OTAN dans le cadre du NSIP l'ont été conformément à la réglementation en vigueur.

1.2 Le Collège se compose de six membres indépendants nommés par le Conseil parmi les candidats proposés par les pays de l'OTAN. Les membres du Collège ne sont responsables de leur travail à titre individuel ou collectif que devant le Conseil. Ils ont un mandat de quatre ans non renouvelable, et leur rémunération est entièrement prise en charge par les administrations de leurs pays respectifs. En 2020, les pays suivants étaient représentés au sein du Collège : Belgique, Canada, Italie, Pays-Bas, Espagne et Turquie. Le Collège est assisté dans ses fonctions par des auditeurs et des auditrices ainsi que par du personnel administratif dont la rémunération est versée par l'OTAN au titre du financement commun. La structure de l'IBAN est présentée schématiquement ci-après.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1



1.3 La charte de l'IBAN prévoit que les membres du Collège peuvent provenir de n'importe quel pays membre de l'Alliance. De la sorte, quelle que soit leur taille, tous les pays peuvent, s'ils le souhaitent et à tour de rôle, faire partie de la structure d'audit externe de l'OTAN. Les pays se sentent ainsi tous investis de la fonction d'audit externe, qui s'exerce comme une responsabilité collective. Depuis la création de l'IBAN, 18 pays de l'Alliance ont été représentés au sein du Collège.

1.4 Bien que l'IBAN ne soit responsable que devant le Conseil, il dialogue et travaille en étroite collaboration avec de nombreux organes directeurs subordonnés au Conseil, dont, parmi les comités OTAN, le Comité des représentants permanents adjoints (DPRC), le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB), le Comité des budgets et le Comité des investissements. Il présente ses rapports d'audit financier et ses rapports d'audit de performance à l'organe directeur concerné, que ce soit l'un des comités précités ou, dans le cas des agences de l'OTAN et de certaines entités non OTAN, le comité de surveillance d'agence, le comité de direction ou le comité directeur.

NATO SANS CLASSIFICATION



**NOS PRINCIPALES
ACTIVITÉS ET
L'UTILISATION
DE NOS RESSOURCES**

CHAPITRE 2

NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS ET L'UTILISATION DE NOS RESSOURCES

2.1 En exécution de son mandat, l'IBAN a vérifié les états financiers annuels de 22 organismes, commandements militaires et autres entités OTAN, effectué des audits de performance portant sur une série d'organismes, d'opérations et de programmes OTAN, et réalisé 72 audits de projets NSIP.

2.2 Par ailleurs, l'IBAN vérifie, le plus souvent contre remboursement de la totalité des frais, les états financiers d'entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational qui entretiennent une coopération étroite avec l'Organisation. En 2020, si l'on compte les états financiers et le NSIP, il a vérifié des dépenses représentant au total près de 9 milliards d'euros.

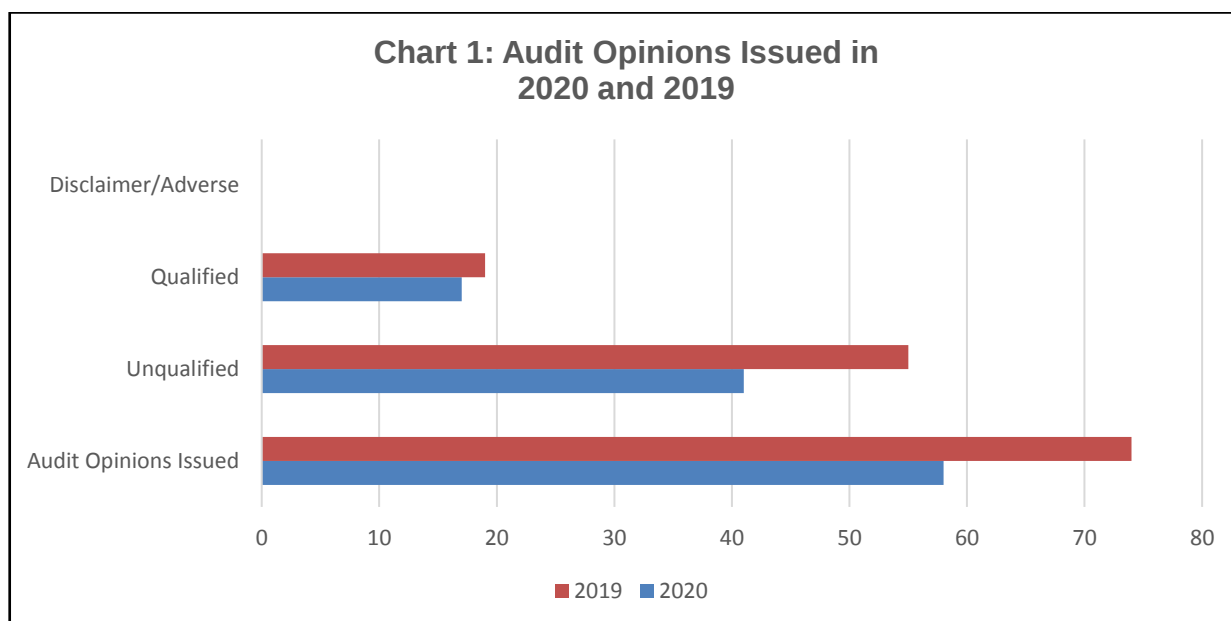
AUDITS FINANCIERS

2.3 En 2020, l'IBAN a publié 12 rapports d'audit sur les états financiers d'organismes ou autres entités OTAN ainsi que 8 rapports d'audit sur les états financiers d'entités non OTAN. Chaque rapport contient une opinion de l'auditeur externe ainsi que des observations et des recommandations pour chaque exercice ayant fait l'objet d'une vérification. L'opinion de l'auditeur externe comporte deux volets : une opinion sur les états financiers et une opinion sur la conformité. Il peut s'agir d'opinions sans réserve, d'opinions avec réserve, d'opinions défavorables ou de déclarations d'abstention. En application des normes d'audit, les trois types de paragraphe suivants peuvent figurer dans la section présentant l'opinion de l'auditeur externe : « Questions clés de l'audit », « Observation particulière » et « Autre observation ».

2.4 Dans les 12 rapports d'audit concernant des organismes ou autres entités OTAN, l'IBAN a émis 11 opinions sans réserve et une opinion avec réserve sur les états financiers, ainsi que 12 opinions sans réserve sur la conformité. Dans les 8 rapports d'audit concernant des entités non OTAN, portant sur 17 exercices au total, il a émis 9 opinions sans réserve sur les états financiers et autant sur la conformité, et 8 opinions avec réserve sur les états financiers et autant sur la conformité. Ainsi, sur les 58 opinions émises en 2020, 41 étaient des opinions sans réserve et 17 des opinions avec réserve. Le graphique 1 ci-dessous présente la répartition des opinions formulées en 2020 ainsi que les chiffres de 2019, pour comparaison.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1



AUDITS DE PERFORMANCE

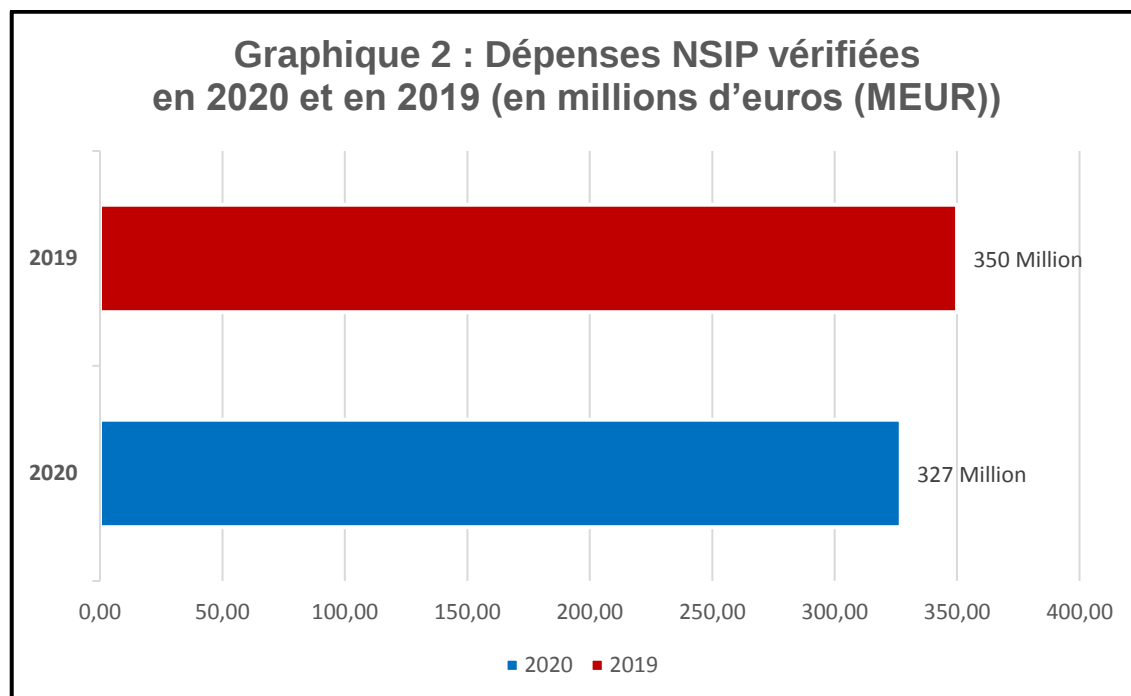
2.5 L'objectif de l'IBAN est de réaliser au moins un audit de performance majeur par an, ainsi qu'un certain nombre d'audits de performance de moindre ampleur.

2.6 En 2020, l'IBAN a établi à l'intention du Conseil deux rapports d'audit de performance, l'un sur la cyberdéfense à l'OTAN et l'autre sur le programme Infrastructure réseau active (ANWI) de l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA), ainsi qu'un rapport de suivi sur l'audit de performance de 2016 consacré à l'absence de politiques et de normes en matière de planification de la continuité d'activité à l'OTAN.

