



***Collège International
des Commissaires
aux Comptes de l'OTAN***

**RAPPORT
D'ACTIVITE
ANNUEL
2008**

30 avril 2009

**COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES DE L'OTAN**

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2008

RÉSUMÉ

Le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (le Collège) est un organe de vérification indépendant composé de six membres qui rend compte au Conseil de l'Atlantique Nord. Il est aidé dans sa tâche par 21 auditeurs et 8 agents administratifs, qui font partie du Secrétariat international. Le Collège est chargé de réaliser des audits financiers et des audits de performance concernant des organismes de l'OTAN et le NSIP. En 2008, il a vérifié un montant total d'environ 10,4 milliards d'euros (EUR), réparti comme suit : 9,6 milliards EUR dans le cadre des audits d'organismes et de commandements de l'OTAN et 0,8 milliard EUR lors de la vérification des dépenses NSIP.

Le 17 juillet 2002, le Conseil a adopté les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) et les principes de la comptabilité d'exercice que celles-ci contiennent en vue de leur application à toutes les entités OTAN à compter de l'exercice 2006. Le Collège est en mesure d'annoncer que les progrès se sont poursuivis au cours de la deuxième année d'application des IPSAS. Tant le nombre de réserves formulées que le nombre de cas de rectification des états financiers, bien que toujours élevés, ont baissé par rapport à l'exercice 2006. En 2008, le Collège a publié 36 rapports d'audit, contenant 46 opinions sur les comptes d'organismes de l'OTAN et assimilés. Quarante jeux d'états financiers ont fait l'objet d'une opinion sans réserve, dont dix après avoir été corrigés et republiés pour éviter la formulation de réserves. Le Collège a émis des opinions avec réserves sur les états financiers de six entités, dans quatre cas pour des problèmes de conformité avec les IPSAS. À compter de 2011, les entités OTAN devront constater les immobilisations corporelles en application de l'IPSAS 17, et il est urgent de préparer cette étape importante.

S'agissant du NSIP, le Collège a vérifié des dépenses représentant au total 759 millions EUR. Il a délivré 597 certificats d'acceptation financière définitive (COFFA), d'une valeur totale de 948 millions EUR. Quelque 580 projets autorisés entre 1979 et 1994 sont achevés mais ne sont toujours pas clôturés. Le Collège suit de près l'application des procédures agréées en vue de la clôture accélérée des tranches de l'ancien programme.

En 2008, le Collège a réalisé à la fois des audits de performance et des études ad hoc. Il a réalisé des audits de performance concernant le financement par le client à la NC3A ainsi que le soutien logistique de l'OTAN aux opérations avec déploiement et il a établi un rapport spécial au Conseil sur la mise en œuvre des IPSAS à l'OTAN. Il a également procédé au travail sur le terrain en vue d'un suivi de l'audit de performance consacré au système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN, qui en est actuellement (mars 2009) au stade de la validation par les entités concernées. Il a entamé un audit de performance concernant la gestion du NSIP, un audit de performance sur la prévention de la corruption et de la fraude ainsi qu'une étude sur les activités d'acquisition à la NC3A. Il a mené des études ad hoc en vue de fournir avis et soutien aux comités de l'OTAN et il a pris des mesures visant à améliorer son efficacité et ses méthodes de travail.

Le Collège fera le point sur la suite donnée aux recommandations formulées à l'issue du réexamen de la fonction d'audit interne dans les diverses entités de l'OTAN. Il a émis de vives réserves au sujet des tentatives répétées d'affaiblissement de la fonction de contrôle financier dans les commandements et il a pris note de l'augmentation des tâches de vérification, dont le coût devra à l'avenir être remboursé par les entités multinationales concernées. Le Collège entend réexaminer la question de la délégation du pouvoir budgétaire du Conseil à un comité subordonné lors de l'évaluation des dispositions, qui doit avoir lieu en 2009.

Le Collège présente dans son rapport des informations détaillées sur l'ampleur des budgets et des dépenses vérifiés ainsi que sur le personnel affecté aux audits et sur le coût direct de ces audits en 2008.

TABLE DES MATIÈRES

	Page
RÉSUMÉ	
CHAPITRE 1 INTRODUCTION	1
Rappel des faits	1
Principales questions évoquées dans le rapport	2
CHAPITRE 2 QUESTIONS IMPORTANTES POUR LE COLLÈGE EN MATIÈRE D'INFORMATION FINANCIÈRE ET DE GOUVERNANCE	6
Normes comptables internationales du secteur public à l'OTAN	6
Réexamen de la fonction d'audit interne	8
Position du contrôleur des finances dans les commandements	8
Audit externe des comptes des entités multinationales et remboursement du coût de l'audit	9
Délégation du pouvoir budgétaire à un comité subordonné	10
Publication des rapports du Collège	11
CHAPITRE 3 AUDITS FINANCIERS D'ORGANISMES	12
Rappel des faits	12
Mandat de vérification	12
Performance en 2008	13
Méthodologie et exécution des audits	13
Affectation des ressources	14
Récapitulatif des audits d'organismes effectués en 2008	14
Opinions notables	15
Suivi des réserves formulées lors de précédents audits	17
CHAPITRE 4 AUDITS DU PROGRAMME OTAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ	18
Rappel des faits	18
Objectifs des audits du NSIP	18
Montants vérifiés et certifiés en 2008	18
Performance en 2008	19
Rapport 2007 du Collège sur le NSIP	19
Clôture accélérée des tranches de l'ancien programme	19
CHAPITRE 5 AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES AD HOC	21
Introduction	21
Rappel des faits	21
Performance en 2008	22
Audits de performance et études menés en 2008	22

TABLE DES MATIÈRES

	Page
CHAPITRE 6 QUESTIONS CONCERNANT LE COLLÈGE	25
Personnel	25
Performance en 2008 - Le Collège en tant qu'organisme modèle de vérification	25
Audit pilote selon l'approche fondée sur les risques à la NAMSA	25
Formation et perfectionnement	26
Affectation des ressources	26
Coût direct des audits.....	27
Réunion annuelle avec les organismes nationaux de vérification	28
Coopération internationale	28
 TABLEAUX	
Tableau 3.1 : Dépenses des organismes et ressources consacrées à leur vérification (2008-2007).....	15
Tableau 6.1 : Affectation des ressources en années-personne pour 2008 et 2007	27
Tableau 6.2 : Coût direct des audits en 2008.....	27
 ANNEXES	
A. Liste des rapports diffusés à la suite d'audits d'organismes	
B. Récapitulatif des constatations formulées dans les rapports d'audit d'organismes	
C. Entités et activités ayant fait l'objet de vérifications et périodicité des audits	
D. Champ de vérification et coût direct des audits en 2008	
E. Liste des abréviations	

CHAPITRE 1

INTRODUCTION

RAPPEL DES FAITS

1.1 Le présent rapport au Conseil a été établi conformément à l'article 17 de la charte du Collège, où il est stipulé que :

« Le Collège établit chaque année [...] un rapport détaillé sur les activités du Collège au cours de l'année et sur l'état d'avancement de ses rapports. »

1.2 Le Collège est un organe de vérification indépendant composé de six membres nommés par le Conseil parmi les candidats désignés par les pays membres. Aux termes de l'article 3 de sa charte, ses membres ne sont responsables de leur travail que devant le Conseil et ne reçoivent ni ne sollicitent d'instructions d'autres autorités que le Conseil.

1.3 La mission essentielle du Collège est de permettre au Conseil et, par le canal des représentants permanents, aux gouvernements des pays membres, de s'assurer que les fonds communs ont été régulièrement employés à l'acquittement des dépenses autorisées. Le Collège a aussi pour tâche de vérifier que non seulement les opérations des organismes de l'OTAN sont conformes aux règlements en vigueur mais aussi qu'elles répondent aux critères d'efficience et d'efficacité.

1.4 Le Collège réalise des audits financiers d'organismes, vérifie les dépenses exposées au titre du NSIP et effectue des audits de performance. En 2008, il a vérifié un montant total de 10,4 milliards d'euros (EUR), réparti comme suit : 9,6 milliards EUR dans le cadre des audits financiers et 0,8 milliard EUR lors de la vérification des dépenses relevant du NSIP.

1.5 Les comptes des organismes de l'OTAN peuvent être tenus dans plusieurs monnaies. Pour faciliter la lecture du présent rapport, et pour assurer une certaine cohérence, le Collège a utilisé l'équivalent en euros des sommes exprimées en d'autres monnaies.

1.6 Le Collège s'est fixé quatre grands buts dans son plan stratégique pour 2005-2009 : renforcer la gestion financière à l'OTAN, améliorer l'information financière dans le cadre du NSIP, encourager l'efficience et l'efficacité à l'OTAN et faire du Collège un organisme modèle de vérification sur le plan international. Le Collège a poursuivi ces buts en 2008 sur la base des priorités ainsi que des cibles à atteindre et des indicateurs de performance définis dans son plan de performance pour 2008. Le présent rapport fournit pour chacun de ces buts un bref récapitulatif des résultats obtenus en 2008.

PRINCIPALES QUESTIONS ÉVOQUÉES DANS LE RAPPORT

Normes comptables internationales du secteur public à l'OTAN (IPSAS)

1.7 Le 17 juillet 2002, le Conseil a adopté les IPSAS et les principes de la comptabilité d'exercice que celles-ci contiennent en vue de leur application à toutes les entités OTAN à compter de l'exercice 2006. Dans son rapport d'activité 2007, le Collège indiquait qu'en 2006, les entités de l'OTAN avait accompli d'importants progrès pour ce qui est d'améliorer la cohérence et la transparence de leur compte rendu financier, en dépit de la formulation d'un grand nombre de réserves et de la rectification de plusieurs jeux d'états financiers du fait de leur non-conformité avec les IPSAS. Les progrès se sont poursuivis au cours de la deuxième année d'application de ces normes. Tant le nombre de réserves formulées que le nombre de cas de rectification des états financiers, bien que toujours élevés, ont baissé par rapport à l'exercice 2006. À quelques notables exceptions près, des améliorations ont été constatées dans l'application des principes de la comptabilité d'exercice aux charges. En outre, la cohérence des informations fournies sous la forme de notes de bas de page s'est améliorée grâce à l'utilisation de mentions plus standard des méthodes comptables.

1.8 Pourraient encore être améliorés notamment la coopération entre les entités OTAN qui interagissent entre elles de manière à ce que les informations qu'elles s'échangent soient exactes et fournies en temps utile, l'évaluation et la présentation des stocks, la cohérence dans l'application des IPSAS et l'utilité des notes de bas de page moyennant l'apport de données plus spécifiques aux entités considérées. Par ailleurs, l'expiration de la période de transition de cinq ans pour la constatation des immobilisations corporelles se profile à l'horizon (états financiers de 2011) et il reste beaucoup à faire dans ce domaine, en particulier à l'ACO (paragraphes 2.1 à 2.9).

Réexamen de la fonction d'audit interne

1.9 Dans son rapport sur le réexamen de la fonction d'audit interne, le Collège a formulé des recommandations visant à harmoniser le mandat des différents services d'audit interne à l'OTAN ainsi que les normes qu'ils appliquent, ainsi qu'à améliorer le fonctionnement, la position et le rôle de ces services au sein des entités dont ils font partie, sur la base dans une large mesure des principes de gouvernance approuvés par le Conseil pour les OPLO. Le Groupe consultatif des conseillers financiers (AGFC) soutient ces recommandations d'une manière générale et examine actuellement (avril 2009) les incidences pour l'OTAN de deux recommandations essentielles concernant les comités d'audit et l'application des directives du Conseil sur la bonne gouvernance (paragraphes 2.10 à 2.13).

Position du contrôleur des finances dans les commandements

1.10 S'en tenant au point de vue qu'il avait exprimé précédemment à ce sujet, le Collège a émis de vives réserves à l'égard des propositions de modification du tableau initial des effectifs du temps de paix qui auraient pour conséquence d'affaiblir la fonction de contrôle financier dans les commandements. D'après le NFR, le contrôleur des finances doit relever directement du commandant suprême et disposer d'une totale indépendance

organisationnelle vis-à-vis des autres fonctions importantes du quartier général (paragraphe 2.14 et 2.15).

Audit externe des comptes des entités multinationales et remboursement du coût de l'audit

1.11 Dans son rapport au Conseil (AGFC-D(2009)0001 (INV)), l'AGFC a accepté que le Collège procède à l'audit externe des comptes des entités multinationales sous réserve du remboursement du montant intégral de ses frais et estimé que le Comité du budget civil était le comité compétent pour traiter des problèmes de ressources du Collège à cet égard. Le Collège a noté que ces tâches supplémentaires ainsi que d'autres encore auraient indubitablement une incidence sur ses ressources et sur ses responsabilités en matière d'audits du NSIP et d'audits de performance et qu'il avait l'intention d'examiner ces questions à l'occasion de l'établissement de son planning pour 2010 (paragraphe 2.16 à 2.20).

Délégation du pouvoir budgétaire à un comité subordonné

1.12 Début 2007, le Conseil a approuvé le mandat révisé des comités de l'OTAN chargés des ressources militaires dans le contexte de la réforme du siège de l'OTAN. Le pouvoir d'approbation des budgets a ainsi été transféré du Conseil au Comité du budget militaire (MBC), comité subordonné au Bureau principal des ressources (SRB), qui relève du Conseil. Le Collège a indiqué au Conseil que l'approbation du budget était un pouvoir appartenant à la plus haute autorité d'une organisation et qu'il ne devrait pas être délégué à un comité de niveau inférieur. Le Collège entend revenir sur cette question lors de l'évaluation des dispositions, dans le courant de 2009 (paragraphe 2.21 et 2.22).

Publication des rapports du Collège

1.13 Les rapports d'activité du Collège pour les exercices 2005 à 2007 et les rapports d'audit concernant le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité pour 2006 et 2007 sont disponibles sur le site web de l'OTAN (paragraphe 2.23 et 2.24).

Audits financiers d'organismes

1.14 En 2008, le Collège a publié 36 rapports d'audit et formulé 46 opinions sur les comptes d'organismes de l'OTAN et assimilés. Ces rapports couvraient parfois plusieurs entités, plusieurs séries d'états financiers ou plusieurs exercices financiers. Le Collège a émis des opinions sans réserve sur 40 jeux d'états financiers, dont dix après une rectification visant à éviter la formulation de réserves. Il a émis des opinions avec réserves au sujet des états financiers du Commandement allié Opérations (ACO) pour 2007, du Commandement allié Transformation (ACT) pour 2007, du Corps de réaction rapide allié (ARRC) pour 2006, de l'Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMO) pour 2007, de l'Agence OTAN de services SIC (NCSA) pour 2006 et du programme relatif à la capacité alliée de surveillance terrestre (AGS3) pour 2006. La plupart des opinions avec réserve et des rectifications de comptes sont le résultat de problèmes de conformité avec les normes comptables

internationales du secteur public (IPSAS), d'une utilisation abusive des fonds et de l'insuffisance des éléments probants (paragraphe 3.13 à 3.24).

Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité

1.15 Le Collège a vérifié les dépenses soumises à l'audit en 2008 par les pays et par les organismes, soit au total plus de 759 millions EUR, contre 650 millions EUR en 2007. Il a délivré 597 COFFA, pour une valeur totale de 948 millions EUR, dont 348 millions EUR pour l'infrastructure électronique de la défense aérienne (ADGE) du Royaume-Uni, contre 630 COFFA pour 639 millions EUR en 2007. Il en est résulté pour 2008 un redressement net en faveur de l'OTAN de 14,4 millions EUR. En 2004, le Comité de l'infrastructure a approuvé une procédure de clôture accélérée d'un certain nombre de projets autorisés entre 1979 et 1994. En 2008, il est parvenu à un accord sur l'amélioration de la procédure accélérée de JFAI applicable aux projets des tranches 21 à 45. Fin 2008, quelque 580 projets NSIP achevés, autorisés entre 1979 et 1994, n'avaient toujours pas fait l'objet d'une inspection technique et/ou n'avaient toujours pas été soumis à l'audit ou n'avaient pas été clôturés pour d'autres raisons, comme l'absence de réponse satisfaisante aux observations d'audit. Le Collège suit de près l'application des procédures de clôture accélérée (paragraphe 4.1 à 4.11).

Audits de performance et études ad hoc

1.16 En 2008, le Collège a réalisé à la fois des audits de performance et des études ad hoc. Il a réalisé des audits de performance concernant le financement par le client à la NC3A ainsi que le soutien logistique de l'OTAN aux opérations avec déploiement et il a établi un rapport spécial au Conseil sur la mise en œuvre des IPSAS à l'OTAN. Il a aussi procédé au travail sur le terrain en vue d'un suivi de l'audit de performance consacré au système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN qui, au moment de l'établissement du présent rapport, en était au stade de la validation par les entités concernées. Il a entamé un audit de performance concernant la gestion du NSIP, un audit de performance sur la prévention de la fraude et de la corruption ainsi qu'une étude sur les activités d'acquisition à la NC3A. Il a mené des études ad hoc en vue de fournir avis et soutien aux comités de l'OTAN en matière de réglementation financière, de bonne gouvernance et d'audit interne, et il a pris des mesures visant à améliorer son efficacité et ses méthodes de travail. L'alimentation de la base de données du logiciel d'audit TeamMate et la préparation d'un audit pilote axé sur les processus, les risques et les contrôle entrent dans cette catégorie (paragraphe 5.1 à 5.9).

Questions concernant le Collège

1.17 Avec six commissaires en exercice, le Collège a été au complet pendant toute l'année 2008. Depuis 2006, il dispose d'un effectif autorisé de 21 auditeurs. En 2008, le taux de vacance a été de 1,1 année-personne. Fin 2008, cinq des vingt postes d'auditeur étaient occupés par des femmes. Les membres du Collège et les auditeurs provenaient de douze pays membres. Les auditeurs provenaient de dix pays (paragraphe 6.1 à 6.3).

1.18 La publication des rapports du Collège permet d'accroître la visibilité externe de ce dernier. Sur le plan interne, le Collège a travaillé à l'amélioration de la satisfaction du

personnel dans les domaines de la formation et de la communication interne (paragraphe 6.4).

1.19 En 2008, le Collège a entamé à la NAMSA un audit pilote selon l'approche fondée sur les risques, avec l'aide d'un consultant. Les premiers résultats semblent prometteurs. Le Collège évaluera les résultats de cette étude pilote en vue d'élargir éventuellement cette approche à d'autres entités (paragraphe 6.5 à 6.6).

1.20 Le Collège prévoit une moyenne de deux semaines de formation par auditeur. En 2008, chaque auditeur a bénéficié en moyenne de 11 jours de formation. Parmi les thèmes de la formation en groupe, dispensée par des consultants extérieurs, figuraient la sensibilisation à la fraude et à la corruption, l'utilisation d'IDEA (Interactive Data Electronic Applications) pour la détection des fraudes, les audits de performance et l'audit fondé sur les risques/contrôles. Plusieurs séances de mise en commun des données d'expérience ont été consacrées à l'audit de performance au Collège, à l'échantillonnage et à la vérification de la conformité avec les IPSAS. Des auditeurs ont participé à des séminaires proposés par les organismes professionnels auxquels ils sont affiliés (paragraphe 6.7 et 6.8).

1.21 Le Collège présente dans son rapport des informations détaillées sur l'ampleur des budgets et des dépenses vérifiés ainsi que sur le personnel affecté aux audits et sur le coût direct de ces audits en 2008 (paragraphe 6.9 à 6.11).

1.22 Les organismes nationaux de contrôle financier compétents (CNAB) se sont réunis le 6 mai 2008 afin d'examiner le rapport d'activité 2007 du Collège. Le Collège a présenté ce rapport au Conseil le 2 juillet 2008. Il a continué de développer ses relations avec le milieu professionnel de la vérification. Des représentants du Collège ont participé à une conférence de l'Organisation des institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Europe (EUROSAI) et rencontré des représentants des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (SAI) et des entités OTAN (paragraphe 6.12 à 6.16).

CHAPITRE 2

QUESTIONS IMPORTANTES POUR LE COLLÈGE EN MATIÈRE D'INFORMATION FINANCIÈRE ET DE GOUVERNANCE

NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC (IPSAS) À L'OTAN

Introduction

2.1 Le 17 juillet 2002, le Conseil a adopté les IPSAS et les principes de la comptabilité d'exercice que celles-ci contiennent en vue de leur application à toutes les entités OTAN à compter de l'exercice 2006. Le Groupe de travail ad hoc des contrôleurs des finances, qui a préparé le passage aux IPSAS, sert d'enceinte pour les échanges de données entre les entités OTAN et veille à l'application cohérente des IPSAS. Le Collège participe à ces réunions.

2.2 Dans son rapport d'activité 2007, le Collège indiquait qu'en 2006, les entités OTAN avaient accompli d'importants progrès pour ce qui est d'améliorer la cohérence et la transparence de leur compte rendu financier, en dépit de la formulation d'un grand nombre de réserves et de la rectification de plusieurs jeux d'états financiers du fait de leur non-conformité avec les IPSAS. Ces progrès se sont poursuivis en 2007, deuxième année d'application des IPSAS.

Résultats de 2007

2.3 Il ressort de la vérification des états financiers de 2007 que, si le nombre de réserves formulées et le nombre de cas de rectification des états financiers demeurent élevés, les chiffres ont néanmoins diminué par rapport à 2006. Ainsi, 35% des états financiers de 2007 ont été rectifiés (contre 52% en 2006) suite à nos audits et 17% des états financiers de 2007 ont fait l'objet d'une opinion négative (avec réserves) pour cause de non-conformité avec les IPSAS (contre 35% en 2006). Sans les rectifications, quelque 52% des états financiers auraient fait l'objet de réserves en 2007 (contre 75% en 2006). Les résultats, s'ils montrent que les progrès se sont poursuivis, montrent également que de nouveaux progrès restent nécessaires.

2.4 Comme on peut le voir ci-dessus, le Collège a maintenu la politique qui consistait à accepter, si certaines conditions étaient réunies, de fonder son opinion sur les états financiers rectifiés. La souplesse dont il a continué de faire preuve découlait de la volonté du Collège de maintenir pendant toute la durée de cette transition l'approche pragmatique adoptée à l'occasion de la mise en œuvre des IPSAS. En 2007, quatre entités ont bénéficié de cette politique, ce qui s'est traduit par la republication de huit¹ jeux d'états financiers (contre neuf en 2006). Dans tous les cas où les audits étaient finalisés à la date

¹ Le Secrétariat international a établi sept jeux d'états financiers pour 2007 (SI, Nouveau Siège, MSIAC, AGS3, Plan de pensions, Caisse de prévoyance et Fonds de couverture médicale des agents à la retraite), qui ont été vérifiés par le Collège. Cinq d'entre eux ont été rectifiés.

d'établissement du présent rapport, les états financiers ont fait l'objet d'une opinion sans réserve à la suite de leur republication.

2.5 À quelques notables exceptions près, des améliorations ont été constatées dans l'application des principes de la comptabilité d'exercice aux charges. En outre, la cohérence des informations fournies sous la forme de notes de bas de page s'est améliorée grâce à l'utilisation par la plupart des entités de mentions plus standard des méthodes comptables.

2.6 Parmi les domaines dans lesquels des améliorations sont nécessaires, mais la liste n'est pas exhaustive, figurent :

- la coopération entre les entités OTAN qui interagissent entre elles, de manière à ce que les informations qu'elles s'échangent soient exactes et fournies en temps utile, en particulier s'agissant des dépenses exposées sur des avances reçues d'une autre entité de l'OTAN ainsi que des stocks gérés par une entité au nom d'une autre entité OTAN ;
- la cohérence du traitement comptable et de la présentation des comptes, comme la constatation des recettes diverses et des intérêts créditeurs, le traitement des fonds excédentaires et la présentation des activités remboursables et des budgets délégués ;
- l'attention, insuffisante, portée à des points précis des IPSAS, s'agissant en particulier de l'exhaustivité des notes de bas de page publiées.

2.7 Par ailleurs, l'expiration de la période de transition de cinq ans pour la constatation des immobilisations corporelles se profile à l'horizon (états financiers de 2011). Le recensement des avoirs à constater et l'évaluation de leur valeur nécessiteront beaucoup de travail, et le Collège encourage les entités à veiller à ce que des moyens adéquats soient affectés à la réalisation de cet objectif.

Conclusion

2.8 L'objectif principal de l'application des IPSAS était « d'harmoniser, à l'échelle de l'OTAN, les normes comptables et la présentation de l'information financière, en tenant compte du caractère hétérogène de la structure de l'Alliance. »² Le Collège apprécie les efforts que les entités OTAN continuent de faire pour améliorer l'application des IPSAS en leur sein et note que ceux-ci ont permis d'accroître la transparence, d'améliorer la responsabilité financière et de mettre à la disposition des utilisateurs des états financiers, essentiellement les pays, des informations financières plus correctes et plus complètes.

2.9 Cependant, comme le montrent les résultats des audits de 2007, il reste encore beaucoup à faire. Le Collège encourage la minorité des entités OTAN qui ne se sont pas encore conformées pleinement aux IPSAS à poursuivre leurs efforts en ce sens. Toutes les entités, y compris celles, majoritaires, qui se sont déjà conformées aux IPSAS, devront poursuivre leurs efforts, afin de consolider les progrès déjà réalisés et d'améliorer encore la situation actuelle.

² PO(2002)109, du 23 juillet 2002, Établissement des normes comptables de l'OTAN.

RÉEXAMEN DE LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

2.10 En 2005, le Collège a refait le point sur la fonction d'audit interne à l'OTAN, qui avait fait l'objet d'un examen en 1996. Il entendait ainsi évaluer les progrès accomplis dans les divers organismes de l'OTAN et actualiser les recommandations si nécessaire, compte tenu de l'évolution du rôle de la fonction d'audit interne ainsi que de l'environnement dans lequel celle-ci s'inscrit. Le Collège a formulé les recommandations suivantes :

- Établissement d'un mandat de base pour l'audit interne ;
- Conformité avec les normes d'audit interne généralement admises ;
- Possibilité d'accès direct à la haute direction, également dans les commandements et au SI, où le contrôle interne est une responsabilité du contrôle financier ;
- Création de comités d'audit composés de représentants de certains pays auxquels viendraient s'adjoindre des responsables de haut niveau de l'OTAN ;
- Prise de mesures destinées à éviter que les fonctions de direction et les fonctions d'audit interne interfèrent les unes avec les autres ;
- Élargissement au Secrétariat international et aux commandements des directives du Conseil sur la bonne gouvernance destinées aux OPLO.

2.11 L'AGFC a examiné le rapport en 2008 et en 2009. Il s'est déclaré en faveur d'une fonction d'audit interne forte à l'OTAN et il a appuyé la plupart des recommandations du Collège.

2.12 Au moment de l'établissement du présent rapport, l'AGFC examinait toujours les incidences pour l'OTAN de deux recommandations essentielles concernant les comités d'audit et l'élargissement des directives du Conseil sur la bonne gouvernance à l'ensemble des organismes de l'OTAN.

2.13 Le Collège fera le point sur la mise en œuvre de ces recommandations dans chaque entité.

POSITION DU CONTRÔLEUR DES FINANCES DANS LES COMMANDEMENTS

2.14 Les articles 21 à 25 du Règlement financier de l'OTAN et les dispositions d'application correspondantes définissent les responsabilités du contrôleur des finances. Le Règlement lui accorde la position et l'indépendance nécessaires pour mettre en place et gérer un système de contrôle budgétaire et financier au nom du commandant suprême et le rend personnellement responsable des anomalies financières.

2.15 À plusieurs occasions par le passé³, le Collège a émis de vives réserves quant aux propositions de la structure de commandement militaire visant à établir une distinction artificielle entre le contrôleur des finances en tant que conseiller disposant d'un accès direct au commandant suprême et le contrôleur des finances en tant que chef de la fonction J8 relevant du chef d'état-major adjoint chargé du soutien et des ressources (dispositif connu sous le nom de « ligne pointillée » ou de « double casquette »). La préoccupation du Collège est que le chef d'état-major adjoint pour le soutien et les ressources est un titulaire de budget important, qui tombe sous le mandat du contrôleur des finances. Cela signifie que le contrôleur des finances est censé exercer un contrôle sur un supérieur, situation à l'origine d'un conflit d'intérêts. Il est évident pour le Collège que la position du contrôleur des finances dans l'organigramme devrait être telle qu'il puisse interagir directement, et sur un pied d'égalité, avec d'autres officiers responsables des principales fonctions du quartier général. De l'avis du Collège cependant, les dispositions proposées affaiblissent la position du contrôleur des finances au moment même où cette position devrait être renforcée.

AUDIT EXTERNE DES COMPTES DES ENTITÉS MULTINATIONALES ET REMBOURSEMENT DU COÛT DE L'AUDIT

2.16 Fin 2007, le Collège a informé le président du Conseil que deux nouvelles entités à financement multinational avaient demandé que leurs comptes soient vérifiés par lui. Normalement, le Collège n'a pas pour mandat de vérifier les comptes de telles entités et un accord explicite du Conseil est par conséquent requis. Plusieurs pays représentés au Conseil ont fait valoir, pour examen complémentaire de ces questions à l'AGFC :

- que le coût de l'audit devait être remboursé par les entités multinationales concernées ;
- qu'il fallait débattre du rôle du Collège et de sa contribution à la réforme administrative de l'Alliance ;
- que le Collège devrait s'acquitter de ces tâches supplémentaires dans la limite des effectifs et des ressources dont il dispose actuellement, sans grever le budget civil.

2.17 Le Collège a indiqué à l'AGFC qu'il se chargeait déjà de l'audit de 27 entités multinationales, dont certaines depuis le début des années 60, et qu'il ne voyait pas d'inconvénient à s'occuper d'autres entités, sous réserve de l'accord du Conseil. Il a également indiqué qu'il disposait des informations de coût nécessaires à cet effet mais que la facturation de ces audits ne résoudrait pas directement le problème de ressources que ceux-ci engendreront puisque les recettes générées par les audits reviendront aux pays en tant que recettes diverses et que, bien que l'incidence de tels audits soit relativement

³ Déclaration du président du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN à la réunion du MBC du 26 janvier 2005, portée par la suite à l'attention du Conseil sous la forme d'une pièce jointe au C-M(2005)0027, du 27 mars 2005 ; Déclaration du président du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN au Comité militaire le 19 juillet 2005 ; Lettres du président datées des 13 décembre 2005 et 17 mars 2009 à l'intention du président du Comité du budget militaire, rappelant la position du Collège à l'égard de la place des contrôleurs des finances dans les commandements. La question s'est de nouveau posée récemment, avec le tableau initial des effectifs du temps de paix du QG SACT daté du 22 janvier 2009, qui semble représentatif de l'approche adoptée pour de nombreux postes de contrôleur des finances dans la structure militaire intégrée.

faible⁴, il sera tôt ou tard nécessaire d'examiner leurs répercussions en matière de ressources.