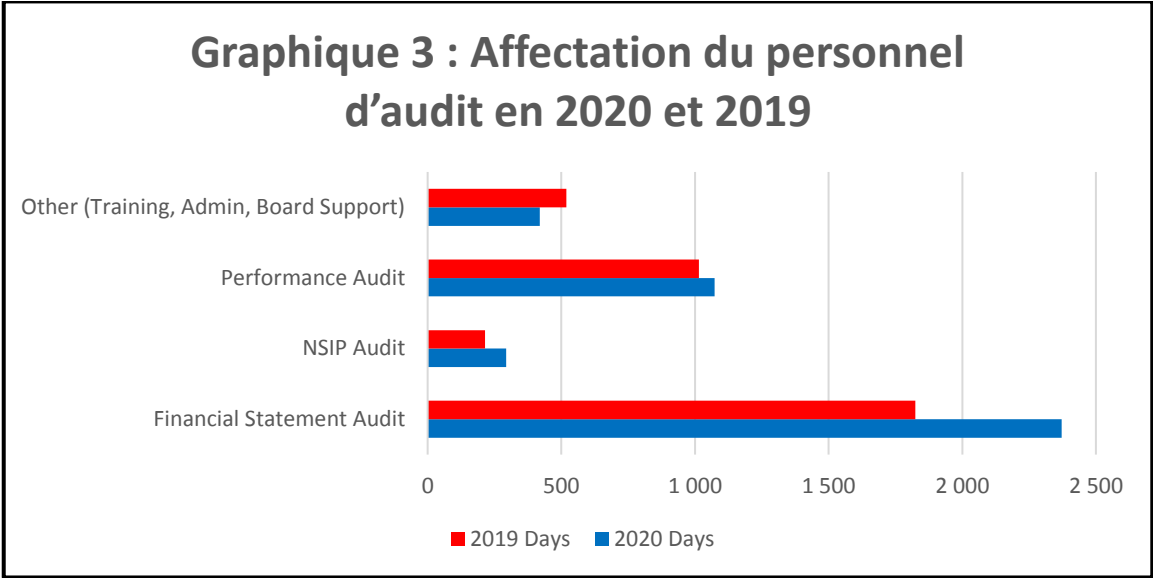
AUDITS DE PROJETS RELEVANT DU PROGRAMME OTAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ (NSIP)

2.7 Les dépenses relevant du NSIP que l'IBAN a vérifiées en 2020 représentent 327 millions d'euros. On trouvera dans le graphique ci-dessous les chiffres de 2020 ainsi que ceux de 2019, pour comparaison. L'IBAN a émis 72 opinions à propos d'états de dépenses présentés par des pays hôtes souverains, des agences et des commandements stratégiques de l'OTAN. Sur ces 72 opinions, on dénombre 44 opinions non modifiées et 28 opinions modifiées. Étant donné que c'était la première année où les certificats d'acceptation financière définitive (COFFA) étaient remplacés par des opinions de l'auditeur externe, il n'est pas possible de proposer une comparaison avec 2019.

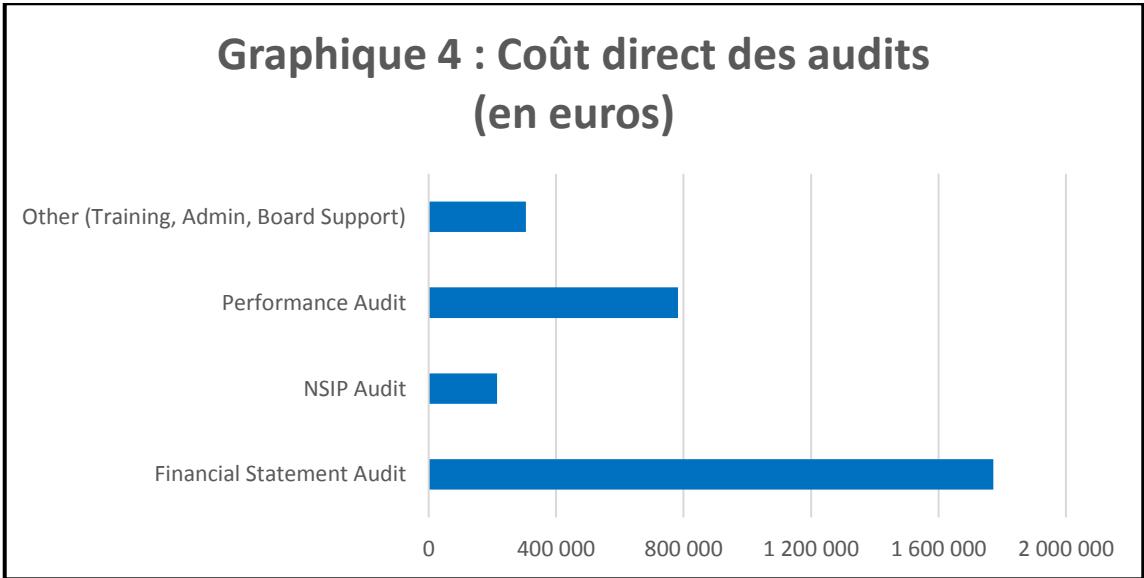
NATO SANS CLASSIFICATION



2.8 Le graphique 3 ci-dessous montre l'utilisation des ressources de vérification en 2020, exprimée en nombre de jours consacrés à chaque type d'activité, ainsi que les chiffres de 2019, pour comparaison. Le travail effectué par les auditeurs a représenté 4 159 jours-personne. Sur ce total, 3 740 jours (90 %) ont été consacrés à des audits. Le reste, à savoir 419 jours (10 %), a été consacré à la formation, à des tâches administratives et à des activités de soutien du Collège. Si l'on considère le nombre de jours-personne consacrés exclusivement à des activités d'audit, on constate que les audits de performance en ont absorbé 29 % (ce qui dépasse l'objectif de 25 % fixé par le Conseil), les audits financiers 63 % et les audits de projets NSIP 8 %. L'arrivée en cours d'année de deux nouveaux auditeurs affectés à la vérification des états financiers a permis de consacrer davantage de jours à ce type d'audit en 2020.



2.9 Le graphique 4 ci-dessous présente le coût direct (salaires du personnel d’audit et frais de déplacement) des audits effectués et des autres activités menées par l’IBAN en 2020 (en euros). Le coût direct des audits s’élève au total à 3 millions d’euros.





**NOTRE CONTRIBUTION À
UN MEILLEUR RESPECT DE
L'OBLIGATION DE RENDRE
COMPTE ET À UNE
MEILLEURE GOUVERNANCE
AU SEIN DE L'OTAN**

CHAPITRE 3

NOTRE CONTRIBUTION À UN MEILLEUR RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE ET À UNE MEILLEURE GOUVERNANCE AU SEIN DE L'OTAN

3.1 Par ses audits financiers et ses audits de performance, l'IBAN contribue à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une meilleure gouvernance au sein de l'OTAN. Alors que les audits financiers sont généralement réalisés sur une base annuelle ou pluriannuelle, l'examen de questions spécifiques et les audits de performance sont effectués de manière ponctuelle. L'IBAN exécute ses audits financiers, ses audits de conformité et ses audits de performance conformément aux normes de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI).

3.2 Nous nous attachons ainsi :

- à fournir en toute indépendance l'assurance que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière et de la performance financière de l'entité et que les fonds ont été utilisés en conformité avec la réglementation en vigueur ;
- à contribuer à la mise en place d'un cadre solide et cohérent pour l'information financière ;
- à renforcer les relations avec les principales parties prenantes.

3.3 Chaque année, nous vérifions les états financiers des organismes, commandements militaires, bureaux de projet et régimes de pensions de l'OTAN. Nous vérifions aussi les comptes d'entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational qui revêtent un intérêt particulier pour l'Organisation, comme les différents corps de déploiement rapide de l'OTAN ou l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. En 2020, les dépenses vérifiées dans le cadre de nos audits financiers se sont élevées à près de 9 milliards d'euros. En janvier 2020, forts du succès remporté par une activité du même type en 2019, nous avons proposé à la communauté financière de l'OTAN un séminaire sur diverses questions ayant trait aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).

3.4 L'audit externe des organismes et autres entités OTAN présentant des états financiers est réalisé par l'IBAN conformément à l'article 14 du Règlement financier de l'OTAN (NFR). L'IBAN mène ses activités conformément à sa charte, approuvée par le Conseil. Selon l'article 35 du NFR, les états financiers annuels doivent être soumis à l'IBAN au plus tard le 31 mars qui suit la fin de l'exercice visé dans les états financiers. Et selon l'article 15 du NFR, l'IBAN doit adresser ses rapports finaux (comprenant les commentaires factuels et les commentaires officiels et accompagnés des états financiers audités) au Conseil au plus tard le 31 août qui suit la fin de l'exercice visé dans le rapport.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

3.5 Les organismes OTAN et les entités OTAN présentant des états financiers ont une autonomie plus ou moins grande dans la gestion de leurs activités. Cependant, tous sont soumis aux dispositions du cadre comptable OTAN (NAF) et du NFR, textes approuvés par le Conseil qui, ensemble, définissent un cadre financier et budgétaire global. Le NFR peut aussi s'appliquer à certaines des entités non OTAN à financement multinational, en vertu d'une mention explicite dans le mémorandum d'entente correspondant. Bon nombre de ces dernières disposent toutefois de leurs propres principes et normes comptables ainsi que de leur propre réglementation financière.

3.6 La transparence financière et le respect de l'obligation de rendre compte des dépenses sont des enjeux importants pour l'OTAN. Ainsi, au sommet du pays de Galles, en septembre 2014, le Conseil de l'Atlantique Nord a demandé des travaux complémentaires dans un certain nombre de domaines, dont le pilotage des réformes, la transparence et l'obligation de rendre compte, en particulier pour ce qui est de la gestion des ressources financières de l'Organisation. Dans un souci de transparence, l'OTAN publie les montants globaux des budgets civil et militaire ainsi que le plafond annuel du NSIP. Elle publie aussi les états financiers – et les rapports d'audit correspondants – de tous les organismes et autres entités OTAN, pour autant que ces documents soient non classifiés. Il a d'ailleurs été décidé de faire en sorte que, dans toute la mesure du possible, les états financiers soient non classifiés.

3.7 Bien que de nets progrès aient été accomplis ces dernières années, il est possible de simplifier considérablement le cadre OTAN pour l'information financière et l'exercice de la responsabilité financière (FRAF), tout en renforçant la qualité des données financières, au service de la prise de décision. Une simplification fondée sur le cadre juridique de l'OTAN serait davantage conforme à l'objectif d'états financiers à usage général et permettrait en même temps d'améliorer le respect de l'obligation de rendre compte ainsi que la transparence à l'égard des parties prenantes externes.

MÉTHODOLOGIE ET EXÉCUTION DES AUDITS

3.8 L'audit des états financiers doit permettre d'obtenir l'assurance qu'à tous égards significatifs, ces documents donnent une image fidèle de la situation financière de l'entité OTAN – agence, commandement militaire, bureau de projet ou régime de pensions – ainsi que du résultat de ses activités, qu'ils ont été établis en conformité avec le NAF (version adaptée des IPSAS) ou avec tout autre cadre en place pour l'information financière en ce qui concerne les entités non OTAN, et que les fonds ont été utilisés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur.

3.9 L'IBAN effectue ses audits sur la base, d'une part, des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques, définies par l'INTOSAI et, d'autre part, des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte. À l'issue de chaque audit, il publie un rapport assorti d'une opinion sur les états financiers et d'une autre sur la conformité, ainsi que d'une lettre d'observations et de

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

recommandations. Il peut s'agir d'opinions sans réserve, d'opinions avec réserve, de déclarations d'abstention ou d'opinions défavorables. En application des normes d'audit, trois types de paragraphes peuvent aussi figurer dans la section présentant l'opinion de l'auditeur externe : « Questions clés de l'audit », « Observation particulière » et « Autre observation ».

3.10 Les audits d'organismes sont généralement effectués sur place par des auditeurs, sous la supervision d'auditeurs seniors et de membres du Collège. Tous les organismes OTAN et entités OTAN présentant des états financiers sont soumis à un audit annuel. Les comptes des entités non OTAN font normalement l'objet d'audits à tour de rôle, uniquement à la demande des entités en question, mais pour certaines, comme l'Assemblée parlementaire de l'OTAN et le Polygone de tir de missiles de l'OTAN, les comptes sont vérifiés chaque année. En raison de la pandémie de COVID-19 et des restrictions de voyage qui y étaient liées, l'IBAN a effectué son travail d'audit à distance lorsqu'il n'était pas en mesure de se rendre sur place.

AUDITS FINANCIERS EN 2020

3.11 En 2020, nous avons publié 20 rapports d'audit financier concernant des entités OTAN et non OTAN, dans lesquels étaient formulées 29 opinions sur les états financiers et autant sur la conformité, soit 58 opinions au total. Douze de ces rapports concernaient des organismes ou entités OTAN et 8 des entités non OTAN. Sur les 58 opinions ainsi émises, 41 étaient des opinions sans réserve et 17 des opinions avec réserve. Un des rapports contenait un paragraphe sur une question clé de l'audit.

3.12 Sur les 9 rapports assortis d'une opinion avec réserve sur les états financiers et/ou sur la conformité, un seul concernait un organisme ou une entité OTAN (voir annexe A), les 8 autres ayant trait à des entités non OTAN. Autrement dit, sur les 12 rapports d'audit concernant des organismes ou entités OTAN, seuls 8 % contenaient une opinion avec réserve. Les observations et recommandations formulées à l'issue des audits financiers en 2020 portent sur toute une série de problèmes ou d'erreurs susceptibles, en fonction de leur importance, d'avoir des incidences sur l'opinion de l'IBAN ou sur certains paragraphes de la section présentant l'opinion de l'auditeur externe (« Questions clés de l'audit », « Observation particulière » et « Autre observation »). D'autres observations, de moindre importance, ont été communiquées directement par lettre à la direction des organismes OTAN ou non OTAN concernés. Il est à noter que, chaque année, nous faisons le point sur toutes les observations formulées lors des précédents audits des organismes et entités OTAN présentant des états financiers.

3.13 En 2020, en plus du délai déjà relativement court qui lui est imparti dans le NFR pour réaliser son travail d'audit, l'IBAN a dû faire face à d'autres contraintes, qui l'ont empêché, dans le cas de 11 entités OTAN, de respecter l'échéance du 31 août prescrite par le NFR. L'absence de certaines informations et les incertitudes qui en découlaient ont eu une incidence sur les audits de sept de ces entités, et la crise liée à la COVID-19 a perturbé les audits des quatre autres.

RAPPORT AU CONSEIL SUR LES PRINCIPALES CONCLUSIONS RÉSULTANT DE LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS DE 2018

3.14 En janvier 2020, l'IBAN a publié un *rapport au Conseil sur les principales conclusions résultant de la vérification des états financiers de 2018* (IBA-M(2020)0001), premier document du genre. Ce rapport visait à fournir au Conseil une vue d'ensemble de ce qui ressortait de la vérification des états financiers 2018 des organismes et entités OTAN. Il a été communiqué au public en septembre 2020. L'IBAN a l'intention d'établir chaque année un tel rapport, qui sera en principe communiqué au public dès son approbation par le Conseil.

3.15 Le rapport détaille les éléments qui ont justifié la formulation d'opinions avec réserve et, le cas échéant, d'autres paragraphes, et il présente un récapitulatif des observations et des recommandations ainsi qu'un résumé thématique des principales constatations. En un mot, il constitue une synthèse concise mais précise du travail d'audit des états financiers effectué par l'IBAN pour des entités internes ou externes, et il contribue à une plus grande transparence et à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte de l'utilisation qui est faite de l'argent public mis à la disposition de l'OTAN.



**NOTRE CONTRIBUTION
À L'AMÉLIORATION
DE L'EFFICACITÉ
ET DE L'EFFICIENCE
DES ACTIVITÉS DE L'OTAN**

CHAPITRE 4

NOTRE CONTRIBUTION À L'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ET DE L'EFFICIENCE DES ACTIVITÉS DE L'OTAN

4.1 La mission d'audit qui incombe à l'IBAN consiste également à réaliser des audits de performance. Il s'agit pour l'IBAN de fournir au Conseil une évaluation indépendante de la mesure dans laquelle les organismes, opérations, programmes ou projets de l'OTAN qu'il a analysés respectent les principes d'efficacité, d'efficience et d'économie, et de formuler des recommandations à ce sujet. Notre stratégie consiste à réaliser davantage d'audits de performance, en nous concentrant sur les opérations et les activités de l'OTAN susceptibles de donner lieu à des économies et à des gains d'efficacité.

4.2 Pour déterminer quels sont les audits de performance à réaliser, nous appliquons les règles suivantes :

- choisir des thèmes qui présentent un intérêt à la fois pour le Conseil et pour les pays ;
- privilégier les audits de performance qui contribuent à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une plus grande transparence à l'OTAN ;
- effectuer, lorsque c'est possible, des audits transversaux qui puissent déboucher sur des recommandations applicables à l'échelle de l'OTAN.

4.3 Notre objectif est de réaliser au moins un audit de performance majeur par an, ainsi qu'un certain nombre d'études de moindre ampleur ou d'audits de suivi d'audits de performance. Un audit de suivi consiste à passer en revue les mesures correctives qui ont été prises par une entité après un audit de performance. L'IBAN effectue habituellement ces audits de suivi dans les deux à quatre années suivant l'audit de performance initial.

4.4 En 2020, nous avons établi à l'intention du Conseil deux rapports d'audit de performance et un rapport de suivi d'audit de performance. Les rapports d'audit de performance portent sur (1) la cyberdéfense à l'OTAN et sur (2) le programme Infrastructure réseau active (ANWI) de l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA), et le rapport de suivi porte sur l'audit de performance de 2016 consacré à l'absence de politiques et de normes en matière de planification de la continuité d'activité à l'OTAN.

PLANIFICATION DES AUDITS DE PERFORMANCE

4.5 La planification des audits de performance est assurée par le Groupe de travail de l'IBAN sur les audits de performance. Composé de membres du Collège, de l'auditeur principal et d'auditeurs travaillant exclusivement sur des audits de performance, le

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

Groupe de travail a une double mission : assister l'IBAN en préparant les éléments d'information sur la base desquels celui-ci prendra ses décisions, et jouer au sein de l'IBAN un rôle de conseil pour les questions liées aux audits de performance. Pour ce faire, il est notamment amené à réaliser les tâches suivantes :

- analyser les risques associés aux organismes, aux programmes et aux activités de l'OTAN ;
- assurer un suivi des thèmes à l'étude, notamment en évaluant les thèmes potentiels et en aidant les auditeurs à établir les propositions d'audit de performance ;
- examiner les propositions d'audit de performance et élaborer des recommandations à l'adresse de l'IBAN ;
- solliciter des parties prenantes externes pour aider l'IBAN à traiter certaines questions relatives aux audits de performance ;
- proposer de nouvelles orientations et de nouvelles méthodes ;
- établir chaque année le programme d'audit de performance de l'IBAN, et le communiquer au RPPB pour que celui-ci puisse faire part de ses observations sur les thèmes des audits de performance proposés.

4.6 Le Groupe de travail établit chaque année un programme d'audit de performance complet, qui fixe les priorités pour la réalisation des audits de performance pour les deux années à venir et qui détermine les ressources à mobiliser à cet effet. Ce programme est conçu pour nous aider à améliorer la transparence à l'égard des parties prenantes externes sur ce que nous choisissons de soumettre à un audit et sur la manière dont nous opérons ces choix. Les propositions de thème qui figurent dans le programme s'appuient notamment sur des informations transmises par les membres du Collège, par le personnel de vérification ou encore par les présidents et les membres des comités OTAN chargés des ressources.

RAPPORTS D'AUDIT DE PERFORMANCE ÉTABLIS EN 2020***Audit de performance sur l'infrastructure réseau active (ANWI) de l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA)***

4.7 Lors de cet audit, nous avons cherché à déterminer si les problèmes, et leurs causes, qui avaient affecté le calendrier d'exécution, le coût et le périmètre du programme de la NCIA consacré à l'ANWI avaient fait l'objet de mesures d'atténuation, et si les pays et les autres parties prenantes avaient été suffisamment informés à ce sujet. En outre, nous avons évalué dans quelle mesure les enseignements tirés au cours de la mise en place de l'ANWI avaient été exploités au profit de l'aboutissement de ce programme, et nous avons cherché à déterminer lesquels de ces enseignements seraient susceptibles de bénéficier à de futurs projets et programmes OTAN de nature semblable.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

4.8 Le rapport sur cet audit étant classifié, ses conclusions ne peuvent pas être présentées ici.

Audit de performance sur la cyberdéfense à l'OTAN

4.9 Lors de cet audit, nous avons étudié les différents éléments de la cyberdéfense de l'OTAN. Ce rapport étant classifié, ses conclusions ne peuvent pas être présentées ici.

Rapport de suivi sur l'audit de performance de 2016 consacré à l'absence de politiques et de normes en matière de planification de la continuité d'activité à l'OTAN

4.10 Dans ce rapport, nous avons fait le point sur l'audit de performance de 2016 en cherchant à déterminer dans quelle mesure l'OTAN avait donné suite aux recommandations que nous lui avons adressées. Nous avons également dressé un état des lieux de la planification de la continuité d'activité à l'OTAN et évalué les progrès réalisés depuis 2016.

4.11 Ce rapport étant classifié, ses conclusions ne peuvent pas être présentées ici.

UTILISATION DES RECETTES TIRÉES DE LA VÉRIFICATION DES COMPTES D'ENTITÉS NON OTAN AUX FINS DE LA RÉALISATION D'AUDITS DE PERFORMANCE

4.12 Les entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational sont des organismes qui ont des liens étroits avec l'Organisation mais qui ne font pas partie de celle-ci étant donné qu'elles n'exercent pas leurs activités sous le couvert d'une des personnalités juridiques de l'OTAN. On recense à ce jour plus de 40 entités de ce type. Ces entités ont leur propre structure de gouvernance et de contrôle et ne sont pas soumises à la gouvernance du Conseil. Sous réserve de l'accord du Conseil, l'IBAN peut être désigné en tant qu'auditeur externe d'une telle entité. La plupart des audits de l'IBAN portant sur ces entités sont effectués par rotation tous les trois ou quatre ans et n'ont lieu que si l'IBAN est en mesure de mettre du personnel à disposition pour les réaliser. En principe, leur nombre n'excède pas sept ou huit par an.

4.13 Ainsi qu'en a décidé le Conseil, l'IBAN vérifie les comptes des entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational contre remboursement de la totalité des frais. Le Conseil a toutefois convenu que l'IBAN ne facturerait pas les audits de l'École des Forces alliées Nord-Europe (AFNORTH), de l'École internationale du SHAPE, du polygone de tir de missiles de l'OTAN et de l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. Ces quatre audits sont planifiés et effectués chaque année en plus des audits d'autres entités non OTAN.

4.14 Les frais à rembourser englobent le coût horaire du travail d'audit effectué par le personnel de l'IBAN ainsi que les frais de déplacement et l'indemnité journalière des

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

auditeurs de l'IBAN et des membres du Collège. Le chef de la Section Planification et analyse budgétaires du Secrétariat international détermine chaque année le tarif horaire à facturer pour les services d'audit fournis par l'IBAN. Le prix fixé prend en compte l'intégralité des coûts et notamment les salaires, les contributions au régime de pensions, le coût du soutien administratif et les frais de fonctionnement communs.