2.18 L'AGFC a estimé que les entités à financement multinational avaient un lien opérationnel avec l'OTAN mais également que les fonds communs ne devaient pas servir à l'audit d'activités non financées en commun et que le Comité du budget civil était le comité compétent pour traiter des questions de ressources destinées à l'audit.

2.19 Dans son rapport au Conseil, l'AGFC a estimé (AGFC-D(2009)0001 (INV)) que le Collège devrait procéder aux audits moyennant le remboursement intégral de ses frais par les entités multinationales, étant entendu que des mesures de transition appropriées seront prises pour tenir compte des dispositions préexistantes, en vue d'un remboursement intégral à compter de janvier 2012.

2.20 Dans l'intervalle, de nouvelles entités multinationales sont créées et de nouvelles responsabilités sont définies (mars 2009) pour le Collège en relation avec l'audit externe de fonds d'affectation spéciale pour des montants pouvant atteindre 2 milliards de dollars (USD) par an, soit une augmentation du champ de vérification de 15%. Ces nouvelles tâches vont indubitablement avoir une incidence sur les ressources du Collège et affecter son aptitude à exercer d'autres responsabilités dans le domaine de l'audit du NSIP et de l'audit de performance. Le Collège entend, dans un premier temps, relever ces défis en augmentant son efficacité en matière d'audits du NSIP et d'audits financiers, mais il ne peut exclure d'avoir à demander des ressources supplémentaires. Il examinera ces questions lors de l'établissement de son planning pour 2010.

DÉLÉGATION DU POUVOIR BUDGÉTAIRE À UN COMITÉ SUBORDONNÉ

2.21 Le 14 février 2007, le Conseil a approuvé le C-M(2007)0010, présentant les mandats révisés du Bureau principal des ressources, du Comité de l'infrastructure et du Comité du budget militaire. Cette révision est l'aboutissement de la réforme du siège de l'OTAN, qui comprenait un certain nombre de mesures destinées à améliorer les méthodes de travail et les procédures de l'Organisation, notamment dans le domaine de la gestion des ressources, qui était auparavant répartie entre plusieurs comités.

2.22 Certaines dispositions de ces mandats révisés ont des répercussions sur les pratiques et sur la mission des comités financiers et doivent encore être réglées de manière définitive. D'autres consistent à déléguer le pouvoir budgétaire, auparavant prérogative du Conseil, au MBC, comité subordonné au SRB. Ces dispositions constituent une dérogation significative au Règlement financier de l'OTAN. Elles violent également les principes de bonne gouvernance approuvés par le Conseil le 28 septembre 2005 dans le C-M(2005)0087. On trouvera plus de détails sur cette question dans le rapport d'activité 2006, aux paragraphes 5.6 à 5.9. Comme indiqué précédemment, le Collège reverra la question lors de l'évaluation de ces dispositions, prévue désormais pour la deuxième moitié de 2009.

⁴ Coût d'audit de 162 648 EUR en 2008, correspondant à 194 jours-homme plus déplacement.

PUBLICATION DES RAPPORTS DU COLLÈGE

2.23 La question de la publication des rapports du Collège dans l'optique d'une amélioration de la transparence et de l'information financière avait déjà été soulevée à plusieurs reprises à l'occasion de l'examen du rapport d'activité du Collège par les institutions supérieures de contrôle des finances publiques (SAI) et par le Groupe consultatif des conseillers financiers (AGFC). Suite à la recommandation formulée par l'AGFC lors de son examen du rapport 2005 du Collège, le Conseil a accepté le 21 février 2007 que les rapports annuels du Collège soient rendus publics, et ce à compter de l'exercice 2005. De la même manière, sur recommandation du Comité de l'infrastructure, le Conseil a accepté le 12 octobre 2007 que les rapports annuels sur l'audit du NSIP soient également rendus publics, et ce à compter de l'exercice 2006.

2.24 Les rapports annuels du Collège pour les exercices 2005 à 2007 et les rapports d'audit concernant le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité pour 2006 et 2007 sont disponibles sur le site web de l'OTAN (<http://www.nato.int/issues/iban>).

CHAPITRE 3

AUDITS FINANCIERS D'ORGANISMES

RAPPEL DES FAITS

3.1 Le Collège vérifie les comptes des quartiers généraux et des organismes civils et militaires établis en vertu du Traité de l'Atlantique Nord. Il vérifie également les comptes de certaines entités ou opérations auxquelles l'OTAN porte un intérêt particulier, comme les commandements à financement multinational et l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. Pour désigner ces audits, le Collège parle d'« audits d'organismes ». En 2008, la compétence du Collège s'étendait à 82 organismes. Parmi eux, 47 quartiers généraux, dont 24 financés en commun sur un budget de l'OTAN et 23 à financement multinational (par les pays participants), 15 organisations de production et de logistique de l'OTAN (OPLO) plus 4 divisions nationales rattachées à ces OPLO, avec un budget approuvé par les comités financiers ou organes directeurs correspondants, et 16 organismes militaires, civils ou autre, dont 4 entités à statut multinational. La liste des organismes dont les comptes ont été vérifiés figure en annexe C. Ils sont financés soit sur le budget civil ou le budget militaire approuvé par le Conseil, soit sur des budgets approuvés par les organes directeurs des OPLO, soit sur des budgets approuvés par les pays prenant part à des activités multinationales. Certains organismes de l'OTAN s'occupent en outre de la mise en œuvre de projets du NSIP et reçoivent des fonds de ce programme. Le Collège est aussi habilité à vérifier l'utilisation des fonds hors budget qui servent à financer les activités socio-récréatives organisées à l'intention du personnel de l'OTAN. En 2008, les montants à vérifier par le Collège dans le cadre de ses audits d'organismes atteignaient 9 613 millions EUR (voir détails en annexe D).

3.2 Les organismes de l'OTAN ont une autonomie plus ou moins grande dans la gestion de leurs activités. Tous sont soumis au Règlement financier de l'OTAN (NFR), approuvé par le Conseil, qui leur fournit un cadre financier et budgétaire de haut niveau. Le NFR s'applique également à la plupart des entités multinationales en vertu d'une mention explicite dans le mémorandum d'entente correspondant.

3.3 Bien que certaines entités regroupent ou consolident les informations financières à des niveaux divers, il n'existe pas de compte rendu financier à l'échelle de l'OTAN. Il s'ensuit que, très souvent, les états financiers des différents organismes de l'OTAN manquent d'homogénéité et sont difficilement comparables entre eux. L'application des IPSAS, à compter de l'exercice 2006, dans les entités financées par l'OTAN est l'occasion d'harmoniser et d'améliorer la comptabilité et l'information financière.

MANDAT DE VÉRIFICATION

3.4 Selon la charte du Collège, la mission essentielle de celui-ci consiste à procéder aux vérifications nécessaires à l'effet de permettre au Conseil et, par le canal des représentants permanents, aux gouvernements des pays membres de s'assurer que les fonds communs ont été régulièrement employés à l'acquittement des dépenses autorisées. Le Collège est chargé de vérifier que les dépenses exposées par les organismes de l'OTAN s'inscrivent dans les limites des autorisations financières accordées et du volume

de travaux autorisé et que les règles et règlements applicables ont été respectés. Il fournit une assurance similaire aux pays participant à des programmes multinationaux et aux organes directeurs des entités qui s'en occupent. À la suite de ses audits, le Collège exprime une opinion sur les états financiers publiés par les organismes de l'OTAN, conformément au NFR et aux normes internationales d'audit.

PERFORMANCE EN 2008

3.5 L'un des buts énoncés dans le plan stratégique du Collège pour 2005-2009 consistait à renforcer la gestion financière dans les organismes de l'OTAN. Le plan de performance pour 2008 énonçait deux critères permettant de mesurer le degré de réussite : (1) le délai d'approbation des rapports du Collège et (2) le pourcentage de recommandations appliquées.

3.6 S'agissant du premier critère (délai d'approbation des rapports d'audit), l'objectif était que la totalité (valeur cible : 100%) des rapports portant sur l'audit d'entités à haut risque soient soumis à l'approbation du Collège avant la fin de l'année civile. Le Collège n'a approuvé que cinq des neuf rapports correspondant à des entités jugées à haut risque (56% de la valeur cible). Les raisons à cela sont essentiellement externes : audits planifiés tard dans l'année, mais également demandes de prolongation des délais de validation, discussions sur les faits et les justifications produites, et caractère incorrect ou incomplet des états financiers, nécessitant des visites d'audit supplémentaires. En général, le travail d'audit a également été affecté par la publication tardive des états financiers (cinq des neuf entités), souvent pour des questions liées aux IPSAS.

3.7 Le Collège a presque atteint sa deuxième valeur cible, à savoir que 80% de ses recommandations devaient être suivies d'effet dans une période de trois ans à compter de la date du rapport d'audit. Sur les 82 observations formulées en 2005, 64 (soit 78%) avaient reçu la suite voulue en 2008.

MÉTHODOLOGIE ET EXÉCUTION DES AUDITS

3.8 L'audit des états financiers doit permettre au Collège de s'assurer qu'à tous égards significatifs, ces états donnent une image fidèle de la situation financière de l'organisme de l'OTAN concerné et du résultat de ses activités, comparable à celle de l'exercice précédent, et que les opérations qu'ils retracent sont conformes aux autorisations budgétaires et à la réglementation applicable. Le Collège respecte les phases habituelles de l'audit, à savoir la planification (planification annuelle et stratégique à moyen terme), l'exécution, le compte rendu et le suivi, et il applique les normes de vérification de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), complétées au besoin par celles de la Fédération internationale des comptables (IFAC). Toutes les étapes du processus d'audit sont intégrées au logiciel TeamMate.

3.9 Les audits d'organismes sont effectués sur place par des auditeurs, sous la supervision d'un membre du Collège. Les comptes des organismes les plus importants et ceux des organismes qui présentent un risque élevé sont vérifiés chaque année. Quelques organismes pour lesquels les risques sont faibles ne font l'objet d'un audit que tous les

deux ou trois ans. Dans ce cas, un examen succinct de leurs états financiers est néanmoins effectué les années où l'audit complet n'est pas prévu. Le Conseil a entériné cette politique de vérification périodique en 1990. L'annexe C indique les fréquences sur lesquelles le Collège se fonde pour programmer et effectuer les audits des organismes et commandements. Les comptes de 19 entités qui ne devaient pas être vérifiés en 2007 le seront dans les deux prochaines années. Ces entités représentent un budget annuel de quelque 70 millions EUR, ce qui correspond à moins de 1% des sommes vérifiées par le Collège en 2008.

AFFECTATION DES RESSOURCES

3.10 Le Collège est chargé de l'audit financier de 82 organismes et commandements, dont certains consolident leurs comptes. Les montants vérifiés vont de moins de 0,5 million EUR à plus de 5 milliards EUR. Le Collège procède également à l'audit des dépenses exposées au titre du NSIP par plus de trente pays hôtes (pays et organismes de l'OTAN). En 2008, il a ainsi vérifié 759 millions EUR.

3.11 Pour les audits d'organismes, les ressources sont affectées en fonction des risques et du personnel disponible. Lors de l'évaluation des risques, il est tenu compte d'éléments comme la taille de l'entité en termes de budget et de personnel, sa complexité structurelle en termes de nombre d'implantations, de programmes et de budgets, la complexité de ses opérations (nombre, diversité) et le temps écoulé depuis le dernier audit. Il est également tenu compte d'éléments qualitatifs comme la visibilité externe et le caractère sensible des activités, ainsi que des risques en termes de contrôle et de responsabilité financière. Parmi les facteurs susceptibles d'influer sur l'affectation des ressources, on trouve l'existence d'une opinion avec réserve ou d'une opinion défavorable, le fait qu'il s'agit d'un nouvel organisme de l'OTAN, le lancement de nouvelles activités, une réorganisation de la direction ou un changement de direction, des problèmes lors de la mise en service d'un système comptable ou tout autre événement à l'origine d'une augmentation des risques pour les activités de l'organisme. Ce sont des éléments comme ceux-là qui expliquent notamment pourquoi le Collège affecte proportionnellement davantage de ressources aux audits de commandements qu'aux audits d'OPLO et pourquoi l'effort d'audit n'est pas nécessairement proportionnel à l'ampleur des activités des entités.

3.12 Tout au long du processus, le Collège veille à garder une très grande souplesse, de manière à pouvoir faire le meilleur usage possible de ses ressources. Il estime que, grâce à sa position à l'OTAN et aux informations qu'il reçoit des équipes de vérification, il est en mesure de déterminer avec un bon degré de précision où se trouvent les risques et de répartir les ressources en conséquence.

RÉCAPITULATIF DES AUDITS D'ORGANISMES EFFECTUÉS EN 2008

3.13 En 2008, le Collège a publié 36 rapports d'audit financier, correspondant à 46 opinions sur les comptes de quelque 65 organismes de l'OTAN et assimilés, travail auquel il a consacré 10,9 années-personne (52% de son effectif d'auditeurs). Ces rapports d'audit couvraient parfois plusieurs entités, plusieurs séries d'états financiers ou plusieurs exercices financiers.

3.14 On trouvera dans le tableau 3.1 ci-dessous un récapitulatif des montants vérifiés et des ressources affectées aux trois types d'audit d'organismes en 2008 et en 2007.

TABLEAU 3.1
DÉPENSES DES ORGANISMES ET RESSOURCES CONSACRÉES À LEUR VÉRIFICATION
(2008-2007)

	Étendue de l'audit (en millions d'euros)		Ressources en années-personne		Montants vérifiés par année-personne (en millions d'euros)	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
OPLO	7 989	7 586	5,2	4,6	1 536	1 649
Commandements	1 019	836	3,4	3,6	300	232
Organismes civils et militaires	606	459	2,3	2,3	263	200
Moyenne globale	9 614	8 881	10,9	10,5	882	845

3.15 Les ressources affectées aux audits financiers d'organismes ont augmenté de 4%, passant de 10,5 à 10,9 années-personne. Cette augmentation témoigne de l'amélioration de la situation en matière de personnel (taux de vacance de 1,1 année-personne, contre 1,9 en 2007), ainsi que d'une amélioration importante de l'effort d'audit consacré aux OPLO. La différence entre les OPLO et les autres organismes s'agissant des montants vérifiés par année-personne s'explique par les écarts de taille et de niveau de risque évoqués dans la section précédente.

OPINIONS NOTABLES

3.16 En 2008, le Collège a formulé 46 opinions, dont 40 sans réserve, les comptes de 10 organismes ayant été rectifiés pour éviter la formulation d'opinions avec réserves. Le Collège a formulé six opinions avec réserves, portant sur les états financiers de l'ACO pour 2007, de l'ACT pour 2007, de l'ARRC pour 2006, de la NAPMO pour 2007, de la NCSA pour 2006 et de l'AGS3 pour 2006. La plupart des opinions avec réserves et des rectifications de comptes sont le résultat de problèmes de conformité avec les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). On trouvera en page 3 de l'annexe B une note explicative sur les différents types d'opinion.

3.17 La présente section résume les cas dans lesquels le Collège a formulé une restriction en 2008. On y fait également le point sur les suites données à de précédentes restrictions lorsqu'il y a lieu.