4.15 Tenant compte du dossier de décision de 2012 relatif au renforcement de la fonction d'audit externe à l'OTAN, le Conseil a décidé que les recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN seraient affectées à l'IBAN afin qu'il puisse effectuer davantage d'audits de performance. Ces recettes sont considérées comme des produits générés au titre du financement par le client et, de ce fait, les dispositions du Règlement financier de l'OTAN relatives aux reports ne s'y appliquent pas. Elles sont détenues sur un compte OTAN séparé et ne tombent pas en annulation en fin d'exercice. Ces recettes, qui sont destinées aux audits de performance, pourraient servir à couvrir ce qui suit (liste non exhaustive) :

- les frais de déplacement liés aux audits de performance ;
- le remboursement de frais à des experts nationaux des institutions supérieures de contrôle des finances publiques des pays membres de l'OTAN pour l'aide fournie à l'appui de la réalisation d'audits de performance ;
- le recours à des consultants ou à des sous-traitants spécialisés pour la réalisation d'audits de performance.

4.16 Le tableau 1 ci-dessous présente, en euros, le solde d'ouverture des recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN, les montants reçus en 2020, le montant utilisé par l'IBAN et le solde de clôture en fin d'exercice.

Tableau 1 : Recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN (en euros)	
	2020
Solde d'ouverture	123 415,22
Recettes	56 045,61
Montant utilisé	371,20
Solde de clôture	179 089,63

Source : Bureau du contrôle financier, Secrétariat international de l'OTAN.

4.17 En 2020, l'IBAN n'a prélevé que 371 euros sur les recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN, au profit de ses activités d'audit de performance. Peu de fonds ont été utilisés en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 et des restrictions de voyage qui en découlaient.



**NOTRE CONTRIBUTION
À L'AMÉLIORATION
DE LA GESTION DU NSIP
ET AU RESPECT
DE L'OBLIGATION
DE RENDRE COMPTE
DANS CE CONTEXTE**

CHAPITRE 5 :

**NOTRE CONTRIBUTION À L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DU NSIP
ET AU RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE
DANS CE CONTEXTE**

5.1 L'IBAN fournit en toute indépendance l'assurance que les dépenses exposées par les pays membres et par les entités OTAN au titre du NSIP l'ont été conformément à la réglementation en vigueur. En outre, au travers de ses audits de performance, il peut évaluer dans quelle mesure la gestion et les procédures du programme sont conformes aux principes d'économie, d'efficience et d'efficacité. Ainsi, il poursuit les objectifs suivants :

- contribuer à améliorer la gestion du NSIP ;
- fournir l'assurance que l'obligation de rendre compte est respectée pour ce qui est du NSIP ;
- mieux respecter les principes d'efficience, d'efficacité et d'économie dans le cadre des audits des projets du NSIP.

5.2 L'OTAN a lancé le programme d'infrastructure en 1951 pour permettre la mise à disposition de capacités financées en commun qui dépassent les besoins militaires propres à chaque pays membre. Les pays se partagent les coûts du programme sur la base de pourcentages agréés. Le Conseil a apporté des changements importants au programme en 1994 et l'a rebaptisé « programme OTAN d'investissement au service de la sécurité ». En 2018, il a approuvé un modèle pour la gouvernance du processus de mise à disposition des capacités financées en commun sur le NSIP. La mise en application de ce modèle est en cours.

5.3 Le NSIP est supervisé par le Comité des investissements, qui agit au nom du Conseil, et les divers projets sont mis en œuvre par un « pays hôte » (pays membre, organisme ou commandement stratégique OTAN), qui est chargé de leur planification et de leur exécution.

MÉTHODE D'AUDIT ET EXÉCUTION DE L'AUDIT DES PROJETS DU NSIP

5.4 En auditant les dépenses qui figurent dans l'état de dépenses présenté par le pays hôte d'un projet du NSIP, l'IBAN a pour objectif de fournir, en toute indépendance, l'assurance que les dépenses exposées l'ont été conformément à la réglementation en vigueur. Il effectue ses audits sur la base, d'une part, des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI), approuvées par l'INTOSAI, et, d'autre part, des dispositions complémentaires contenues dans sa charte. Après chaque audit d'un projet du NSIP, il établit l'opinion de l'auditeur externe sur l'état de dépenses. Il peut s'agir d'une opinion modifiée ou d'une opinion non modifiée (voir glossaire en annexe F).

5.5 C'est le Comité des investissements qui, au nom du Conseil, procède à la clôture financière du projet et décharge officiellement le pays hôte en prenant note de la liste des projets achevés. Le pays hôte est alors réputé déchargé des responsabilités financières liées audit projet.

5.6 La réglementation du NSIP veut que la demande d'audit soit soumise dans les six mois qui suivent l'inspection technique définitive du projet. Avant de présenter un projet à l'audit, le pays hôte doit préparer et signer un état de dépenses qui reflète toutes les dépenses exposées pour l'exécution du projet qu'il juge admissibles à un financement par l'OTAN. Les états de dépenses sont le moyen par lequel les pays hôtes présentent les projets achevés à l'audit. Les audits sont généralement effectués dans le pays hôte même par des auditeurs, sous la supervision d'auditeurs seniors et de membres du Collège.

NOUVELLE APPROCHE DE L'AUDIT DES PROJETS DU NSIP

5.7 En 2019, l'IBAN a revu ses procédures d'audit des dépenses afférentes aux projets du NSIP, et il a proposé au Conseil d'approuver quelques améliorations d'ordre pratique. L'idée était de faire en sorte que le compte rendu de l'audit des dépenses en question soit davantage conforme à la charte de l'IBAN et aux normes internationales d'audit, ainsi que de favoriser l'exercice des responsabilités, d'assurer un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et d'accroître la transparence dans l'exécution des projets du NSIP.

5.8 Les propositions d'amélioration présentées par l'IBAN ont été approuvées par le Conseil le 2 juin 2020 (C-M(2020)0010). Le principal changement consistait à remplacer le COFFA par une « opinion de l'auditeur externe » contenant l'opinion proprement dite et, le cas échéant, les constatations faites lors de l'audit. Ce document est l'un des éléments sur lesquels le Comité des investissements, agissant au nom du Conseil, s'appuie pour décharger les pays hôtes de leurs responsabilités, notamment en procédant à la clôture financière du projet. L'opinion inscrit l'audit des dépenses exposées au titre du NSIP dans un cadre réglementaire plus rigoureux sans pour autant que la tâche fondamentale, telle que définie par la charte de l'IBAN, et le travail de vérification proprement dit ne changent.

5.9 L'IBAN a aussi proposé d'exiger que les pays hôtes signent les états de dépenses avant de les présenter à l'audit. Par sa signature, le pays hôte confirme que les mécanismes de vérification et de contrôle interne en place sont suffisants pour garantir que les données figurant dans l'état de dépenses sont complètes, exactes et conformes aux autorisations qui ont été approuvées par le Comité des investissements ainsi qu'à la réglementation du NSIP. Le 9 janvier 2020, le Comité des investissements a approuvé le modèle à suivre par les pays hôtes pour l'établissement de leurs états de dépenses, et il a confirmé la nécessité de signer ces documents.

AUDIT DES PROJETS DU NSIP EN 2020

5.10 En 2020, l'IBAN a affecté 8 % de ses effectifs disponibles à l'audit des dépenses afférentes aux projets du NSIP, contre 7 % en 2019.

5.11 L'IBAN a émis 72 opinions concernant des états de dépenses présentés par des pays hôtes souverains, des agences ou des commandements stratégiques de l'OTAN. Sur ces 72 opinions, on dénombre 44 opinions non modifiées et 28 opinions modifiées. En pourcentage, cette répartition correspond à 61 % d'opinions non modifiées et 39 % d'opinions modifiées. Le tableau 2 ci-après illustre le travail effectué en 2020 par rapport à 2019.

Tableau 2 : AUDIT DES PROJETS DU NSIP EN 2020		
	2020	2019
Montant des dépenses auditées (1)	327 MEUR	350 MEUR
Opinions émises	72	116

Note 1 : Montants figurant dans les états de dépenses présentés à l'audit.

Note 2 : En 2019, l'IBAN avait délivré des certificats d'acceptation financière définitive (COFFA).

5.12 Les 72 opinions émises en 2020 portent sur une valeur totale de 327 millions d'euros, soit quelque 4 % de la valeur des projets du NSIP non clôturés (en décembre 2020, les dépenses notifiées s'établissaient à 7,3 milliards d'euros). Ainsi, les dépenses auditées par l'IBAN qui se rapportent à des projets dont le Comité des investissements a prononcé la clôture financière après avoir déchargé les pays hôtes de leurs responsabilités représentent plus de 80 % du total des dépenses exposées depuis que le NSIP existe (voir annexe B).

5.13 Pour ce qui est de l'audit des dépenses relatives aux projets du NSIP, l'activité de l'IBAN est restée stable en 2020. Le nombre d'audits effectués dépend du nombre de demandes soumises par les pays hôtes. En raison de la crise liée à la COVID-19 et des restrictions qui ont touché les déplacements en 2020, l'IBAN a dû retarder un certain nombre de missions d'audit qui étaient déjà planifiées. Il procédera à ces audits lorsque les missions sur site pourront reprendre.

5.14 Le principal facteur qui a conduit l'IBAN à émettre des opinions modifiées est l'absence de documentation financière relative aux projets (contrats signés, factures, dossiers d'appel d'offres, etc.) ou le caractère incomplet de cette documentation. Ce problème justifie 19 des 28 opinions modifiées, soit 66 % d'entre elles. Dans les cas concernés, l'IBAN n'a pas été en mesure de rapprocher les contrats signés et les dépenses exposées et présentées dans les états de dépenses, de valider ces dépenses et de vérifier si elles étaient restées sous le plafond autorisé. Par conséquent, il a estimé qu'elles n'étaient pas conformes à la réglementation NSIP et qu'elles n'étaient dès lors pas admissibles du point de vue de l'audit, sous réserve d'une décision du Comité des investissements.

5.15 Dans d'autres cas, la formulation d'opinions modifiées tient au fait que les pays hôtes ont demandé le remboursement de dépenses non admissibles au financement sur le NSIP ou que les dépenses ont dépassé les plafonds autorisés.

RAPPORT SPÉCIAL AU CONSEIL SUR LES CONVERSIONS EN SOMME FORFAITAIRE

5.16 En 2020, l'IBAN a publié un rapport spécial au Conseil sur les conversions en somme forfaitaire effectuées dans le cadre du NSIP. Ce rapport vise à donner un aperçu du nombre et de la nature des conversions de ce type effectuées au cours de la période allant de 2015 à 2019, ainsi que des circonstances à l'origine de ces conversions.

5.17 Au cours de la période 2015-2019, des projets NSIP d'une valeur cumulée de 723 millions d'euros – soit 17 % de la valeur totale des projets ayant fait l'objet d'une clôture financière durant cette période – ont été clôturés sur la base d'une conversion des dépenses en somme forfaitaire *a posteriori*. Pour certains projets, représentant 389 millions d'euros, soit 54 % de la valeur précitée, les dépenses notifiées ont été converties pour cause de documentation financière incomplète ou manquante. Pour les autres, représentant 334 millions d'euros, soit 46 % de la valeur précitée, le Comité des investissements a décidé de suivre la procédure de clôture accélérée, en vertu de laquelle les dépenses notifiées sont converties en somme forfaitaire. Bien que, d'après les règles du NSIP, les autorisations de conversion de dépenses en somme forfaitaire ne doivent être accordées qu'à titre exceptionnel, le recours à ce mécanisme est devenu monnaie courante au cours de la période précitée.

5.18 L'une des raisons pour laquelle les dépenses notifiées sont converties en somme forfaitaire tient au fait que les pays hôtes ne disposent pas des documents financiers se rapportant au projet ou que ces documents sont incomplets, ce qui rend impossible l'établissement d'un état des dépenses effectivement exposées dans le cadre dudit projet. Il s'avère donc que les pays hôtes ne respectent pas toujours les règles du NSIP, qui prévoient que les documents financiers soient conservés jusqu'à ce que l'IBAN procède à l'audit et que le Comité des investissements approuve définitivement le projet achevé. N'étant pas en mesure de rendre pleinement compte de l'utilisation des fonds communs OTAN, les pays hôtes ont failli par rapport aux responsabilités qui leur incombaient lors de l'exécution du projet NSIP.

5.19 Nous avons adressé au Conseil les recommandations suivantes :

- élaborer un recueil des règles applicables concernant le NSIP, lequel détaillerait notamment les responsabilités qui incombent au pays hôte s'agissant de l'exécution des projets relevant de ce programme ;
- mettre en place des mesures par lesquelles le pays hôte confirmerait officiellement, par exemple au moyen d'une lettre, les responsabilités qui seront les siennes à chacune des étapes de l'autorisation du projet dans le cadre du cycle NSIP ;

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

- inviter les pays hôtes souverains à confirmer que les règles nationales sont alignées sur les règles du NSIP en matière de conservation des documents financiers, et demander aux agences et aux commandements stratégiques de l'OTAN d'adapter leurs politiques d'archivage de sorte que celles-ci soient pleinement conformes aux règles du NSIP en matière de conservation des documents techniques et financiers ;
- envisager la mise en place d'un mécanisme visant à améliorer le respect, par le pays hôte, des délais fixés pour la clôture d'un projet ; une partie des fonds autorisés affectés à la gestion du projet serait retenue jusqu'à la clôture dudit projet et la décharge du pays hôte ;
- veiller à ce que tous les projets financés sur le NSIP fassent l'objet d'un audit, même ceux pour lesquels les documents ont été égarés ou sont incomplets, et à ce que l'opinion de l'auditeur externe soit disponible avant que le Comité des investissements prenne une décision concernant une éventuelle conversion des dépenses en somme forfaitaire.

CLÔTURE DES PROJETS NSIP ACHEVÉS QUI AVAIENT ÉTÉ INSCRITS AU PROGRAMME AVANT 2011

5.20 En 2014, sur recommandation du RPPB, le Conseil avait chargé le Comité des investissements d'élaborer un plan visant à clôturer, pour le 30 juin 2016, les projets NSIP achevés qui avaient été inscrits au programme avant 2011, lesquels représentaient 5 milliards d'euros (C-M(2014)0052). Cette demande s'expliquait par l'accumulation de projets qui, bien qu'achevés en 2014, n'avaient pas encore fait l'objet d'une inspection technique ou d'un audit. L'objectif était, autrement dit, de réduire le nombre de projets NSIP attendant encore une inspection technique ou un audit et, partant, de permettre aux pays hôtes de se concentrer sur la clôture dans les délais convenus des projets nouvellement achevés. La clôture technique et financière des projets du NSIP contribue de manière essentielle au respect de l'exigence de transparence et de l'obligation de rendre compte qui s'appliquent à l'utilisation des fonds communs OTAN.

5.21 Pour ce qui est de la clôture des projets achevés en 2014 qui avaient été inscrits au programme avant 2011, l'évolution intervenue entre décembre 2019 et décembre 2020 est résumée dans l'annexe C. Au 31 décembre 2020, 391 projets restaient à clôturer, d'une valeur de 2,5 milliards d'euros.

5.22 En 2020, l'IBAN a audité 28 de ces 391 projets, les dépenses présentées dans les états des dépenses représentant 187,7 millions d'euros. Dans tous ces cas, les projets n'ont pas encore été clôturés sur le plan financier et le pays hôte n'a pas encore été déchargé par le Comité des investissements. Toujours en 2020, des pays hôtes ont demandé à l'IBAN d'auditer 47 projets achevés inscrits au programme avant 2011, d'une valeur totale de 318 millions d'euros (crédits autorisés). En raison de la crise née de la

COVID-19 et des restrictions de déplacement qui en ont découlé, plusieurs de ces audits ont dû être reportés à 2021.

5.23 Entre-temps, le Conseil avait reporté à 2020 (C-M(2017)0030) l'échéance pour la clôture des projets. Il l'a ensuite repoussée à la fin 2022 (C-M(2020)0045-AS1). Toutefois, la clôture des projets ne sera possible que si les pays hôtes présentent les projets pour inspection technique et audit. L'IBAN encourage les pays hôtes à continuer de le faire, afin que l'arriéré puisse être réduit.



**FAIRE DE L'IBAN
UN ORGANISME D'AUDIT
INNOVANT ET PROACTIF**

CHAPITRE 6

FAIRE DE L'IBAN UN ORGANISME D'AUDIT INNOVANT ET PROACTIF

6.1 L'IBAN a pour ambition d'être un organisme en prise avec la réalité, tourné vers l'avenir, mû par une volonté de développement interne propre à lui permettre de faire face aux défis émergents et désireux de contribuer aux processus d'amélioration et de réforme de l'OTAN dans son ensemble. Pour concrétiser cette ambition, l'IBAN s'attache :

- à continuer de promouvoir en son sein la formation professionnelle et le partage des connaissances spécialisées ;
- à accroître l'efficience et l'efficacité des audits financiers de manière à améliorer les délais d'élaboration et le contenu des rapports ;
- à améliorer sa visibilité au sein de l'OTAN et auprès des parties prenantes externes dans le respect des normes définies par l'INTOSAI.

L'EFFECTIF

6.2 L'effectif théorique de l'IBAN compte vingt-deux postes d'auditeur, chiffre constant depuis plusieurs années. En 2020, le tableau d'effectifs final comptait un poste d'auditeur principal de grade A.5, deux postes d'auditeur senior de grade A.5, neuf postes d'auditeur de grade A.4 et dix postes d'auditeur de grade A.3. Par ailleurs, nous bénéficions du soutien d'une responsable administrative et de cinq agents administratifs, qui exécutent diverses tâches au profit de nos équipes d'audit et qui s'occupent des questions d'administration générale au sein de l'IBAN.

6.3 L'effectif de l'IBAN se compose de personnes venant d'horizons divers et ayant des compétences dans un large éventail de disciplines d'audit, notamment d'experts-comptables et de spécialistes de l'audit de performance. Environ 60 % d'entre elles sont détachées des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (SAI) des pays membres ou faisaient auparavant partie de leur personnel. Le reste des auditeurs sont recrutés auprès d'autres organismes nationaux chargés de la vérification des comptes ou dans le secteur privé. En vertu d'une décision du Conseil, le principe de la rotation est jugé souhaitable pour 75 % des postes d'auditeur au sein de l'IBAN. De ce fait, les auditeurs travaillent en général entre six et neuf ans maximum auprès du Collège. Cette politique de rotation permet à l'IBAN de ne pas se scléroser et de faire évoluer ses pratiques et ses méthodes d'audit grâce à l'arrivée régulière de nouveaux auditeurs.

6.4 Sur les 19 postes d'auditeur de grade A.4 ou A.3, 13 (68 %) sont consacrés aux audits financiers et 6 (32 %) aux audits de performance, comme l'indique leur intitulé. Les audits de projets NSIP sont réalisés tant par les auditeurs chargés des audits financiers que par ceux chargés des audits de performance.

6.5 L'IBAN s'efforce d'offrir aux membres de son personnel des programmes de formation professionnelle pertinents et suffisants, conformément aux normes d'audit de l'INTOSAI. Par auditeur, nous prévoyons une à deux semaines de formation par an. Il

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

peut s'agir de séances de formation en groupe sur des sujets d'audit spécifiques ainsi que de séances de formation individuelle, au sein de l'OTAN ou auprès d'organismes extérieurs, sur des sujets en rapport avec l'audit ou avec les compétences personnelles.

CONFÉRENCE SUR LE THÈME « TRANSPARENCE ET OBLIGATION DE RENDRE COMPTE : DES ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE LA BONNE GOUVERNANCE À L'OTAN »

6.6 L'IBAN comptait organiser à l'automne 2020 une conférence sur le thème « Transparence et obligation de rendre compte : des éléments essentiels de la bonne gouvernance à l'OTAN », qui devait être axée sur ces deux valeurs stratégiques fondamentales pour l'Organisation. L'objectif était de susciter l'intérêt pour ces questions et de stimuler le débat au niveau des parties prenantes internes (le Conseil, les Alliés et les organismes OTAN) ainsi qu'avec d'autres parties prenantes OTAN, comme les citoyens et les SAI des pays membres, les pays partenaires, diverses institutions d'audit internationales, les milieux universitaires, les médias et l'industrie. La conférence a été reportée en raison de la pandémie de COVID-19. L'IBAN prévoit de l'organiser au second semestre de 2021 si possible.

SÉMINAIRE SUR LES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC

6.7 En janvier 2020, nous avons organisé un séminaire à l'intention des membres de notre personnel et de celui des organismes OTAN et des entités OTAN présentant des états financiers. L'objectif était d'examiner avec eux le NAF et les IPSAS. Les travaux ont porté principalement sur la constatation des produits dans l'environnement OTAN, la comptabilisation des actifs financés sur le NSIP et la comptabilisation du passif correspondant aux avantages postérieurs à l'emploi prévus par les régimes à prestations définies.

RÉUNION ANNUELLE AVEC LES ORGANISMES NATIONAUX DE VÉRIFICATION

6.8 En principe, l'IBAN se réunit chaque année avec les organismes nationaux de contrôle financier compétents (CNAB), qui sont pour la plupart représentés par les SAI des pays. Au cours de cette réunion, les CNAB ont l'habitude de revenir sur le rapport annuel de l'IBAN et de procéder avec lui à un échange de vues sur divers sujets ayant trait à l'audit.

6.9 La réunion annuelle avec les CNAB, qui a eu lieu le 23 novembre 2020, s'est tenue par visioconférence en raison des restrictions de déplacement dues à la pandémie. Les participants ont examiné le rapport d'activité 2019. Il est prévu de procéder de la même manière pour la réunion de l'automne 2021 en vue de l'examen du présent rapport d'activité. L'IBAN espère toutefois que les réunions en présentiel avec les CNAB pourront reprendre au siège de l'OTAN dès 2022.



PERFORMANCE DE L'IBAN

CHAPITRE 7

PERFORMANCE DE L'IBAN

PERFORMANCE ANNUELLE

7.1 Le plan stratégique pour 2017-2021 donne des informations concernant la vision de l'IBAN, sa mission et les trois valeurs essentielles qui le guident dans ses travaux, à savoir l'indépendance, l'intégrité et le professionnalisme. Il présente en détail les quatre buts stratégiques de l'IBAN, en indiquant les objectifs correspondants et les stratégies à mettre en œuvre pour les atteindre. Ces buts sont les suivants :

- but 1 : contribuer à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une meilleure gouvernance au sein de l'OTAN ;
- but 2 : contribuer à l'amélioration de la gestion et du respect de l'obligation de rendre compte pour ce qui est du NSIP ;
- but 3 : contribuer à l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des activités de l'OTAN ;
- but 4 : faire de l'IBAN un organisme d'audit innovant et proactif.

7.2 Notre plan de performance pour 2020 était fondé sur les buts et les objectifs énoncés dans le plan stratégique 2017-2021. Il définissait, pour chacun des objectifs à atteindre en 2020, des indicateurs de performance et des valeurs cibles spécifiques destinés à mesurer notre performance.