3.18 Opinion avec réserve sur les comptes 2007 de l'ACO. Le Collège a émis une opinion avec réserve à cause de la limitation de l'étendue de sa vérification résultant du fait qu'il n'a pas été en mesure de s'assurer que les stocks et les charges étaient correctement présentés puisque les données correspondantes fournies par d'autres organismes OTAN n'étaient pas toujours précises ni complètes ou qu'elles n'ont pas été livrées en temps utile (voir annexe B, paragraphe 1).

3.19 Opinion avec réserve sur les comptes 2007 de l'ACT. Le Collège a émis une opinion avec réserve en raison d'une limitation de l'étendue de sa vérification résultant du fait que l'ACT n'a pas évalué les ajustements susceptibles de devoir être effectués pour tenir compte de l'application des IPSAS au 1^{er} janvier 2007. Par conséquent, il n'a pas été en mesure d'obtenir la pleine assurance que les charges et les produits de 2007 ont été comptabilisés conformément aux IPSAS (voir annexe B, paragraphe 2).

3.20 Opinion avec réserve sur les comptes 2006 de l'ARRC. Le Collège a émis une opinion avec réserve parce que le Commandement a utilisé des fonds mis en commun à des fins non autorisées dans le budget, que le montant utilisé n'a pas été expliqué et que le Commandement n'a pas mentionné les opérations correspondantes dans les états financiers. Le Commandement a utilisé des fonds des pays participants pour préfinancer l'achat d'une peinture commémorative du commandement britannique durant le déploiement du QG de l'ARRC en Afghanistan entre avril 2006 et février 2007 (voir annexe B, paragraphe 3).

3.21 Opinion avec réserve sur les comptes 2007 de la NAPMO. Le Collège a émis une opinion avec réserve en raison d'une limitation de l'étendue de sa vérification résultant du fait qu'il n'a pas été en mesure de s'assurer que les acquisitions de 24,1 millions USD relatives au programme Large Aircraft Infra-Red Counter Measures (LAIRCM) en cours en 2007 correspondaient bien aux travaux réalisés par le contractant américain dans le cadre de ce programme. Cela tient au fait que le Collège n'a pas accès au système que le gouvernement des États-Unis utilise, dans le cas des contrats passés indirectement, pour transformer les factures reçues des contractants américains en relevés de facturation du Gouvernement, qui sont ensuite transmis à la NAPMA. Le Collège n'est donc pas en mesure de déterminer si ce processus est fiable ou s'il permet de générer des relevés qui représentent avec précision les travaux réalisés par les contractants américains (voir annexe B, paragraphe 14).

3.22 Opinion avec réserve sur les comptes 2006 de la NCSA. Le Collège a émis une opinion avec réserve parce que l'Agence n'a pas ajusté les soldes d'ouverture dans l'état de la situation financière 2006 pour tenir compte de l'entrée en vigueur des IPSAS le 1^{er} janvier 2006, qu'elle n'a pas rendu compte des stocks SIC détenus pour le compte de l'ACO, qu'elle a enregistré les versements au titre des dépenses administratives de la NAMSA comme des charges alors qu'il s'agissait en fait de paiements anticipés et qu'ils auraient dû être constatés comme tels jusqu'à ce qu'il soit établi que la NAMSA avait bien effectué les dépenses correspondantes et qu'elle a sous-estimé les produits et les charges de 4,2 millions EUR en 2006 car l'arrêté des comptes n'a pas été effectué conformément aux principes de la comptabilité d'exercice (annexe B, paragraphe 17).

3.23 Opinion avec réserve sur les comptes 2006 de l'AGS3. Le Collège a émis une opinion avec réserve en raison d'un défaut de conformité avec les IPSAS dans le domaine de la constatation des charges. Les charges présentées dans l'état de la performance financière ont été calculées sur la base des engagements budgétaires. Cette approche, dans des cas significatifs, n'a pas permis d'obtenir un résultat exact, qui soit en conformité avec les principes de la comptabilité d'exercice figurant dans les IPSAS (voir annexe B, paragraphe 24).

SUIVI DES RÉSERVES FORMULÉES LORS DE PRÉCÉDENTS AUDITS

3.24 En 2007, le Collège avait formulé onze opinions avec réserve (ACO 2005 et 2006, ACT 2005 et 2006, Groupe CIMIC Sud 2004 et 2005, NAPMO 2006, SI 2006, MSIAC 2006, Nouveau siège de l'OTAN 2006, NSIP 2005 et FCMR 2006) et il avait refusé de se prononcer sur les comptes 2005 de la NCSA. En 2008, les comptes de six organismes seulement ont fait l'objet d'une opinion avec réserve. Dans la plupart des cas, les entités avaient pris des mesures visant à corriger les points ayant fait l'objet de réserves l'année précédente (MSIAC 2007, Nouveau Siège 2007 et FCMR 2007) mais leurs comptes ont de nouveau fait l'objet de réserves pour des motifs liés aux IPSAS cette fois (ACO 2007, ACT 2007 et NCSA 2006). Les comptes 2007 de la NAPMO ont de nouveau fait l'objet de réserves en raison d'une limitation de l'étendue de la vérification découlant de l'insuffisance des documents produits à l'appui des transactions. Au moment de l'établissement du présent rapport (mars 2009), aucune information nouvelle n'était disponible au sujet des comptes 2007 du SI et des comptes 2006 du Groupe CIMIC Sud car les rapports d'audit n'étaient pas encore finalisés.

CHAPITRE 4

AUDITS DU PROGRAMME OTAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ

RAPPEL DES FAITS

4.1 Le présent rapport donne un bref aperçu des activités et des préoccupations du Collège en ce qui concerne le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP). Conformément à l'article 17 de sa charte, le Collège établit également, à part, un rapport au Conseil résumant les résultats de la vérification des dépenses exposées au titre du NSIP. Ce rapport sera diffusé ultérieurement, lorsque toutes les dépenses exposées en 2008 au titre du NSIP auront été notifiées par les pays et les organismes de l'OTAN.

4.2 L'OTAN a lancé le programme d'infrastructure en 1951, en vue de permettre la construction d'installations destinées à répondre à ses besoins militaires. Le programme est financé en commun par les pays participants sur la base de pourcentages agréés. C'est normalement le « pays hôte » qui est chargé de la planification et de l'exécution du projet. Le Conseil a apporté des changements importants au programme en 1994 et l'a rebaptisé « Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité ». Ce programme est supervisé par le Comité de l'infrastructure.

OBJECTIFS DES AUDITS DU NSIP

4.3 En vertu des articles 13, 14 et 16 de sa charte, le Collège vérifie que les fonds communs ont été utilisés pour le règlement de dépenses autorisées, dans les limites des autorisations matérielles et financières accordées. Il doit vérifier que tous les paiements dont le remboursement est demandé ont bien fait l'objet d'une facture et ont été effectués, et il doit mettre au jour tout élément non admissible à un financement par l'OTAN. L'audit débouche sur la délivrance d'un certificat d'acceptation financière définitive (COFFA). Le Collège fixe ainsi pour chaque projet vérifié le montant à financer sur les fonds communs de l'OTAN. Cela exige en principe le contrôle de toutes les factures.

4.4 Il convient de noter qu'il s'agit là d'un processus différent de l'audit financier des organismes. Dans ce cas, le Collège a pour tâche de se prononcer sur la fidélité des états financiers. Son objectif est de parvenir à une assurance raisonnable sur le point de savoir si les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives. Cela l'autorise à effectuer des contrôles ponctuels de la documentation soumise à l'appui des états financiers.

MONTANTS VÉRIFIÉS ET CERTIFIÉS EN 2008

4.5 Le Collège a vérifié les dépenses soumises à l'audit en 2008 par les pays et par les organismes. Il a mené 28 missions d'audit dans 8 pays, 4 organismes et un commandement stratégique. Ces audits ont porté sur des dépenses représentant 759 millions EUR, contre 650 millions en 2007. Le Collège a délivré 597 COFFA, pour une valeur totale de 948 millions EUR, dont 348 millions EUR pour l'infrastructure électronique de la défense aérienne (ADGE) du Royaume-Uni, contre 630 COFFA pour

639 millions EUR en 2007. À l'issue de la vérification des projets NSIP en 2008, le montant net des redressements en faveur du NSIP s'est établi aux alentours de 14,4 millions EUR.

PERFORMANCE EN 2008

4.6 En 2008, le Collège a consacré 2,4 années-personne (11% de l'effectif des auditeurs) à l'audit du NSIP. Il a poursuivi l'exécution de son plan stratégique pour 2005-2009. L'un de ses buts consiste à améliorer l'information financière dans le cadre du NSIP. Dans son plan de performance annuel, le Collège avait défini des critères de réussite et s'était fixé des cibles pour 2008. L'une d'elle consistait à augmenter de 2% la part des dépenses nationales certifiées. Le chiffre atteint sera commenté par le Collège dans le rapport 2008 sur l'audit du NSIP. La deuxième cible, qui consistait à vérifier au moins 350 millions EUR dans les pays hôtes souverains, a été dépassée de 50 millions EUR. Enfin, la troisième cible, qui consistait à délivrer 600 certificats d'acceptation financière définitive, a été quasiment atteinte (597). Ces réalisations témoignent des efforts accomplis par le Collège pour clôturer les projets NSIP.

RAPPORT 2007 DU COLLÈGE SUR LE NSIP

4.7 Le Collège a publié son rapport sur l'audit 2007 du NSIP le 24 octobre 2008. Ce document contenait une série de commentaires et de propositions visant à améliorer l'information financière et la transparence du programme. Le Comité de l'infrastructure doit encore examiner le document et publier son rapport au Conseil.

CLÔTURE ACCÉLÉRÉE DES TRANCHES DE L'ANCIEN PROGRAMME

4.8 En 2004, le Comité de l'infrastructure a approuvé les propositions relatives à une procédure accélérée de réception officielle, visant à inscrire à l'inventaire (ou à radier de l'inventaire le cas échéant) des groupes entiers de projets sans inspection sur place. Il a également approuvé le principe selon lequel tous les projets susceptibles de bénéficier de cette procédure bénéficieraient automatiquement de la procédure de conversion des autorisations de fonds en somme forfaitaire. Cette procédure était applicable aux projets d'une valeur inférieure à 500 000 EUR.

4.9 En 2008, le Comité de l'infrastructure est parvenu à un accord sur l'amélioration de la procédure accélérée de JFAI pour les projets des tranches 21 à 45. L'objectif était d'accélérer la clôture financière des projets moyennant l'élargissement des procédures existantes à un groupe de projets supplémentaire, à savoir des projets d'une valeur comprise entre 500 000 EUR et 2 millions EUR, et l'application de nouvelles procédures aux projets d'une valeur comprise entre 2 et 10 millions EUR. Pour ces projets, les rapports de JFAI reposent sur les quantités autorisées, qui peuvent présenter des écarts pouvant atteindre 10% par rapport aux chiffres autorisés, dans les limites du montant autorisé.

4.10 Fin 2008, quelque 580 projets NSIP achevés, autorisés entre 1979 et 1994, n'avaient toujours pas fait l'objet d'une inspection technique et/ou n'avaient toujours pas été soumis à l'audit ou n'avaient pas été clôturés pour d'autres raisons, comme l'absence de réponse satisfaisante aux observations d'audit.

4.11 Le Collège suit de près l'application des procédures agréées pour la clôture accélérée des tranches de l'ancien programme.

CHAPITRE 5

AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES AD HOC

INTRODUCTION

5.1 Aux termes de sa charte, le Collège est tenu d'évaluer si les opérations de l'OTAN respectent les critères d'efficacité et de rendement. On parle alors d'« audits de performance ». Le Collège prodigue occasionnellement des avis à des comités et organismes de l'OTAN et prend des mesures pour améliorer sa propre efficacité et ses méthodes de travail. Il s'agit là d'« études ad hoc ».

RAPPEL DES FAITS

Audits de performance

5.2 Le Collège s'est engagé à réaliser au moins un audit de performance majeur par an, ainsi qu'un certain nombre d'études de moindre ampleur dans le cadre desquelles il examine des questions de performance plus spécifiques. Dans cette optique, il a élaboré des directives sur les audits de performance. Celles-ci prévoient un examen périodique par le Collège de nouveaux thèmes d'audit, un suivi systématique de l'état d'avancement des audits de performance en cours et le repérage de thèmes potentiels par les membres du Collège et les auditeurs effectuant la vérification financière des comptes des organismes. Le Collège a aussi décidé de renforcer ses capacités en matière d'audits de performance en augmentant le nombre des auditeurs affectés à ce type d'audit, en recrutant du personnel spécialisé et en proposant au personnel en place une formation ad hoc dans ce domaine, et en examinant la possibilité d'associer des experts des SAI à certaines phases des audits de performance. Le Collège a également mis au point pour les audits de performance un module TeamMate dans lequel sont intégrées les procédures relatives à ces audits.

5.3 En 2008, le Collège a consacré 2,2 années-personne à des audits de performance, ce qui correspond à 11% de ses ressources (également 2,2 années personne en 2007). Il a effectué des audits de performance sur le soutien logistique de l'OTAN aux opérations avec déploiement et sur le système de financement par le client à la NC3A, auxquels il a consacré respectivement 0,5 et 0,4 année-personne en 2008. Le Collège a également achevé l'étude et entamé le travail sur le terrain en vue de la réalisation d'un audit de performance à l'échelle de l'OTAN sur la prévention et la détection des fraudes ainsi qu'un audit de performance sur la gestion du NSIP, et il a inclus dans ses audits financiers périodiques des études sur les achats et les contrats à la NC3A et au Secrétariat international. Il a terminé le travail sur le place en vue de la réalisation d'un audit de suivi de l'audit de performance qu'il avait consacré au programme NAEW&C, dont le rapport en était au stade de la validation des faits au moment de l'établissement du présent rapport (mars 2009). Un audit de suivi concernant l'organisation et la gestion financières de l'ACO était prévu pour 2008 mais il a dû être reporté à 2009 par manque de ressources. Le Collège a également publié un rapport spécial au Conseil au sujet de la mise en œuvre des IPSAS à l'OTAN.

Études ad hoc

5.4 Comme il l'avait fait par le passé, le Collège a répondu aux demandes d'avis émanant d'organismes et de comités de l'OTAN. Il a participé à des réunions et à des ateliers sur les IPSAS. Il a conseillé des comités OTAN sur des questions relatives à l'audit, sur des questions financières et sur des questions de gouvernance. Parmi les thèmes ainsi évoqués figurent la facturation de l'audit des comptes d'entités à financement multinational, des initiatives destinées à renforcer la fonction d'audit interne à l'OTAN, la position et l'indépendance du contrôleur des finances et la fonction d'audit interne dans les commandements, et l'application au SI et aux commandements des directives de bonne gouvernance adoptées par le Conseil. D'autres travaux ont été effectués en interne concernant la préparation d'un audit à mener selon l'approche fondée sur les risques à la NAMSA, avec l'aide d'un consultant (voir paragraphes 6.5 et 6.6). En 2008, le Collège a consacré 0,6 année-personne (3% de ses ressources) à la réalisation de ces études et à la formulation d'avis à l'intention d'organismes et de comités de l'OTAN (contre 1,3 année-personne ou 7% de ses ressources en 2007).

PERFORMANCE EN 2008

5.5 L'un des buts énoncés dans le plan stratégique du Collège pour 2005-2009 consiste à encourager l'efficacité et l'efficience dans les organismes de l'OTAN. Pour déterminer s'il a atteint son but, le Collège utilise comme critères (1) le pourcentage de rapports d'audit présentant des recommandations et/ou des options (valeur cible : 100%), (2) le pourcentage de recommandations appliquées sur une période de trois ans (valeur cible : 70%), et (3) le pourcentage d'audits de performance ayant fait l'objet d'un suivi deux ans après l'approbation du rapport (valeur cible : 100%).