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 1

7.3 Nos objectifs liés au but 1 étaient de fournir en toute indépendance l'assurance que les états financiers donnent une image fidèle de la situation et de la performance financières de l'entité, de contribuer à la mise en place d'un cadre solide et cohérent pour l'information financière et de renforcer les relations avec les principales parties concernées. Les critères correspondants de mesure de la performance et les valeurs cibles utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs en 2020 sont présentés ci-dessous.

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Réalisation</i>
Pourcentage d'opinions formulées au 31 août au sujet des états financiers signés auditablement transmis par des organismes OTAN	100 %	73 %
Établissement d'un rapport d'activité annuel pour la fin du mois de mars	Oui	Non
Nombre d'organes directeurs d'entités qui ont expressément fourni une réponse (marquant leur accord ou leur désaccord) à toutes les recommandations formulées suite à l'audit de leurs états financiers	8 sur 22	11

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

7.4 La valeur cible pour le premier indicateur de performance n'a pas été pleinement atteinte, étant donné que, au 31 août 2020, nous n'avons pas été en mesure de formuler une opinion pour tous les organismes OTAN et les entités OTAN présentant des états financiers dont nous avons reçu, à la date du 31 mars 2020, les états financiers auditable. Cela s'explique par les restrictions de déplacement dues à la pandémie de COVID-19. Pour le deuxième indicateur, la valeur cible n'a pas non plus été atteinte car le rapport annuel d'activité n'avait pas été diffusé pour la fin du mois de mars 2020. La valeur cible pour le troisième indicateur a été atteinte.

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 2

7.5 Nos objectifs liés au but 2 étaient de contribuer à améliorer la gestion du NSIP, de fournir l'assurance que l'obligation de rendre compte est respectée pour ce qui est du NSIP, et d'améliorer l'efficacité et l'efficience de nos audits. Le critère correspondant de mesure de la performance et la valeur cible utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs en 2020 sont présentés dans le tableau ci-dessous. La valeur cible a été dépassée.

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Réalisation</i>
Pourcentage de rapports d'audit diffusés dans les 6 mois qui ont suivi les demandes d'audit soumises par les pays hôtes	80 %	92 %

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 3

7.6 Nos objectifs liés au but 3 étaient d'examiner les questions présentant un intérêt à la fois pour le Conseil et pour les pays, d'effectuer des audits qui contribuent à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une plus grande transparence au sein de l'OTAN et d'effectuer des audits transversaux qui puissent déboucher sur des recommandations applicables à l'échelle de l'OTAN. Les critères correspondants de mesure de la performance et les valeurs cibles utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous. Les deux valeurs cibles ont été atteintes.

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Réalisation</i>
Pourcentage de rapports d'audit de performance au sujet desquels le RPPB a expressément fourni une réponse (marquant son accord ou son désaccord)	100 %	100 %
Suivi des recommandations formulées dans les précédents rapports sur des audits de performance	1	1

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 4

7.7 Nos objectifs liés au but 4 étaient de continuer de promouvoir au sein de l'IBAN la formation professionnelle et le partage des connaissances spécialisées, d'accroître l'efficacité et l'efficacité des audits financiers de manière à améliorer les délais d'élaboration et le contenu de nos rapports, et d'améliorer notre visibilité. Les critères correspondants de mesure de la performance et les valeurs cibles utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous. Les valeurs cibles n'ont pas été atteintes pour tous les indicateurs.

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Réalisation</i>
Fournir de manière proactive et en toute indépendance une analyse et une opinion aux organes directeurs de l'OTAN sur des questions financières et de performance	Oui	Oui
Publier sur le site web de l'IBAN des articles concernant des activités menées ou des questions traitées par l'IBAN	2	3
Nombre d'activités (conférences, séminaires, cours, cours magistraux et exposés) organisées avec des entités auditées et des parties prenantes	2	1

7.8 La valeur cible pour les premier et deuxième indicateurs de performance a été atteinte. La valeur cible pour le troisième indicateur n'a pas été pleinement atteinte parce que, en raison de la pandémie de COVID-19, nous n'avons pas été en mesure d'organiser en 2020 la deuxième activité prévue.

PLAN D'ACTION ET DE PERFORMANCE POUR 2021

7.9 Notre plan d'action et de performance pour 2021 figure dans l'annexe D au présent rapport.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-M(2021)0001-REV1

Approuvé par le Collège le 1^{er} juillet 2021



Daniela Morgante, IT
Chair /Présidente



José Maria Cordero, SP



Azmi Es, TU



Amipal Manchanda, CA



Karlo van den Akker, NL



Franz Wascotte, BE

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXES

LISTE DES RAPPORTS ÉTABLIS EN 2020
SUITE À DES AUDITS FINANCIERS ET À DES AUDITS DE PERFORMANCE

LISTE DES RAPPORTS D'AUDIT FINANCIER ET DES RAPPORTS D'AUDIT DE PERFORMANCE ÉTABLIS PAR L'IBAN EN 2020						
Objet et exercice		Cote du rapport	Opinion	Date de publication du rapport ¹	Date d'approbation par le Conseil de l'Atlantique Nord	Accessible au public Oui/Non/ En attente/ Sans objet
Commandements OTAN						
1.	Commandement allié Opérations (ACO) 2019	IBA-AR(2020)0015	SR	26.08.2020	15.12.2020	Oui
2.	Commandement allié Transformation (ACT) 2019	IBA-AR(2021)0001	SR	16.04.2021	01.09.2021	Oui
Agences, organismes civilo-militaires, projets spéciaux et régimes de pensions de l'OTAN						
3.	Comité exécutif du BICES (BGX) 2019	IBA-AR(2020)0008	SR	22.07.2020	18.12.2020	Non (NATO DIFFUSION RESTREINTE)
4.	État-major militaire international (EMI), Bureau OTAN de normalisation (NSO) (y compris le Partenariat pour la paix (PPP), le Dialogue méditerranéen (DM), l'Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) et les autres coopérations militaires (OMC)) 2019	IBA-AR(2020)0005	SR	22.07.2020	15.12.2020	Oui
5.	Secrétariat international 2019	IBA-AR(2021)0013	SR	04.06.2021	En attente	En attente
6.	Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions (MSIAC) 2019	IBA-AR(2021)0007	SR	04.06.2021	En attente	En attente
7.	Agence de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMA) 2019	IBA-AR(2020)0018	R (EF)	26.08.2020	15.12.2020	Oui
8.	Organisation OTAN de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre (NAGSMO) 2019	IBA-AR(2020)0014	SR	21.08.2020	15.12.2020	Oui
9.	Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO) 2019	IBA-AR(2020)0021	R (EF, C)	12.02.2021	22.09.2021	Oui
10.	Régime de pensions coordonné de l'OTAN 2019	IBA-AR(2021)0009	SR	04.06.2021	En attente	En attente
11.	Collège de défense de l'OTAN (NADEFCOL) 2019	IBA-AR(2020)0006	SR	09.07.2020	15.12.2020	Oui

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE A
IBA-M(2021)0001-REV1

LISTE DES RAPPORTS D'AUDIT FINANCIER ET DES RAPPORTS D'AUDIT DE PERFORMANCE ÉTABLIS PAR L'IBAN EN 2020						
	Objet et exercice	Cote du rapport	Opinion	Date de publication du rapport¹	Date d'approbation par le Conseil de l'Atlantique Nord	Accessible au public Oui/Non/ En attente/ Sans objet
12.	Régime de pensions à cotisations définies (DCPS) de l'OTAN 2019	IBA-AR(2021)0010	SR	04.06.2021	En attente	En attente
13.	Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado (NETMA) 2019	IBA-AR(2020)0012	SR	26.08.2020	15.12.2020	Oui
14.	Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen (NEFMO) 2019	IBA-AR(2020)0017	SR	26.08.2020	15.12.2020	Non (INFORMATIONS COMMERCIALES SENSIBLES)
15.	Bureau des FORACS OTAN (NFO) 2019	IBA-AR(2021)0012	SR	04.06.2021	En attente	En attente
16.	Organisation de gestion de l'hélicoptère OTAN (NAHEMO) 2019	IBA-AR(2020)0011	SR	21.08.2020	15.12.2020	Oui
17.	Organisation de gestion du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN (NAMEADSMO) en liquidation 2019					
18.	Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien en phase d'exploitation d'un avion de combat polyvalent (NAMMO) 2019	IBA-AR(2020)0013	SR	26.08.2020	15.12.2020	Oui
19.	Fonds de couverture médicale des agents à la retraite (FCMR) 2019	IBA-AR(2021)0008	SR	04.06.2021	En attente	En attente
20.	Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) 2019	IBA-AR(2020)0009	SR	26.08.2020	15.12.2020	Oui
21.	Projet de nouveau siège de l'OTAN 2019	IBA-AR(2021)0011	SR	04.06.2021	En attente	En attente
22.	Organisation pour la science et la technologie (STO) 2019	IBA-AR(2020)0010	SR	13.11.2020	En attente	En attente
Organismes multinationaux non OTAN						
23.	École internationale de l'AFNORTH (AIS) 2019	IBA-AR(2020)0003	SR	24.04.2020	s.o.	s.o.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE A
IBA-M(2021)0001-REV1

LISTE DES RAPPORTS D'AUDIT FINANCIER ET DES RAPPORTS D'AUDIT DE PERFORMANCE ÉTABLIS PAR L'IBAN EN 2020						
Objet et exercice		Cote du rapport	Opinion	Date de publication du rapport ¹	Date d'approbation par le Conseil de l'Atlantique Nord	Accessible au public Oui/Non/ En attente/ Sans objet
24.	Quartier général du Corps de réaction rapide allié (QG ARRC-UK) 2015-2018	IBA-AR(2019)0030	R (EF, C) ²	30.01.2020	s.o.	s.o.
25.	Quartier général du Corps de déploiement rapide de l'OTAN - Grèce (QG NRDC-GR) 2015-2018	IBA-AR(2019)0029	SR ²	30.01.2020	s.o.	s.o.
26.	Quartier général du Corps de déploiement rapide de l'OTAN - Espagne (QG NRDC-SP) 2015-2018	IBA-AR(2019)0033	R (EF, C) ²	30.01.2020	s.o.	s.o.
27.	Polygone de tir de missiles de l'OTAN (NAMFI) 2018	IBA-AR(2019)0031	SR	30.01.2020	s.o.	s.o.
28.	Polygone de tir de missiles de l'OTAN (NAMFI) 2019	IBA-AR(2020)0016	SR	27.11.2020	s.o.	s.o.
29.	Assemblée parlementaire de l'OTAN (AP-OTAN) 2019	IBA-AR(2020)0002	SR	06.03.2020	s.o.	s.o.
30.	École internationale du SHAPE 2018	IBA-AR(2020)0001	SR	13.02.2020	s.o.	s.o.
Rapports d'audit de performance						
31.	Suivi de l'audit de performance de 2016 consacré à l'absence de politiques et de normes en matière de planification de la continuité d'activité à l'OTAN	IBA-AR(2019)0032	s.o.	13.02.2020	17.09.2021	Non (NATO DIFFUSION RESTREINTE)
32.	Cyberdéfense à l'OTAN	IBA-AR(2019)0034	s.o.	18.02.2020	En attente	Non (NATO DIFFUSION RESTREINTE)
33.	Infrastructure réseau active (ANWI) de la NCIA	IBA-AR(2020)0007	s.o.	25.09.2020	En attente	Non (NATO DIFFUSION RESTREINTE)
Rapports d'audit spéciaux						
34.	Principales conclusions résultant de la vérification des états financiers de 2018	IBA-M(2020)0001	s.o.	16.01.2020	03.09.2020	Oui
35.	Conversion en somme forfaitaire dans le cadre du NSIP	IBA-AR(2020)0004	s.o.	03.06.2020	En attente	En attente

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE A
IBA-M(2021)0001-REV1

- ¹ Le tableau mentionne des rapports relatifs à l'exercice de 2019 qui n'ont été publiés qu'en 2021 en raison de retards liés à la pandémie de COVID-19 mais aussi de la nécessité d'obtenir, pour les sept jeux d'états financiers établis par le Bureau du contrôle financier (OFC) du Secrétariat international, des informations détaillées et des pièces justificatives concernant certains développements intervenus au sein de l'OFC.
- ² L'opinion de l'IBAN est la même pour les quatre exercices considérés.

SR = opinion sans réserve
R = opinion avec réserve
D = opinion défavorable
A = déclaration d'abstention
EF = états financiers
C = conformité
s.o. = sans objet

Depuis l'exercice 2013 sont communiqués au public tous les rapports de l'IBAN « NATO SANS CLASSIFICATION » (audits financiers et audits de performance) qui concernent les organismes et autres entités OTAN soumis à l'audit.

**MONTANTS CUMULÉS DES DÉPENSES RELEVANT DU NSIP PAR PAYS HÔTE
AU 31 DÉCEMBRE 2020**

Pays hôte	Notifié (1) (2)	Clôturé (2) (3)	Clôturé (pourcentage)
Albanie	0	0	0 %
Belgique	861	700	81 %
Bulgarie	69	18	26 %
Canada	80	80	100 %
Croatie	10	0	0 %
République tchèque	135	61,5	46 %
Danemark	742	726	98 %
Estonie	68	32	47 %
France	1 022	961	94 %
Allemagne	5 990	5 534	92 %
Grèce	1 904	1 545	81 %
Hongrie	184	97	53 %
Islande	36	0	0 %
Italie	2 390	1 915	80 %
Lettonie	46	33	72 %
Lituanie	47	37	78 %
Luxembourg	59	59	100 %
Pays-Bas	980	871	89 %
Norvège	2 226	2 112	95 %
Pologne	485	220	45 %
Portugal	611	571	94 %
Roumanie	72	5	7 %
Slovaquie	39	31	79 %
Slovénie	40	6	15 %
Espagne	240	164,7	69 %
Turquie	4 592	4 064	88 %
États-Unis d'Amérique	2 669	1 275	93 %
Royaume-Uni	1 594	2 482	80 %
Total partiel pays hôtes souverains	27 192	23 600	87 %
ACT	28	2	7 %
NADGEMO	33	33	100 %
NCIA	6 856	3 731	54 %
NSPA	1 332	839	63 %
SHAPE	984	872,2	89 %

Total partiel organismes OTAN (4)	9 233	5 477	59 %
Total	36 425	29 077	80 %

- (1) Source : Bureau OTAN des ressources, Secrétariat international.
- (2) Tous les montants sont exprimés en millions d'euros.
- (3) Dépenses relatives à des projets clôturés sur le plan financier après décharge du pays hôte par le Comité des investissements sur la base de la liste des projets achevés.
- (4) Les dépenses effectuées par les organismes OTAN au titre du NSIP sont présentées dans les états financiers annuels de ces organismes, qui font l'objet d'un audit.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE C
IBA-M(2021)0001-REV1

**CLÔTURE DES PROJETS NSIP ACHEVÉS AVANT 2011
INSCRITS AU PROGRAMME**

NOMBRE ET MONTANT DES PROJETS

Évolution de décembre 2019 à décembre 2020

Pays hôte	PROJETS NON CLÔTURÉS (1) 2019 (en euros)		PROJETS NON CLÔTURÉS (1) 2020 (en euros)		DIFFÉRENCE (nombre de projets)	DIFFÉRENCE EN POURCENTAGE (sur les montants)
	Nombre	Montant (2)	Nombre	Montant (2)		
Belgique	8	46 799 114	8	46 799 114	0	0 %
Bulgarie	2	29 768 932	2	29 768 932	0	0 %
République tchèque	1	5 069 876	1	5 069 876	0	0 %
Danemark	3	5 680 001	2	5 665 366	-1	0 %
France	3	26 103 172	3	26 103 172	0	0 %
Allemagne	16	255 364 918	16	255 364 918	0	0 %
Grèce	48	310 289 241	48	310 289 241	0	0 %
Hongrie	6	23 764 842	6	23 764 842	0	0 %
Italie	35	351 044 720	34	351 033 540	-1	0 %
Lettonie	1	12 502 964	1	12 502 964	0	0 %
Lituanie	1	6 275 102	1	6 275 102	0	0 %
Pays-Bas	2	38 782 270	2	38 782 270	0	0 %
Norvège	3	42 559 112	3	42 559 112	0	0 %
Pologne	14	95 813 262	14	95 813 262	0	0 %
Portugal	1	92 647	1	92 647	0	0 %
Slovénie	3	23 587 842	3	23 587 842	0	0 %
Espagne	8	39 435 185	8	39 435 185	0	0 %
Turquie	62	413 026 866	57	388 783 785	-5	6 %
Royaume-Uni	10	46 015 741	8	45 793 160	-2	0 %
États-Unis	2	1 784 201	0	0	-2	100 %
Total partiel pays hôtes souverains	229	1 773 760 008	218	1 747 484 330	-11	1 %
ACT	5	9 913 836	5	9 913 836	0	0 %
NCIA	150	578 200 370	147	577 281 062	-3	0 %
NSPA	7	41 443 307	7	41 443 307	0	0 %
SHAPE	14	97 150 588	14	97 150 588	0	0 %
Total partiel organismes OTAN	176	726 708 101	173	725 788 793	-3	0 %
Total (3)	405	2 500 468 109	391	2 473 273 123	-14	1 %

NATO SANS CLASSIFICATION

Source : données de l'IBAN

- (1) Projets achevés mais pas encore clôturés sur le plan financier et dont le pays hôte n'a pas encore été déchargé par le Comité des investissements.
- (2) Sur la base des autorisations financières.
- (3) D'après le dernier point de situation du RPPB (AC/335-N(2020)0059), 373 projets au total, d'une valeur de 2,3 millions d'euros, devaient encore être clôturés en mai 2020. La différence entre ces chiffres et ceux du tableau ci-dessus s'explique principalement par le fait que l'IBAN a inclus dans le tableau tous les projets non clôturés datant d'avant 1994, quand le financement était autorisé par tranches. Ces projets ne sont pas concernés par le travail de clôture.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE D
IBA-M(2021)0001-REV1**Collège international des auditeurs externes de l'OTAN
Plan d'action et de performance pour 2021****INTRODUCTION**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) est l'organe externe indépendant chargé de vérifier les comptes à l'OTAN. Sa mission essentielle est de permettre au Conseil de l'Atlantique Nord et aux gouvernements des pays membres de s'assurer que les fonds communs ont été employés aux bonnes fins, pour le règlement de dépenses autorisées. L'IBAN procède à des audits financiers, à des audits de conformité et à des audits de performance dans les divers organismes OTAN et entités OTAN présentant des états financiers et il audite les dépenses relatives au programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP). Il entend faire autorité en matière de responsabilité financière et d'évaluation de la performance à l'OTAN. Les valeurs essentielles qu'il défend dans ses travaux sont ***l'indépendance, l'intégrité et le professionnalisme.***

Le plan d'action et de performance de l'IBAN pour 2021, établi sur la base des buts et des objectifs énoncés dans le plan stratégique 2017-2021, définit des indicateurs de performance et des valeurs cibles en vue de la mesure de la réalisation des différents objectifs à atteindre en 2021.

BUT 1 : CONTRIBUER À UN MEILLEUR RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE ET À UNE MEILLEURE GOUVERNANCE AU SEIN DE L'OTAN

L'IBAN contribue à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une meilleure gouvernance au sein de l'OTAN de plusieurs façons, notamment au travers de ses audits financiers et de l'examen de questions spécifiques étroitement liées à l'obligation de rendre compte et à la gouvernance, comme le contrôle interne. Alors que les audits financiers sont généralement réalisés sur une base annuelle ou pluriannuelle, l'examen de questions spécifiques est plutôt effectué de manière ponctuelle. Par ses audits de performance, l'IBAN contribue aussi à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une plus grande transparence au sein de l'OTAN.

L'IBAN exécute ses audits financiers, ses audits de conformité et ses audits de performance conformément aux normes de l'INTOSAI.

Objectifs et mesure de la performance

Les objectifs de l'IBAN liés au but 1 figurent ci-après.

Objectif 1 : fournir en toute indépendance l'assurance que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière et de la performance financière

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE D
IBA-M(2021)0001-REV1

de l'entité et que les fonds ont été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur.

Objectif 2 : contribuer à la mise en place d'un cadre solide et cohérent pour l'information financière.

Objectif 3 : renforcer les relations avec les principales parties concernées.

Les critères correspondants de mesure de la performance et les valeurs cibles utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Indicateurs de performance

Numéro	Indicateur de performance	Valeur cible
1	Pourcentage d'opinions formulées au 31 août au sujet des états financiers signés auditable transmis par des organismes OTAN et des entités OTAN présentant des états financiers	100 %
2	Communication du rapport d'activité annuel au Conseil pour la fin du mois d'avril	Oui

BUT 2 : CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE LA GESTION ET DU RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE POUR CE QUI EST DU NSIP

L'IBAN fournit en toute indépendance l'assurance que les dépenses exposées par les pays membres et par les entités OTAN pour l'exécution du NSIP sont conformes aux règles relatives à ce programme au NSIP. En outre, au travers de ses audits de performance portant sur le NSIP, l'IBAN examine et détermine dans quelle mesure la gestion du programme et les procédures s'y rapportant sont conformes aux principes d'économie, d'efficience et d'efficacité.

Objectifs et mesure de la performance

Les objectifs de l'IBAN liés au but 2 figurent ci-après.

Objectif 1 : contribuer à améliorer la gestion du NSIP.

Objectif 2 : fournir l'assurance que l'obligation de rendre compte est respectée pour ce qui est du NSIP.

Objectif 3 : améliorer l'efficience et l'efficacité des audits portant sur le NSIP.

Le critère correspondant de mesure de la performance et la valeur cible utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE D
IBA-M(2021)0001-REV1**Indicateur de performance**

Numéro	Indicateur de performance	Valeur cible
1	Pourcentage de rapports d'audit diffusés dans les 6 mois qui ont suivi les demandes d'audit acceptables et complètes soumises par les pays hôtes	90 %

BUT 3 : CONTRIBUER À L'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ET DE L'EFFICIENCE DES ACTIVITÉS DE L'OTAN

La mission d'audit qui incombe à l'IBAN prévoit également la réalisation d'audits de performance portant sur les activités des organismes OTAN ainsi que sur les opérations, les programmes et les projets de l'Organisation.