5.6 Les deux rapports d'audit de performance publiés en 2008 contenaient des recommandations, ce qui signifie que la première cible a été atteinte. Le second objectif, qui consistait à obtenir que 70% de ses recommandations soient suivies d'effet dans une période de trois ans, n'a été que partiellement atteint puisqu'à peine la moitié des observations formulées à l'issue de l'audit de performance consacré au NAEW&C ont reçu la suite voulue. Les autres observations soit ont reçu une suite partielle soit sont restées sans suite. Le troisième objectif, qui consistait à assurer le suivi des audits de performance dans un délai de deux ans, n'a pas été atteint. Dans un cas, trois années se sont écoulées avant qu'un audit de suivi ait lieu et, dans un autre, l'audit de suivi n'aura lieu que quatre ans après l'approbation du rapport précédent. Les retards dans le suivi des audits précédemment effectués découlent de ce que le Collège a décidé de donner la priorité aux audits de performance en cours.

AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES MENÉES EN 2008

5.7 Lors de son audit concernant le **soutien logistique de l'OTAN aux opérations avec déploiement**, le Collège a examiné les aspects liés à la performance du concept OTAN de logistique multinationale dans des opérations en cours, en mettant tout particulièrement l'accent sur les opérations menées au sein de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) et de la Force pour le Kosovo (KFOR). Il a formulé des recommandations visant à améliorer la réglementation, les procédures de prise de

décision, les mécanismes de financement, la formation du personnel déployé ainsi que les procédures et les structures permettant de conserver une trace écrite des enseignements tirés et de tirer le meilleur parti de ceux-ci ainsi que de la formation et de la coordination en matière de soutien logistique. Le Collège a également recommandé que les pays, les autorités militaires de l'OTAN et le Siège de l'OTAN s'attachent à déterminer si l'OTAN est structurée de manière efficace pour assurer le soutien logistique d'opérations hors zone comme la FIAS (voir annexe B, paragraphe 38).

5.8 Dans son audit de performance concernant le **régime de financement par le client en vigueur à la NC3A**, le Collège a tenté de déterminer comment ce nouveau mécanisme avait influencé la structure de gestion et les processus de travail de l'Agence et dans quelle mesure il avait permis de rendre les services de la NC3A plus efficaces et efficients, de mesurer son incidence sur la définition des besoins des clients et sur la validation des performances, et de recenser les enseignements tirés et les principaux obstacles à l'amélioration du système. L'audit a permis de confirmer que la NC3A ajustait continuellement ses structures et ses processus au nouveau système de financement. Le Collège a recommandé aux comités de tutelle d'améliorer le suivi des performances de l'Agence. S'agissant du NSIP, la NC3A devrait fixer avec le NOR le niveau de détail à fournir dans les demandes relatives au coût de ses services et elle devrait également respecter plus strictement la réglementation NSIP en matière de validation technique des produits issus du projet. Le Collège a recommandé à l'ACT de signer des ordres d'achat le plus tôt possible dans le processus et d'essayer de limiter les inconvénients de la rotation du personnel militaire dans le Commandement. Dans ses rapports de facturation à l'ACT, la NC3A devrait mieux faire apparaître le lien existant entre le travail facturé et les livrables fournis. Le Collège a recommandé au SHAPE d'améliorer les procédures pour la gestion de ses besoins et pour la mesure des performances de la NC3A. S'agissant de la question de la concurrence avec l'industrie, le Collège a recommandé que les documents d'orientation correspondants soient mis à jour. Jusqu'à présent, les clients de la NC3A n'ont eu que peu recours à la mise la concurrence et l'on ne dispose pas encore de données fiables sur les avantages financiers correspondants. Le Bureau des C3 a répondu dans ses commentaires officiels qu'il prenait très au sérieux les responsabilités qui lui incombent en matière de mesure des performances de la NC3A, qu'il ne partageait pas l'avis selon lequel la NC3A est coûteuse et qu'il se féliciterait que le Collège procède à une étude comparative avec des organismes similaires (voir annexe B, paragraphe 37).

5.9 Dans son **rapport spécial au Conseil sur la mise en œuvre des IPSAS à l'OTAN**, le Collège fait le point sur la question un an après l'entrée en vigueur de ces normes. Le rapport a été approuvé en mai 2008 mais ses conclusions et recommandations, en raison de leur importance, figuraient déjà dans le rapport annuel de 2007 et elles ont été examinées par le Conseil dans le cadre de ce rapport. Les préoccupations évoquées au début de 2008 restent d'actualité en 2009. Elles ont trait à la présentation incorrecte des stocks, au manque de cohérence et de coordination entre les entités OTAN et au manque d'attention pour des points précis des IPSAS. La mise en œuvre de l'IPSAS 17 (Immobilisations corporelles) en 2011, qui nécessite que l'on définisse les actifs et que l'on détermine qui en sont les propriétaires, constitue un problème supplémentaire, à la résolution duquel il conviendra de s'atteler correctement et suffisamment tôt (voir annexe B, paragraphe 39).

CHAPITRE 6

QUESTIONS CONCERNANT LE COLLÈGE

PERSONNEL

6.1 Avec six commissaires en exercice, le Collège a été au complet en 2008 : la France, la Pologne, la Turquie, l'Espagne, l'Allemagne et le Portugal y ont été représentés pendant toute l'année.

6.2 En 2006, le Conseil a approuvé la création de deux postes d'auditeur, faisant ainsi passer l'effectif autorisé à 21 postes, soit un auditeur principal, deux auditeurs seniors et 18 auditeurs. Un auditeur senior a quitté le Collège en janvier 2008. Un nouvel auditeur est arrivé en mars 2008. Fin 2008, deux postes d'auditeur étaient vacants. L'un d'entre eux a été pourvu en mars 2009 et l'autre devrait l'être à la fin du printemps 2009. En 2008, le Collège a connu un taux de vacance de 1,1 année-personne. Lors de ses recrutements, le Collège veille autant que possible à l'équilibre géographique et à la parité hommes-femmes. Fin 2008, cinq des vingt postes d'auditeur étaient occupés par des femmes. Les membres du Collège et les auditeurs provenaient de douze pays membres. Les auditeurs provenaient de dix pays.

6.3 Le Collège est aidé d'un responsable administratif et de sept agents administratifs, qui exécutent des tâches très variées à l'appui des audits.

PERFORMANCE EN 2008 - LE COLLÈGE EN TANT QU'ORGANISME MODÈLE DE VÉRIFICATION

6.4 Le quatrième but énoncé dans le plan stratégique du Collège pour 2005-2009 vise à faire de ce dernier un organisme modèle de vérification sur le plan international. La publication sur internet des rapports d'activité annuels du Collège et de ses rapports annuels sur le NSIP offre au Collège la possibilité d'améliorer sa visibilité externe. Le Collège a décidé de ne pas procéder à une nouvelle étude concernant la satisfaction de son personnel mais il continue de travailler à la correction des faiblesses recensées précédemment, essentiellement en matière de formation et communication. Il a également maintenu ses réunions de travail mensuelles et il est en train d'accroître sa capacité en matière d'audit de performance conformément au plan de performance 2008.

AUDIT PILOTE SELON L'APPROCHE FONDÉE SUR LES RISQUES À LA NAMSA

6.5 La norme de vérification internationale (ISA) 315 et les instructions complémentaires sur des questions en rapport avec le secteur public (ISSAI 1315) traitent de la responsabilité qu'a l'auditeur de recenser et d'évaluer les risques d'inexactitude significative dans les états financiers, par la compréhension du contrôle interne de l'entité. La norme exige de l'auditeur externe qu'il mette davantage l'accent sur le risque et les contrôles dans l'entité faisant l'objet de l'audit grâce à une meilleure compréhension de l'entité, de ses processus et de l'environnement.

6.6 En 2008, le Collège a préparé le terrain en vue de la réalisation d'un audit selon l'approche fondée sur les risques à la NAMS, conformément à cette norme, le but étant d'améliorer l'efficacité et l'efficience de ses audits. Il a organisé des séances d'information et de formation à l'intention des membres du Collège et des auditeurs, et il a engagé un consultant pour l'aider dans l'organisation de l'audit et dans la mise au point d'une méthodologie susceptible d'être étendue plus tard à d'autres entités OTAN. Au moment de l'établissement du présent rapport (mars 2009), l'équipe chargée de l'audit avait mené à bien la première phase de l'audit et prévoyait de terminer celui-ci avant l'été, y compris l'évaluation du projet pilote. Les premiers résultats semblent prometteurs et des gains considérables pourraient sans doute être obtenus en matière d'efficacité, en plus d'une meilleure conformité avec les normes d'audit. Le Collège évaluera les résultats de cette étude pilote en vue d'élargir éventuellement cette approche à d'autres entités.

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

6.7 Conformément aux normes de l'INTOSAI et de la Fédération internationale des comptables (IFAC), le Collège veille à ce que son personnel de vérification et son personnel administratif reçoivent une formation pratique appropriée. Il prévoit une moyenne de deux semaines de formation par auditeur (une semaine de formation en groupe et une semaine de formation individuelle). Il s'appuie également sur une analyse détaillée des besoins de chaque agent en matière de formation, besoins qui sont désormais actualisés chaque année sous la rubrique « objectifs de perfectionnement individuel » du système de gestion des performances de l'OTAN.

6.8 En 2008, chaque auditeur a bénéficié en moyenne de 11 jours de formation. La formation annuelle en groupe a consisté en ateliers animés par des formateurs extérieurs sur les thèmes de la sensibilisation à la fraude, de l'audit de performance et de l'utilisation d'IDEA comme outil de détection des fraudes, et de l'audit fondé sur les processus et les contrôles, ainsi qu'en une formation interne dispensée par le personnel du Collège et consacrée aux expériences en matière d'audit de performance et à la vérification de la conformité avec les IPSAS. Les auditeurs ont pris part à des sessions de groupes d'utilisateurs ainsi qu'à des séminaires sur TeamMate et sur l'informatisation de l'audit, et ils ont participé à des séminaires et à des stages organisés par l'OTAN, par les organismes professionnels auxquels ils sont affiliés ou par des établissements de formation spécialisés.

AFFECTATION DES RESSOURCES

6.9 Le tableau 6.1 présente l'utilisation des ressources du Collège en 2008 et en 2007.

TABLEAU 6.1
AFFECTATION DES RESSOURCES
EN ANNÉES-PERSONNE POUR 2008 ET 2007

	Dépenses effectives 2008	Dépenses effectives 2007
Audits financiers du NSIP	2,4	2,3
Audits financiers d'organismes	10,9	10,5
Audits de performance	2,2	2,2
Etudes	0,6	1,3
Formation	1,0	0,9
Administration ⁵	1,5	0,6
Soutien du Collège ⁶	1,3	1,3
Total partiel	19,9	19,1
<i>Postes vacants</i>	1,1	1,9
Effectif autorisé	21,0	21,0

COÛT DIRECT DES AUDITS

6.10 Le tableau 6.2 présente l'affectation des ressources du Collège et leur coût en 2008.

TABLEAU 6.2
COÛT DIRECT DES AUDITS EN 2008

Activité	Temps alloué (jours-personne)	Coût direct des audits (en millions d'euros)
Audits financiers d'organismes	2 257	1,9
Audits financiers du NSIP	491	0,4
Audits de performance	456	0,3
Autre (formation, soutien du Collège)	754	0,6
Total	3 958	3,2

6.11 Le tableau en annexe D présente en détail les montants vérifiés, les ressources allouées et le coût des audits. Ces informations sur l'ampleur et le coût des audits du Collège ont été compilées à partir de différentes sources, notamment le système d'enregistrement des temps de travail du Collège et les données financières sur les

⁵ Le poste « Administration » englobe des tâches telles que la préparation des déplacements, le traitement des questions de personnel, l'établissement des comptes rendus de la direction, la gestion des performances, les congés maladie et d'autres activités qui ne peuvent être rattachées à un audit précis.

⁶ Le poste « Soutien du Collège » couvre la préparation du rapport d'activité du Collège, du rapport annuel sur le NSIP et du plan stratégique, la présence aux réunions du Collège et aux réunions des comités de l'OTAN.

rémunérations et les déplacements fournies par le service du personnel et les services comptables du SI. Il importe de noter qu'en termes purement monétaires, le coût de l'audit pour l'OTAN en 2008 (3,3 millions EUR) est sensiblement inférieur au montant net revenant à l'OTAN suite aux seuls audits du NSIP. Indépendamment de l'amélioration des procédures et de l'assurance obtenue quant à la fiabilité des états financiers des organismes, les audits de projets du NSIP effectués par le Collège en 2008 ont généré 14,4 millions EUR d'ajustements nets en faveur de l'OTAN.

RÉUNION ANNUELLE AVEC LES ORGANISMES NATIONAUX DE VÉRIFICATION

6.12 Conformément à la décision du Conseil consignée dans le C-M(90)46, les organismes nationaux de contrôle financier compétents auront la possibilité d'examiner le présent rapport avec le Collège. Le paragraphe A.7 dudit document stipule que « les Conseillers financiers [Groupe consultatif des conseillers financiers] tiendront compte, le cas échéant, de ces observations dans leur rapport au Conseil ».

6.13 La dix-huitième réunion consacrée à l'examen du rapport annuel du Collège a eu lieu le 6 mai 2008, sous la présidence de la Belgique. Des représentants de vingt-deux pays ont pris part à cette réunion, à laquelle ont également assisté le président de l'AGFC et plusieurs représentants nationaux auprès de ce Groupe.

6.14 Le 2 juillet 2007, le Collège a soumis son rapport d'activité 2007 au Conseil. Son président a présenté le rapport et récapitulé les principales réalisations du Collège. Il a appelé l'attention du Conseil sur quatre points :

- la nécessité de reconfirmer l'importance des IPSAS ;
- l'information financière dans le cadre du NSIP, qui nécessite la clôture accélérée des anciens projets et l'inspection en temps utile des projets qui viennent d'être achevés ;
- l'état de la bonne gouvernance à l'OTAN et l'intention qu'a le Collège de réexaminer la question de la délégation du pouvoir budgétaire du Conseil ;
- l'incidence sur les ressources du Collège de l'augmentation de sa capacité en matière d'audit de performance ainsi que des demandes de vérification des comptes des entités à financement multinational.

Les représentants permanents au Conseil ont vivement remercié le Collège pour ses travaux. Revenant sur la question de la délégation des pouvoirs budgétaires, le Conseil a noté que le SRB évaluerait les dispositions l'année suivante.

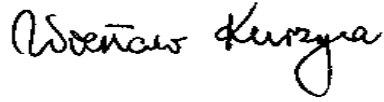
COOPÉRATION INTERNATIONALE

6.15 Conformément à l'article 14 de sa charte, le Collège a poursuivi sa collaboration avec les organismes de vérification nationaux. En 2008, des représentants du Collège ont rencontré des membres et du personnel de la Cour des comptes de Belgique afin d'examiner avec eux des questions liées à la vérification des comptes relatifs à la construction du nouveau Siège. Un représentant du Collège a participé au congrès EUROSAI, qui portait sur des thèmes tels que l'audit environnemental, la gestion de la qualité en matière d'audit et l'audit des programmes de formation et des programmes

sociaux. Le Collège a rencontré le président ainsi que de hauts représentants de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques de la Pologne lors de sa visite de planification de novembre 2008 à Varsovie. Des représentants du Collège ont également assisté à des séances officielles de commémoration de la création de certaines OPLO.