Conscient que l'OTAN sera tenue à l'avenir d'accroître l'efficacité et l'efficience de ses activités, l'IBAN a revu sa stratégie et consacre désormais davantage de ressources aux audits de performance, choisissant à dessein comme thèmes de ses rapports des opérations et des activités de l'OTAN susceptibles de donner lieu à des économies et à des gains d'efficacité.

L'IBAN fournit au Conseil une évaluation indépendante de la mesure dans laquelle les organismes, les opérations, les programmes ou les projets de l'OTAN qu'il a analysés respectent les principes d'efficacité, d'efficience et d'économie, une évaluation qu'il assortit de recommandations. Par son travail de planification stratégique, l'exécution d'audits et la formulation de recommandations tournées vers l'avenir, l'IBAN entend optimiser les procédures et le rapport coût-efficacité dans l'obtention des produits voulus.

Objectifs et mesure de la performance

Les objectifs de l'IBAN liés au but 3 figurent ci-après.

Objectif 1 : examiner les questions présentant un intérêt à la fois pour le Conseil de l'Atlantique Nord et pour les pays.

Objectif 2 : effectuer des audits qui contribuent à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une plus grande transparence au sein de l'OTAN.

Objectif 3 : effectuer des audits transversaux (par exemple des analyses comparatives) qui puissent déboucher sur des recommandations applicables à l'échelle de l'OTAN.

Les critères correspondants de mesure de la performance et les valeurs cibles utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE D
IBA-M(2021)0001-REV1**Indicateurs de performance**

Numéro	Indicateur de performance	Valeur cible
1	Réaliser au moins 2 audits de performance par an	100 %
2	Assurer le suivi des précédents audits de performance	1

BUT 4 : FAIRE DE L'IBAN UN ORGANISME D'AUDIT INNOVANT ET PROACTIF

Les buts 1 à 3 traduisent l'ambition de l'IBAN d'être un organisme en prise avec la réalité, tourné vers l'avenir, mû par une volonté de développement interne propre à lui permettre de faire face aux défis émergents et désireux de contribuer aux processus d'amélioration et de réforme de l'OTAN dans son ensemble.

Objectifs et mesure de la performance

Les objectifs de l'IBAN liés au but 4 figurent ci-après.

Objectif 1 : continuer de promouvoir au sein de l'IBAN la formation professionnelle et le partage des connaissances spécialisées.

Objectif 2 : accroître l'efficience et l'efficacité des audits financiers de manière à améliorer les délais d'élaboration et le contenu des rapports.

Objectif 3 : améliorer la visibilité de l'IBAN.

Les critères correspondants de mesure de la performance et les valeurs cibles utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Indicateurs de performance

Numéro	Indicateur de performance	Valeur cible
1	Fournir de manière proactive et en toute indépendance une analyse et une opinion aux organes directeurs de l'OTAN sur des questions ayant trait aux finances, au NSIP et à la performance	Oui
2	Publier sur le site web de l'IBAN des articles concernant des activités menées ou des questions traitées par l'IBAN	2
3	Nombre d'événements publics (conférences, séminaires, cours, cours magistraux et exposés) organisés avec des entités auditées et des parties prenantes	2

AUDITS FINANCIERS ANNUELS – CHAMP DE VÉRIFICATION DE L'IBAN

Audits financiers annuels – Champ de vérification de l'IBAN	Dépenses/Valeurs Exercice 2019 ¹
Organismes ou activités OTAN relevant du financement commun	
Groupe du Commandement allié Opérations	1 056
Groupe du Commandement allié Transformation	148
Groupe de l'État-major militaire international	28
Secrétariat international	278
Nouveau siège de l'OTAN	202
Régime de pensions à prestations définies de l'OTAN (régime de pensions coordonné)	10
Collège de défense de l'OTAN	25
Régime de pensions à cotisations définies de l'OTAN	29
Fonds de couverture médicale des agents à la retraite de l'OTAN	13
Organisation pour la science et la technologie	33
Total partiel	1 822
Organismes ou activités OTAN à financement conjoint/multinational	
Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions	2
Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN	69
Agence OTAN de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre	8
Comité exécutif du système OTAN de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille	Non publié ²
Agence OTAN d'information et de communication	797
Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado	45
Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen	2 262
Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien en phase d'exploitation d'un avion de combat polyvalent	489
Organisation de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN	12
Organisation de gestion pour la conception, le développement, la production et la logistique du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN	2
Bureau des sites de contrôle de la précision des détecteurs et des armes des forces navales de l'OTAN	1
Agence OTAN de soutien et d'acquisition	3 351
Total partiel	7 038
Entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational³	
École internationale de l'AFNORTH	5
Polygone de tir de missiles de l'OTAN	8
Assemblée parlementaire de l'OTAN	4
École internationale du SHAPE	5
Total partiel	22
Total général	8 882

¹ Tous les montants sont exprimés en millions d'euros.

² Les informations financières relatives au Comité exécutif du système OTAN de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille sont classifiées.

3

Par décision du Conseil, l'IBAN ne facture pas les audits portant sur l'École de l'AFNORTH, l'École du SHAPE, le polygone de tir de missiles de l'OTAN et l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. Comme les comptes de ces quatre entités sont vérifiés annuellement, celles-ci sont couvertes par le champ de vérification de l'IBAN. Ces entités non OTAN ne bénéficient pas du statut juridique de l'Organisation, mais elles peuvent avoir des liens étroits avec elle. Elles ont leurs propres structures de gouvernance et ne sont pas soumises au contrôle du Conseil. Chaque année, l'IBAN vérifie également les comptes d'un nombre variable d'autres entités de ce type contre remboursement de la totalité des frais, sur demande et en fonction des disponibilités de son personnel.

Glossaire

Opinion sur les états financiers

En application des normes d'audit, les opinions émises au sujet des états financiers et au sujet de la conformité peuvent être des opinions sans réserve, des opinions avec réserve, des déclarations d'abstention ou des opinions défavorables.

- L'IBAN émet une opinion sans réserve (*unqualified opinion*) lorsqu'il estime que les états financiers et le rapport sur l'exécution du budget sont exacts et que rien ne lui donne à penser que les fonds n'ont pas été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur.
- L'IBAN émet une opinion avec réserve (*qualified opinion*) lorsque, d'une manière générale, il est satisfait de la présentation des états financiers mais que, pour certains éléments clés, il constate que les états n'ont pas été correctement établis ou que l'ampleur de l'audit a été limitée, ou lorsque des problèmes particuliers lui donnent à penser que les fonds n'ont pas été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur.
- L'IBAN se déclare dans l'impossibilité d'exprimer une opinion (*disclaimer of opinion*) lorsque l'ampleur de l'audit est extrêmement limitée – au point qu'il n'est pas en mesure d'exprimer une opinion – ou lorsque d'importantes incertitudes entourent les états financiers ou l'emploi des fonds.
- L'IBAN émet une opinion défavorable (*adverse opinion*) lorsqu'une erreur ou une anomalie présente dans les états financiers a des conséquences si étendues et si importantes que, selon lui, une réserve n'est pas suffisante pour faire apparaître le caractère trompeur ou incomplet des états financiers.

En application des normes d'audit, trois types de paragraphe peuvent également figurer dans le rapport d'audit : « Questions clés de l'audit », « Observation particulière » et « Autre observation ».

Opinion formulée à la suite d'un audit du NSIP

D'après les normes de vérification, les opinions de l'auditeur concernant les montants présentés dans les états de dépenses relatifs à des projets NSIP peuvent être « modifiées » ou « non modifiées ».

- Une opinion est « non modifiée » lorsque l'IBAN est d'avis que rien dans son audit ne donne à penser que les dépenses figurant dans l'état des dépenses établi par le pays hôte ne sont pas conformes à la réglementation NSIP en vigueur.

- Une opinion est « modifiée » lorsque l'un des cas suivants se présente :
 - l'IBAN constate que, pour certains éléments de l'état des dépenses établi par le pays hôte, l'ampleur de l'audit a été limitée, ou que certains éléments lui donnent à penser que les fonds n'ont pas été employés conformément à la réglementation NSIP en vigueur ;
 - l'IBAN constate qu'une erreur, des documents manquants ou une anomalie ont des conséquences si étendues et si importantes que, selon lui, les dépenses exposées au titre du projet ne l'ont pas toutes été conformément à la réglementation NSIP en vigueur ;
 - l'IBAN se déclare dans l'impossibilité d'exprimer une opinion sur les dépenses exposées parce qu'il ne dispose pas de l'état des dépenses, parce que les documents pertinents ne lui ont volontairement pas été fournis ou parce que l'ampleur de l'audit est extrêmement limitée en raison d'importantes incertitudes entourant l'emploi des fonds selon la réglementation du NSIP en vigueur.

Abréviations/acronymes

ACO	Commandement allié Opérations
ACT	Commandement allié Transformation
BGX	Comité exécutif du BICES de l'OTAN
CEPS	Réseau d'oléoducs en Centre-Europe
CNAB	Organismes nationaux de contrôle financier compétents
COFFA	Certificat d'acceptation financière définitive
Collège/IBAN	Collège international des auditeurs externes de l'OTAN
Conseil	Conseil de l'Atlantique Nord
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
DCPS	Régime de pensions à cotisations définies de l'OTAN
EMI	État-major militaire international
EUR	Euro
FORACS	Sites de contrôle de la précision des détecteurs et des armes des forces navales de l'OTAN
FRAF	Cadre OTAN pour l'information financière à usage général et l'exercice de la responsabilité financière
FRP	Règles et procédures financières
IFAC	Fédération internationale des comptables
INTOSAI	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
JFAI	Inspection mixte de réception officielle
KPI	Indicateur de performance
MEADS	Système de défense aérienne élargie à moyenne portée
MSIAC	Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions
MWA	Activités sociorécréatives
NADEFCOL	Collège de défense de l'OTAN
NAEW&C	Système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NAF	Cadre comptable OTAN
NAGSMO	Organisation OTAN de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre (AGS)
NAHEMA	Agence de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN
NAHEMO	Organisation de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN
NAMEADSMA	Agence de gestion du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN
NAMEADMSO	Organisation de gestion du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN
NAMFI	Polygone de tir de missiles de l'OTAN
NAMMO	Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien en phase d'exploitation d'un avion de combat polyvalent
NAPMA	Agence de gestion du programme NAEW&C
NAPMO	Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NCIA	Agence OTAN d'information et de communication
NCIO	Organisation OTAN d'information et de communication

NEFMO	Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen
NETMA	Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado
NFO	Bureau des FORACS OTAN
NFR	Règlement financier de l'OTAN
NOR	Bureau OTAN des ressources
NPA	Assemblée parlementaire de l'OTAN
NSIP	Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité
NSPA	Agence OTAN de soutien et d'acquisition
NSPO	Organisation OTAN de soutien et d'acquisition
PP&E	Immobilisations corporelles
RMCF	Fonds de couverture médicale des agents à la retraite
RPC	Règlement du personnel civil
RPPB	Bureau de la planification et de la politique générale des ressources
SACT	Commandant suprême allié Transformation
SAI	Institution supérieure de contrôle des finances publiques
SHAPE	Grand Quartier général des puissances alliées en Europe
SI	Secrétariat international
SIC	Système d'information et de communication
STO	Organisation pour la science et la technologie
USD	Dollar des États-Unis
VNC	Contribution nationale volontaire



The International Board of Auditors for NATO
(IBAN)
Bld Leopold III
B - 1110 Brussels
Mailbox.IBAN@hq.nato.int
www.nato.int/issues/iban