6.16 En prenant part aux activités décrites ci-dessus, le Collège s'efforce de se tenir au courant des grandes orientations que suit le milieu professionnel. Il estime qu'il est important pour lui d'avoir des contacts et des échanges professionnels avec d'autres organismes de vérification et organismes OTAN afin de pouvoir se maintenir à la pointe du progrès, ce qui est l'un des objectifs énoncés dans son plan stratégique pour 2005-2009.

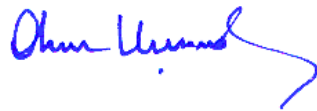
Approuvé par le Collège le 30 avril 2009



Président

Wiesław Kurzyca

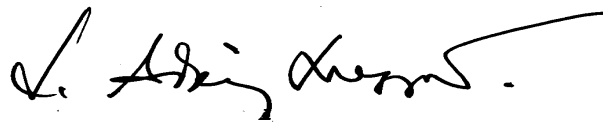
(Pologne)



Membre du Collège

Okan Uçanok

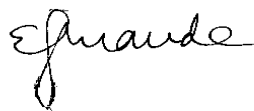
(Turquie)



Membre du Collège

Hervé-Adrien Metzger

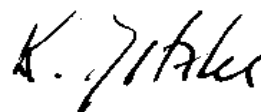
(France)



Membre du Collège

Enrique Gómez de Aranda

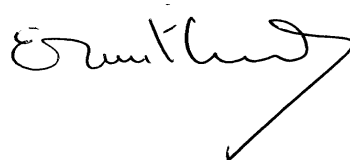
(Espagne)



Membre du Collège

Klaus Getzke

(Allemagne)



Membre du Collège

Ernesto da Cunha

(Portugal)

**LISTE DES RAPPORTS
DIFFUSÉS À LA SUITE D'AUDITS D'ORGANISMES**

LISTE DES RAPPORTS DIFFUSÉS À LA SUITE D'AUDITS D'ORGANISMES			
Objet		Exercice budgétaire	Référence et date du document
COMMANDEMENTS			
1.	Groupe de l'ACO	2007	IBA-AR(2008)28, du 12.12.2008 C-M(2009)0018
2.	Groupe de l'ACT	2007	IBA-AR(2008)023, du 28.11.2008 C-M(2009)0005
3.	ARRC	2004-2006	IBA-AR(2008)016, du 26.09.2008
4.	Groupe CIMIC Nord (CCOE)	2004-2006	IBA-AR(2007)19, du 25.04.2008
5.	NRDC- ITALIE	2003-2005	IBA-AR(2007)30, du 29.02.2008
6.	NRDC- TURQUIE	2003-2006	IBA-AR(2007)29, du 29.02.2008
OPLO			
7.	BICES	2006	IBA-AR(2008)05, du 29.02.2008 C-M(2008)0069
8.	CEPMA	2006	IBA-AR(2007)28, du 25.04.2008 C-M(2008)0062
9.	NACMA	2007	IBA-AR(2008)025, du 28.11.2008
10.	NAHEMA	2006	IBA-AR(2007)31, du 29.02.2008 C-M(2008)0092
11.	NAHEMA	2007	IBA-AR(2008)30, du 28.11.2008
12.	NAMEADMSA	2007	IBA-AR(2008)017, du 26.09.2008
13.	NAMSA	2007	IBA-AR(2008)020, du 08.09.2008 C-M(2009)0001
14.	NAPMA	2007	IBA-AR(2008)018, du 30.01.2009

LISTE DES RAPPORTS DIFFUSÉS À LA SUITE D'AUDITS D'ORGANISMES			
Objet		Exercice budgétaire	Référence et date du document
15.	NC3A	2006	IBA-AR(2008)06, du 17.03.2008 C-M(2008)0056
16.	NC3A	2007	IBA-AR(2008)35, du 12.12.2008
17.	NCSA	2006	IBA-AR(2008)010, du 25.04.2008 C-M(2008)0051
18.	NETMA	2006	IBA-AR(2007)24, du 17.03.2008 C-M(2008)0094
19.	BGOH	2006	IBA-AR(2008)0009, du 17.03.2008 C-M(2008)0074
20.	BGOH	2007	IBA-AR(2008)027, du 12.12.2008
21.	ORGANISATION POUR LA RECHERCHE ET LA TECHNOLOGIE (RTO)	2006	IBA-AR(2008)004, du 29.02.2008 C-M(2008)0048
22.	ORGANISATION POUR LA RECHERCHE ET LA TECHNOLOGIE (RTO)	2007	IBA-AR(2008)31, du 12.12.2008
ORGANISMES CIVILS, MILITAIRES ET AUTRES			
23.	ÉCOLE INTERNATIONALE DE L'AFNORTH	2006-2008	IBA-AR(2008)32, du 30.01.2009
24.	AGS3	2006	IBA-AR(2008)08, du 30.05.2008 C-M(2009)0009
25.	EMI, AON (Y COMPRIS PPP - DM)	2006	IBA-AR(2008)0002, du 29.02.2008 C-M(2008)0035
26.	EMI, AON (Y COMPRIS PPP - DM)	2007	IBA-AR(2008)022, du 24.10.2008 C-M(2008)0115
27.	MSIAC	2007	IBA-AR(2008)021, du 24.10.2008
28.	NAMFI	2006	IBA-AR(2007)27, du 29.02.2008
29.	NAMFI	2007	IBA-AR(2008)026, du 12.12.2008
30.	COLLÈGE DE DÉFENSE DE	2006	IBA-AR(2008)003, du 29.02.2008

LISTE DES RAPPORTS DIFFUSÉS À LA SUITE D'AUDITS D'ORGANISMES			
Objet		Exercice budgétaire	Référence et date du document
	L'OTAN (NDC)		C-M(2008)020
31.	ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE L'OTAN (AP-OTAN)	2007	IBA-AR(2008)012, du 25.04.2008
32.	RÉGIME DE PENSIONS DE L'OTAN	2006	IBA-AR(2008)001, du 29.02.2008 C-M(2008)0038
33.	CAISSE DE PRÉVOYANCE DE L'OTAN	2006	IBA-AR(2008)013, du 27.06.2008
34.	NOUVEAU SIÈGE DE L'OTAN	2007	IBA-AR(2008)019, du 26.09.2008 C-M(2008)0118
35.	INDEMNITÉS DE REPRÉSENTATION	2007	IBA-AR(2008)014, du 16.04.2008
36.	ÉCOLE INTERNATIONALE DU SHAPE	2007	IBA-AR(2008)024, du 24.10.2008
AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES SPÉCIALES			
37.	RÉGIME DE FINANCEMENT PAR LE CLIENT À LA NC3A		IBA-AR(2008)011, du 17.03.2008 C-M(2008)0104
38.	SOUTIEN LOGISTIQUE DE L'OTAN AUX OPÉRATIONS AVEC DÉPLOIEMENT		IBA-AR(2008)029, du 17.03.2008
39.	MISE EN ŒUVRE DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC (IPSAS) À L'OTAN		IBA-AR(2008)015, du 17.03.2008 C-M(2008)0050

RÉCAPITULATIF DES CONSTATATIONS FORMULÉES
DANS LES RAPPORTS D'AUDIT D'ORGANISMES

TABLE DES MATIÈRES

RÉSULTATS DES AUDITS DE COMMANDEMENTS

		Page N°
1.	Groupe de l'ACO 2007	3
2.	Groupe de l'ACT 2007	5
3.	ARRC 2004-2006	6
4.	Groupe CIMIC Nord (CCOE) 2004-2006	7
5.	NRDC - Italie 2003-2005	7
6.	NRDC - Turquie 2003-2006	8

RÉSULTATS DES AUDITS D'ORGANISATIONS DE PRODUCTION ET DE LOGISTIQUE DE L'OTAN

7.	BICES 2006	10
8.	CEPMO 2006	10
9.	NACMO 2007	11
10.	NAHEMO 2006	12
11.	NAHEMO 2007	12
12.	NAMEADSMO 2007	14
13.	NAMSO 2007	15
14.	NAPMO 2007	16
15.	NC3A 2006	17
16.	NC3A 2007	17
17.	NCSA 2006	19
18.	NETMA 2006	21
19.	BGOH 2006	23
20.	BGOH 2007	23
21.	ORGANISATION POUR LA RECHERCHE ET LA TECHNOLOGIE (RTO) 2006	24
22.	ORGANISATION POUR LA RECHERCHE ET LA TECHNOLOGIE (RTO) 2007	24

RÉSULTATS DES AUDITS D'ORGANISMES CIVILS, MILITAIRES ET AUTRES

23.	ÉCOLE INTERNATIONALE DE L'AFNORTH 2006-2008	26
24.	AGS3 2006	26
25.	EMI, AON (Y COMPRIS PPP - DM) 2006	27
26.	EMI, AON (Y COMPRIS PPP - DM) 2007	27
27.	MSIAC 2007	28
28.	NAMFI 2006	29
29.	NAMFI 2007	29
30.	COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN 2006	30
31.	ASSEMBLÉE PARLEMENTAIRE DE L'OTAN 2007	31
32.	RÉGIME DE PENSIONS DE L'OTAN 2006	31
33.	CAISSE DE PRÉVOYANCE DE L'OTAN 2006	32
34.	NOUVEAU SIÈGE DE L'OTAN 2007	33
35.	INDEMNITÉS DE REPRÉSENTATION 2007	34
36.	ÉCOLE INTERNATIONALE DU SHAPE 2007	34

AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES SPÉCIALES

37.	RÉGIME DE FINANCEMENT PAR LE CLIENT À LA NC3A	35
38.	SOUTIEN LOGISTIQUE DE L'OTAN AUX OPÉRATIONS AVEC DÉPLOIEMENT	37
39.	MISE EN ŒUVRE DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC (IPSAS) À L'OTAN	39

INTRODUCTION

Après chaque audit, le Collège émet une opinion sur les états financiers. Lorsqu'il estime que les états financiers sont exacts et que les opérations qu'ils retracent sont conformes aux règles et règlements en vigueur, il émet une opinion sans réserve. La formulation d'une opinion avec réserve signifie que, d'une manière générale, le Collège est satisfait de la présentation des états financiers, mais que, pour certains éléments clés, les états n'ont pas été correctement établis ou l'étendue de la vérification a été limitée, ou encore que les opérations que retracent les états ne sont pas conformes aux autorisations budgétaires ou aux règles applicables. Le Collège renonce à exprimer une opinion lorsque l'étendue de la vérification est fortement limitée, au point qu'il est dans l'impossibilité d'exprimer une opinion, ou lorsque d'importantes incertitudes entourent les états financiers. Le Collège émet une opinion défavorable lorsqu'une erreur ou une anomalie affectant les états financiers a des conséquences si larges et si importantes que, selon le Collège, une réserve n'est pas suffisante pour faire apparaître la nature trompeuse ou incomplète des états financiers.

En juillet 2002, le Conseil de l'Atlantique Nord a adopté les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), y compris les concepts de comptabilité d'exercice et de continuité d'exploitation, en vue de leur application aux entités OTAN pour l'établissement de leurs états financiers à compter de l'exercice 2006. Pour la première fois, le Collège a procédé à ses audits sur la base des IPSAS et des principes de la comptabilité d'exercice. Comme on pourra le voir plus loin dans les résumés, nombreux ont été les cas dans lesquels le Collège a été amené à formuler des observations en rapport avec les IPSAS et où les états financiers ont dû être rectifiés.

RÉSULTATS DES AUDITS DE COMMANDEMENTS

1. Commandement allié Opérations (ACO) – 2007

Introduction

En 2003, la structure de commandement de l'OTAN a été dédoublée au niveau stratégique : le Commandement allié Opérations (ACO), à Mons (Belgique), assume toutes les responsabilités opérationnelles tandis que le Commandement allié Transformation (ACT), à Norfolk (États-Unis), dirige la transformation militaire des forces et des capacités de l'Alliance. L'ACO compte trois quartiers généraux principaux : le commandement de forces interarmées (JFC) de Brunssum (Pays-Bas), le JFC de Naples (Italie) et le commandement interarmées de Lisbonne (Portugal), ainsi qu'un certain nombre de commandements subordonnés et de forces permanentes, comme la Force aéroportée de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAEW&CF). L'ACO établit des états financiers consolidés qui présentent les comptes et les activités de ces commandements. En 2007, les budgets de l'ACO relevant du MBC, y compris les crédits reportés d'exercices précédents, se sont établis à 965,6 millions d'euros (EUR), dont 954,4 millions ont été engagés et 768,8 millions ont été dépensés au cours de l'exercice considéré

(respectivement 950,8, 935,9 et 722,8 millions EUR en 2006). Les dépenses correspondant à d'autres sources de financement (budgets remboursables, fonds d'affectation spéciale, NSIP, etc.) ont quant à elles représenté 129 millions EUR en 2007.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion avec réserve sur les états financiers 2007 de l'ACO en raison d'une limitation de l'étendue de sa vérification résultant du fait qu'il n'a pas été en mesure de s'assurer que les stocks et les charges étaient correctement présentés puisque les données correspondantes fournies par d'autres organismes OTAN n'étaient pas toujours précises ni complètes ou qu'elles n'ont pas été livrées en temps utile.

Le Collège a par ailleurs formulé des observations et des recommandations sur les points suivants :

- Risques et lacunes en matière d'acquisitions au JFC de Naples, à la KFOR et au QG de la FIAS ;
- Plusieurs cas de non-respect du Règlement financier de l'OTAN (NFR) résultant de l'application du concept de « financement global » avec la NAMSA ;
- Persistance des faiblesses relevées au niveau des contrôles internes et autres ainsi que des systèmes de comptabilité et d'information financière au QG de la FIAS ;
- Nécessité de renforcer les contrôles internes pour les transactions bancaires au JFC de Brunssum, au commandement interarmées de Lisbonne et au CC AIR d'Izmir ;
- Nécessité d'améliorer le suivi des bons de recouvrement impayés et la justification des dépenses remboursables au JFC de Naples ;
- Insuffisance des contrôles exercés par le Bureau du personnel du JFC de Naples s'agissant du traitement administratif des salaires du personnel local, confié à une société extérieure ;
- Paiement d'heures supplémentaires n'ayant pas été préalablement autorisées au Quartier général de l'OTAN à Skopje ;
- Plusieurs cas de non-respect des règles relatives à la radiation et à la liquidation des biens au JFC de Brunssum et au Quartier général de l'OTAN à Sarajevo ;
- Séparation des tâches insuffisante s'agissant de la fonction d'administrateur système du NAFS au JFC de Naples et à la KFOR ;
- Questions concernant la valorisation des biens à l'Élément E-3A et au JFC de Brunssum, et lacunes dans la gestion et le contrôle des stocks au QG de la FIAS ;
- Problèmes au niveau de la constatation des charges à l'Élément E-3A et au JFC Naples ;
- Nécessité d'améliorer la présentation des informations financières NSIP dans les états financiers de l'ACO.

2. Commandement allié Transformation (ACT) – 2007

Introduction

Le Commandement allié Transformation (ACT), à Norfolk (États-Unis), est chargé de diriger la transformation militaire des forces et des capacités de l'OTAN en vue de l'amélioration de l'efficacité militaire de l'Alliance. Le Groupe de l'ACT englobe le QG de l'ACT à Norfolk (États-Unis), le Centre de recherche sous-marine de l'OTAN (NURC) à La Spezia (Italie), le Centre de guerre interarmées à Stavanger (Norvège), le Centre d'entraînement de forces interarmées à Bydgoszcz (Pologne) et le Centre interarmées d'analyse et d'enseignements tirés à Lisbonne (Portugal). En 2007, les budgets de l'ACT, y compris les crédits reportés d'exercices précédents, se sont établis à 140 millions EUR, dont 135 millions ont été engagés et 118 millions ont été dépensés au cours de l'exercice considéré (respectivement 143, 141 et 115 millions EUR en 2006).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion avec réserve sur les états financiers 2007 consolidés de l'ACT en raison d'une limitation de l'étendue de sa vérification résultant du fait que l'ACT n'a pas évalué les ajustements susceptibles de devoir être effectués pour tenir compte de l'application des IPSAS au 1^{er} janvier 2007. Par conséquent, il n'a pas été en mesure d'obtenir la pleine assurance que les charges et les produits de 2007 ont été comptabilisés conformément aux IPSAS.

Le Collège a par ailleurs formulé des observations sur les points suivants :

- Nécessité d'améliorer et de documenter le processus de relevé et d'évaluation des passifs éventuels, et mention dans les notes jointes aux états financiers ;
- Nécessité d'examiner l'opportunité et l'utilité de convertir en euros les données relatives à l'exécution du budget qui sont libellées dans d'autres devises ;
- Nécessité de recenser plus rapidement les différences éventuelles entre le montant des appels de contributions et les sommes effectivement perçues ;
- Nécessité d'un contrôle efficace des paiements anticipés qui sont accordés aux agents ;
- Caractère incomplet des informations fournies dans le cadre de la correction d'erreurs sur exercices antérieurs en vertu de l'IPSAS 3 ;
- Nécessité d'améliorer encore la présentation des notes venant étayer les états financiers.

3. Corps de réaction rapide allié (ARRC) – 2004-2006

Introduction

Le QG de l'ARRC est un QG de forces terrestres à haut niveau de préparation faisant partie de la structure de forces de l'OTAN. Il est directement subordonné au Grand Quartier général des puissances alliées en Europe (SHAPE) et son financement est assuré par 15 pays. Le commandement, les communications, l'administration et le soutien logistique sont assurés par le pays-cadre (Royaume-Uni). Les dépenses ne relevant pas du pays-cadre sont réparties entre les pays membres en fonction du nombre d'officiers dont ils disposent à l'ARRC. Les budgets 2004, 2005 et 2006 du QG de l'ARRC, y compris les crédits reportés, se sont établis respectivement à 5,2, 4,7 et 2,0 millions EUR, les engagements s'élevant à 4,7, 3,5 et 1,2 million EUR et les paiements à 3,3, 2,7 et 0,9 million EUR.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2004 et 2005 du QG de l'ARRC, mais il a émis une opinion avec réserve sur les états financiers de 2006 parce que le Commandement a utilisé des fonds mis en commun à des fins non autorisées dans le budget et qu'il n'a pas mentionné les opérations correspondantes dans les états financiers. Le Commandement a utilisé des fonds des pays participants pour préfinancer l'achat d'une peinture commémorative du commandement de la FIAS durant le déploiement du QG de l'ARRC en Afghanistan entre avril 2006 et février 2007.

Le Collège a par ailleurs formulé des observations sur les points suivants :

- Variations dans la présentation et dans la structure des états financiers, nuisant à la comparabilité des différents exercices ;
- Manque de correspondance entre le compte rendu de l'exécution du budget et la structure du budget approuvé ;
- Caractère incomplet du compte rendu des montants versés ou à verser par les pays ou aux pays ainsi que des détails fournis au sujet des crédits reportés et des crédits annulés dans les états financiers ;
- Traitement incorrect des crédits annulés, entraînant des incohérences dans les états financiers, et création de lignes budgétaires supplémentaires sans autorisation adéquate ;
- Absence de rapprochement et de compte rendu des soldes bancaires incorrects en fin d'exercice ;
- Manque d'information sur le remboursement aux pays de crédits 2003 annulés et de recettes diverses, et nécessité d'obtenir des pays le versement des sommes ayant fait l'objet d'un appel de contributions ;
- Nécessité de respecter les procédures de contrôle budgétaire appropriées ainsi que la réglementation en matière d'acquisitions ;
- Incompatibilité entre les fonctions de gestionnaire de fonds et d'officier ordonnateur au département financier.

4. QG du Groupe de coopération civilo-militaire Nord (CGN) – 2004 et 2005 **Centre d'excellence pour la coopération civilo-militaire (CCOE) – 2006**

Introduction

Le QG du Groupe de coopération civilo-militaire Nord a été créé en 2003 afin d'offrir un cadre aux activités de coopération civilo-militaire (CIMIC) et ainsi appuyer les missions militaires, renforcer l'efficacité des opérations militaires et constituer un forum essentiel pour les consultations CIMIC. Le QG est devenu le Centre d'excellence pour la coopération civilo-militaire (CCOE) en 2006, et un nouveau mémorandum d'entente a été signé en septembre 2006 par le Danemark, l'Allemagne, les Pays-Bas et la Pologne. Le financement et la dotation en personnel du CCOE sont assurés au niveau multinational. Les budgets 2004, 2005 et 2006 du CCOE, y compris les crédits reportés, se sont établis respectivement à 1,3, 1,4 et 1,6 million EUR, les engagements s'élevant à 1,3, 1,3 et 1,3 million EUR et les paiements à 1,0, 0,8 et 0,9 million EUR.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du QG du CGN/CCOE pour 2004, 2005 et 2006. Il a formulé des observations sur la présentation des états financiers et sur le niveau des liquidités. Il a recommandé au Centre :

- d'établir un état de la situation financière dans le cadre de l'élaboration de ses états financiers annuels et de réviser le règlement de manière à y inclure cette exigence ;
- de dûment signer et dater les états financiers et de vérifier la cohérence des montants constatés ; d'envisager l'application de mesures permettant de limiter les liquidités conformément aux dispositions de l'article 13 du NFR.

5. Corps de déploiement rapide de l'OTAN – Italie (NRDC-IT) – 2003-2005

Introduction

Le QG du NRDC-IT est un commandement multinational responsable de la création et de l'entretien d'une capacité de déploiement rapide à l'appui des opérations approuvées par le Conseil. Implanté à Solbiate Olona (Italie), il fait partie de la structure de forces de l'OTAN, sous l'autorité du Grand Quartier général des puissances alliées en Europe (SHAPE). Le NRDC-IT a été créé en 2002, et le mémorandum d'entente correspondant a été signé par onze pays membres de l'OTAN, le SHAPE et le SACT. Deux autres pays de l'OTAN s'y sont associés en 2006-2007. Le pays-cadre (Italie) supporte le coût de l'exploitation et de l'entretien du QG. Les dépenses non prises en charge par le pays-cadre, par les participants ou par l'OTAN sont réparties entre les pays membres selon une formule de partage des coûts prédéfinie, reposant sur le nombre d'officiers de chaque pays faisant partie des effectifs. En 2005, le budget, y compris les crédits reportés, s'est établi à 2,6 millions EUR, les engagements s'élevant à 1,7 million EUR et les paiements à 1,3 million EUR (respectivement 3,3, 2,9 et 2,4 millions en 2004 et 2,5, 1,4 et 1,0 million en 2003).

Points principaux

Le Collège a formulé une opinion sans réserve sur les états financiers du NRDC-IT pour les exercices clos les 31 décembre 2003, 2004 et 2005. Il a recommandé au QG :

- de présenter des états financiers complets, y compris un état de la situation financière en bonne et due forme et des informations sur ses flux de trésorerie ;
- d'actualiser les procédures comptables afin d'expliquer les différences entre les documents comptables et les attestations bancaires en fin d'exercice ;
- de fournir les justificatifs adéquats en cas de recours à des consultants, avant que ceux-ci entament l'activité pour laquelle ils sont engagés.

6. Corps de déploiement rapide de l'OTAN – Turquie (NRDC-T) – 2003-2006

Introduction

Le QG du NRDC-T est un commandement multinational responsable de la création et de l'entretien d'une capacité de déploiement rapide à l'appui des opérations approuvées par le Conseil. Implanté à Istanbul (Turquie), il fait partie de la structure de forces de l'OTAN, sous l'autorité du Grand Quartier général des puissances alliées en Europe (SHAPE). Le NRDC-T a été créé en 2002, et le mémorandum d'entente correspondant a été signé par onze pays membres de l'OTAN, le SHAPE et le SACLANT. Trois autres pays de l'OTAN s'y sont associés en 2005. Le pays-cadre (Turquie) supporte le coût de l'exploitation et de l'entretien du QG. Les dépenses non prises en charge par le pays-cadre, par les participants ou par l'OTAN sont réparties entre les pays membres selon une formule de partage des coûts prédéfinie, reposant sur le nombre d'officiers de chaque pays faisant partie des effectifs. Le MOU relatif au QG du NRDC-T stipule que les fonds mis à disposition par des sources OTAN sont demandés et comptabilisés conformément aux procédures OTAN standard qui sont définies dans les directives du Commandement allié Opérations (ACO). La gestion administrative et financière est assurée suivant les dispositions actuelles du Règlement financier de l'OTAN et ses procédures de mise en œuvre. En 2006, le budget, y compris les crédits reportés, s'est établi à 2,1 millions EUR, les engagements s'élevant à 1,9 million EUR et les paiements à 1,4 million EUR (respectivement 1,9, 1,8 et 1,6 million en 2005, 3,1, 1,9 et 1,8 million en 2004 et 3,0, 2,3 et 1,8 million en 2003).

Points principaux

Le Collège a formulé une opinion sans réserve sur les états financiers du QG du NRDC-T pour les exercices clos les 31 décembre 2003, 2004, 2005 et 2006. Il a recommandé au QG :

- d'établir un état de la situation financière et un tableau des flux de trésorerie dans le cadre de l'élaboration de ses états financiers annuels et de réviser le règlement de manière à y inclure cette exigence ;
- d'identifier clairement les états définitifs et de soumettre ceux-ci dans les délais voulus, dûment signés et datés, au Comité principal des ressources et au Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN ;
- de corriger un certain nombre de faiblesses opérationnelles dans le domaine bancaire ;
- d'instaurer une activité d'audit interne dans un certain nombre de domaines importants, de manière à garantir que les contrôles de base requis soient effectués, comme l'exige le règlement financier du NRDC-T.

RÉSULTATS DES AUDITS D'ORGANISATIONS DE PRODUCTION ET DE LOGISTIQUE DE L'OTAN

7. Système de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille (BICES) – 2006

Introduction

L'Organisation du système de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille (BICES) a été mise sur pied en 1999 dans le but d'assurer le partage et l'échange d'informations entre les pays participants et l'OTAN ainsi qu'avec d'autres pays et organisations grâce à l'utilisation de systèmes interopérables nationaux et OTAN de soutien. Le comité de direction de l'Organisation BICES, qui se compose d'un représentant de chacun des pays membres de l'Organisation, est responsable de la gestion d'ensemble de celle-ci. L'Agence BICES est chargée d'en assurer le fonctionnement quotidien et la NACMA lui fournit un soutien administratif. En 2006, le budget administratif de la BICES, y compris les crédits reportés, s'est établi à 2,7 millions EUR, les engagements s'élevant à 2,7 millions et les paiements à 2,6 millions (respectivement 2,3, 2,3 et 2,2 millions EUR en 2005). En 2006, les dotations cumulées des projets d'amélioration de la capacité (opérationnelle) se sont établies à 4,6 millions EUR, les paiements s'élevant à 1,4 million EUR (respectivement 4,1 et 1,7 million en 2005).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 de la BICES. Il a relevé un cas de non-respect de la limite fixée pour les heures supplémentaires dans le Règlement du personnel civil et recommandé à l'Agence d'instaurer une politique qui permette de réduire le nombre d'heures supplémentaires effectuées par certains agents.

8. Organisation de gestion des oléoducs en Centre-Europe (CEPMO) – 2006

Introduction

La CEPMO a pour tâche de gérer le transport, le stockage et la distribution de produits pétroliers dans la région Centre-Europe pour des clients militaires et non militaires. À cet effet, elle exploite et entretient le Réseau Centre-Europe des pipelines (CEPS), qui comprend des oléoducs, des stations de pompage, des points d'entrée et de distribution et des dépôts sur les territoires de la Belgique, de la France, de l'Allemagne, du Luxembourg et des Pays-Bas, les cinq pays hôtes. En 2006, les pays utilisateurs étaient les États-Unis et le Canada, mais ce dernier a quitté le CEPS le 31 décembre. Le comité de direction de la CEPMO définit la politique générale applicable au réseau ainsi que ses missions, ses objectifs et ses ressources. Les tarifs, les contrats et les procédures à suivre sont du ressort conjoint de l'Agence de gestion des oléoducs en Centre-Europe (CEPMA) et des organisations nationales, dans la limite des directives fournies par le Comité de direction de la CEPMO. Les organisations nationales sont établies par les pays hôtes, la Belgique agissant au nom du Luxembourg. En 2006, le budget de la CEPMO, y compris les crédits

reportés, s'est établi à 124,6 millions EUR, les engagements s'élevant à 121,2 millions et les paiements à 94,3 millions (respectivement 117,3, 115,5 et 90,6 millions en 2005).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 rectifiés de la CEPMO, y compris ceux de la CEPMA et des organisations nationales. Il a formulé des observations sur la présentation des états financiers, évoquant en particulier les points suivants :

- Les états financiers de la CEPMA ont été publiés deux mois après la date butoir du 30 septembre 2007 ;
- L'Agence n'a pas ajusté le solde d'ouverture 2006 de l'état de la situation financière dans l'optique de l'application des IPSAS ;
- Les méthodes adoptées par la BPO et la DPO pour la valorisation des stocks ne sont pas conformes aux instructions de la CEPMA, qui prescrit la méthode du coût moyen ; absence de documents étayant les données de stocks enregistrées par le SNOI ;
- La FBG n'a pas été en mesure de rapprocher le solde final des flux de trésorerie internationaux du solde des comptes bancaires parce que des opérations hors budget passent par ces comptes sans apparaître dans le tableau des flux de trésorerie ;
- Les états de la FBG contenaient des erreurs, qui ont été corrigées par la suite dans les états financiers de la CEPMO ;
- Le manque d'informations a rendu impossible l'évaluation correcte des charges à payer et des produits à recevoir pour la BPO.

En outre, le Collège a recommandé à la CEPMA de poursuivre ses efforts en vue du règlement d'un différend de longue date avec les autorités françaises concernant l'exonération des impôts directs pour les activités non militaires du réseau de pipelines, et plus récemment, concernant une taxe sur la valeur des bâtiments et installations du CEPS qui ne sont pas utilisés à des fins exclusivement militaires. Il a également recommandé que la BPO et le Comité de direction de la CEPMO éclaircissent la question des cotisations pour les pensions militaires imputées sur le budget du CEPS.

9. Organisation OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens (NACMO) – 2007

Introduction

L'Organisation OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens (NACMO) a été créée pour planifier, élaborer, coordonner et exécuter le programme de mise en œuvre du système de commandement et de contrôle aériens (ACCS). La NACMA s'occupe des questions d'acquisition et de mise en œuvre et joue le rôle de pays hôte pour les projets relevant du Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) qui lui sont assignés. Elle fait rapport à un comité de direction représentant les pays. Implantée à Bruxelles, elle dispose d'un effectif de 113 personnes. Les états

financiers 2007 de la NACMA regroupent les opérations relevant à la fois du budget administratif et du NSIP. En 2007, les dépenses (opérationnelles) de la NACMA relevant du NSIP se sont établies à 86,6 millions EUR et le budget administratif, y compris les crédits reportés, à 22,3 millions EUR, les engagements s'élevant à 22,2 millions EUR et les paiements à 19,2 millions EUR (respectivement 33,4, 20,3, 20,0 et 17,7 millions EUR en 2006).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 de la NACMA. Il a relevé que l'Agence employait du personnel dans le cadre de contrats successifs excédant la limite de 180 jours fixée par le Règlement du personnel civil et il a recommandé à la NACMA d'obtenir l'approbation budgétaire préalable qu'exige le Règlement pour de telles exceptions.

- 10. Organisation de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN (NAHEMO) – 2006**
- 11. Organisation de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN (NAHEMO) – 2007**

Introduction

La NAHEMO est l'organisme OTAN chargé de concevoir, de développer et de produire un hélicoptère de transport tactique et un hélicoptère pour la frégate OTAN, ainsi que d'en assurer le soutien logistique. Elle comprend un comité directeur et une agence, la NAHEMA, chargée de gérer le programme au jour le jour. Elle a été créée à l'initiative de la France, de l'Allemagne, de l'Italie et des Pays-Bas. Le Portugal s'est associé au programme en 2001 et la Belgique en 2007. Depuis 2004, la NAHEMA assure également au Programme relatif à l'hélicoptère normalisé pour les forces nordiques un soutien sur le plan de la normalisation et de l'interopérabilité. Elle dispose d'un effectif autorisé de 51 personnes. En juin 2000, les pays participants ont signé un contrat d'industrialisation et de production (PI&P) pour un premier lot de 243 hélicoptères. Quatre constructeurs aéronautiques (Eurocopter, Agusta Space, Fokker Aircraft BV et Eurocopter Deutschland GmbH), agissent en tant que sociétés partenaires pour le développement et la production de l'hélicoptère. En 2006 et en 2007, les dépenses opérationnelles de la NAHEMA se sont établies respectivement à 439,7 et 477,9 millions EUR. En 2006, le budget administratif était de 8,5 millions et en 2007 de 9,2 millions, les paiements s'élevant respectivement à 7,7 et à 7,8 millions EUR.

Points principaux pour 2006

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 rectifiés de la NAHEMA. Suite aux observations formulées lors de l'audit, l'Agence a republié ses états financiers afin de corriger deux erreurs importantes. La première s'était produite dans les états de l'exécution du budget, où les crédits reportés d'exercices précédents avaient été mélangés aux crédits de 2006 et constatés comme tels et où, par ailleurs, ces crédits reportés reposaient sur les chiffres des états financiers 2005 initiaux et non sur les chiffres des états financiers rectifiés. La deuxième erreur s'était produite au niveau des montants à payer et des produits non acquis parce que l'Agence, lorsqu'elle avait corrigé les états financiers de 2005, n'avait pas amendé l'ensemble des données comptables sous-jacentes et avait reporté des chiffres erronés sur 2006. La rectification des états financiers a permis de corriger ces erreurs importantes.

Le Collège a également relevé des cas dans lesquels la présentation des états de 2006 n'était pas entièrement conforme aux IPSAS et a recommandé à la NAHEMA de régler ces questions au moment de l'établissement de ses états financiers de 2007.

Points principaux pour 2007

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 rectifiés de la NAHEMA. Lors de la rectification, la NAHEMA a corrigé la sous-évaluation des charges de 2007 découlant de la persistance, après la correction des comptes de 2005, d'un problème de surévaluation des produits à recevoir. Le Collège a recommandé à l'Agence de faire en sorte que des agents qualifiés soient disponibles pour établir des états financiers corrects, d'amender le système comptable de manière à ce qu'il génère des données fiables, et de mettre au point des procédures permettant de recenser la totalité des factures partiellement payées en 2005 afin d'adapter les états financiers futurs en conséquence.

Le Collège a aussi recommandé à la NAHEMA, en accord avec les différents pays, d'analyser les montants à payer et à recevoir en matière de contributions, de façon à apurer les soldes en attente depuis des années et à calculer ainsi pour chaque pays le montant qui lui est dû ou qui est dû par lui afin de le reporter sur les engagements relatifs à l'exercice suivant. Ces différents montants pourraient alors servir de base au calcul des futurs appels de contributions et aider ainsi à réduire l'excédent de liquidités détenu par l'Agence. La NAHEMA devrait également compléter l'état de l'exécution du budget administratif de manière à y faire figurer la valeur des crédits reportés qui sont tombés en annulation à la fin de l'exercice.

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 (NAMEADSMO) – 2007

Introduction

La NAMEADSMO, créée en 1996 par l'Allemagne, l'Italie et les États-Unis, a pour mission de gérer la conception et le développement d'un système de défense aérienne élargie à moyenne portée (MEADS). Le MEADS est un système de défense aérienne antimissile tactique mobile et transportable capable de neutraliser des menaces aériennes - y compris en cas d'attaque par missiles de croisière ou par missiles balistiques. La conception, le développement et la production du MEADS sont confiés à l'industrie. La phase de conception et de développement doit se poursuivre jusqu'en 2013. La NAMEADSMA, implantée à Huntsville (Alabama, États-Unis), dispose d'un effectif autorisé de 110 personnes. Elle assure le suivi quotidien de la mise en œuvre du programme. En 2007, le budget opérationnel, y compris les crédits reportés, s'est établi à 597 millions d'équivalents USD (EUSD) (501 millions EUR), les engagements s'élevant à 555 millions EUSD (464 millions EUR) et les paiements à 391 millions EUSD (329 millions EUR). Les dotations du budget administratif se sont établies à 11 millions EUSD (9 millions EUR), les engagements et les paiements s'élevant à 10 millions EUSD (8 millions EUR).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 rectifiés de la NAMEADSMA. L'Agence a republié ces états suite à une observation du Collège, qui avait estimé que les informations fournies au sujet du financement interpays n'étaient pas conformes aux IPSAS. Le financement interpays est une procédure inscrite dans le MOU relatif à la NAMEADSMO et en vertu de laquelle, quand un pays a atteint sa limite financière annuelle en matière de dépenses, on budgétise les fonds d'un autre pays pour couvrir les factures restantes. Ces fonds mis à disposition par un pays seront recrédités dans la même devise. Le financement interpays a été appliqué pour la première fois en 2007. Le Collège a noté que les états financiers originaux ne rendaient pas correctement compte des 56,5 millions EUR relevant du financement interpays en 2007 : les éléments d'actif et les éléments de passif correspondants ayant, à tort, fait l'objet d'une compensation, tant les montants à recevoir du pays bénéficiaire que les produits non acquis pour le pays bailleur étaient sous-évalués du montant susmentionné. La rectification des états financiers a permis de corriger cette erreur importante.

Le Collège a relevé plusieurs autres erreurs, quoique généralement peu significatives, et il a recommandé à la NAMEADSMA d'améliorer le processus d'établissement et d'examen des états financiers. Il a également analysé une plainte fondée sur des soupçons d'irrégularité concernant le leasing d'un nouveau véhicule, et il a recommandé au comité directeur de procéder aux investigations nécessaires afin de déterminer l'existence d'éventuels conflits d'intérêts entourant cette transaction. Le comité directeur est parvenu à la conclusion qu'il n'y avait pas de conflit d'intérêts dans ce dossier et qu'aucune investigation complémentaire ne s'imposait. Le Collège a pris note de cette réponse et

estimé que, bien qu'il n'ait pas reçu de réponse à l'ensemble de ses questions, il s'était, en soumettant la question au comité directeur de la NAMEADSMO, conformé aux exigences de la ligne directrice d'audit financier 1260 des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) ainsi qu'à la norme comptable internationale (IAS) 260, portant toutes deux sur la communication des questions soulevées à l'occasion de l'audit aux personnes constituant le gouvernement d'entreprise.

13. Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement (NAMSO) – 2007

Introduction

L'Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement (NAMSO) et son organe d'exécution, l'Agence OTAN d'entretien et d'approvisionnement (NAMSA), ont pour mission de fournir des services de soutien logistique à l'OTAN ou à ses pays membres, individuellement ou collectivement. Cette mission consiste à optimiser, en temps de paix comme en temps de guerre, l'efficacité du soutien logistique des forces armées des pays de l'OTAN et à réduire les dépenses au minimum. En 2007, l'Agence a assuré le soutien de 19 associations de système d'arme, contribué à cinq conférences de soutien et fourni des prestations dans le cadre de plusieurs contrats de vente et d'autres dispositions de partenariat ou de souscription. Elle a supervisé la conception et la construction d'un certain nombre de projets d'infrastructure majeurs en Afghanistan, et elle a développé et implémenté des solutions de soutien logistique intégré (ILS) couvrant des services RLS (soutien de vie en campagne) et APOD (aéroport de débarquement). Il y a trois sites principaux pour les activités de la NAMSA : Capellen (Luxembourg) pour la plus grande partie du stockage et des travaux de maintenance, Rueil-Malmaison (France) pour l'Administration logistique HAWK et Taranto (Italie) pour le Centre d'exploitation Sud. La NAMSA dispose d'un effectif de 974 personnes environ. En 2007, les dépenses budgétaires se sont établies à 888 millions EUR et les charges, calculées selon les principes de la comptabilité d'exercice figurant dans les IPSAS, à 970 millions EUR (respectivement 776 millions et 843 millions en 2006).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 de la NAMSA. Il a également émis une opinion sans réserve concernant la délivrance d'un certificat d'audit distinct pour les dépenses administratives de la NAMSA imputées sur les programmes financés via le MBC. L'audit de cette opération de répartition des dépenses est une tâche exécutée à la demande spécifique du MBC. Le Collège a recommandé à la NAMSA :

- de procéder à un rapprochement des données antérieures des comptes NSS (stock pour le système NADGE) afin de trouver l'origine de la différence de quelque 34 millions EUR constatée entre les comptes de situation nette NSS (contributions des pays au programme sous forme d'équipement) et les comptes de stocks NSS ;
- d'exiger des éléments supplémentaires pour lui permettre de déterminer si un agent « réside » effectivement dans le pays d'affectation, afin d'éviter l'octroi injustifié d'indemnités d'expatriation ou autres ;

- de travailler avec l'Élément E-3A à l'instauration d'une procédure appropriée de compte rendu des livraisons afin de garantir l'exactitude de la constatation des dépenses dans les états financiers ;
- d'ajuster le solde d'ouverture et les données comparatives figurant dans les états de la situation financière et de la performance financière 2007 afin de refléter le fait que les stocks financés sur le budget militaire et les immobilisations corporelles ont été exclus des états financiers 2007 de la NAMSA et inclus dans les états financiers 2007 de l'ACO ;
- de respecter comme il se doit le principe de la séparation des tâches dans le processus de vérification et d'envoi des fichiers de paiement aux banques ;
- d'inclure dans les états financiers les stocks présents dans les dépôts nationaux puisque ces stocks financés en commun doivent être considérés comme des actifs pour la NAMSA ;
- d'adapter le système de bourse logistique de l'OTAN (NLSE) de manière à rendre possible une confirmation par le client en fin d'exercice. Pour les activités en rapport avec l'E-CAT1, le paiement des fournisseurs devrait être subordonné à la réception d'une facture plutôt que des documents d'expédition ;
- d'amortir systématiquement les biens dès qu'ils sont disponibles pour utilisation.

14. Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMO) – 2007

Introduction

La NAPMO est chargée d'assurer la direction, la coordination et l'exécution du programme d'acquisition coordonnée du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAEW&CS). La NAPMA supervise l'exécution du programme pour la NAPMO. Le *System Program Office* (SPO) aux États-Unis gère au nom de la NAPMA le contrat principal passé avec un contractant américain. La NAPMA dispose d'un effectif du temps de paix de 133 personnes. Son siège se trouve à Brunssum (Pays-Bas). En 2007, les dépenses de la NAPMA se sont établies à 227 millions d'équivalents USD, soit 155 millions EUR aux taux OTAN en vigueur à la fin 2007 (respectivement 250 millions EUSD et 188 millions EUR en 2006).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion avec réserve sur les états financiers 2007 de la NAPMO en raison d'une limitation de l'étendue de sa vérification résultant du fait qu'il n'a pas été en mesure de s'assurer que les acquisitions de 24,1 millions USD relatives au programme Large Aircraft Infra-Red Counter Measures (LAIRCM) en cours en 2007 correspondaient bien aux travaux réalisés par le contractant américain dans le cadre de ce programme. Cela tient au fait que le Collège n'a pas accès au système que le gouvernement des États-Unis utilise, dans le cas des contrats passés indirectement, pour transformer les factures reçues des contractants américains en relevés de facturation du Gouvernement, qui sont ensuite transmis à la NAPMA. Le Collège n'est donc pas en mesure de déterminer

si ce processus est fiable ou s'il permet de générer des relevés qui représentent avec précision les travaux réalisés par les contractants américains.

Le Collège reconnaît à leur juste valeur les efforts que consentent la NAPMA et les autorités américaines pour répondre à ses demandes d'informations complémentaires, ainsi que les progrès qui ont été accomplis au cours de l'exercice considéré, notamment en ce qui concerne le programme de modernisation à moyen terme, qui représente 1,31 milliard EUR. Il a recommandé à la NAPMA et aux autorités américaines de poursuivre les efforts qu'elles font pour mettre à sa disposition les justificatifs dont le Collège a besoin pour s'assurer de la valeur des travaux réalisés par les contractants américains.

Le Collège a formulé des observations sur deux autres questions qui réclament l'attention de la direction, à savoir :

- le transfert, en l'absence des autorisations requises, de crédits budgétaires représentant 7,2 millions EUR entre différentes parties du programme, transfert qui a été à l'origine d'une surévaluation des dotations budgétaires et d'une sous-évaluation des crédits annulés, à hauteur de ce montant ; la NAPMA a fait savoir au Collège qu'elle était en voie d'obtenir des pays les approbations nécessaires pour ces transferts ;
- une modification de la politique comptable concernant les contributions appelées ; lorsque la politique comptable est modifiée ou que l'on corrige une erreur relative à une période précédente, l'IPSAS 3 exige que l'on rectifie les chiffres de l'exercice précédent fournis à des fins de comparaison, de manière précisément à garantir la comparabilité des informations financières relatives aux différentes périodes.

Le rapport en est actuellement (mars 2009) au stade de la validation officielle, auprès du Comité de direction de la NAPMO.

15. Agence des C3 (consultation, commandement et contrôle) de l'OTAN (NC3A) – 2006

16. Agence des C3 (consultation, commandement et contrôle) de l'OTAN (NC3A) – 2007

Introduction

La NC3A apporte un soutien à l'OTAN par la fourniture de conseils et la conduite de travaux de recherche-développement en rapport avec les systèmes de consultation, de commandement et de contrôle. Depuis le 1^{er} janvier 2000, l'Agence applique le régime du financement par le client. Dans ce cadre, les grands commandements de l'OTAN demandent des crédits budgétaires pour payer les services de la NC3A et règlent celle-ci directement. Le Comité de l'infrastructure paie directement la NC3A lorsqu'elle assume des fonctions de pays hôte, que ce soit pour l'exécution de projets (financés à 100%) ou pour la gestion de projets (prix fermes et définitifs convenus à l'avance). Les clients extérieurs paient aussi un prix convenu pour les services de la NC3A et remboursent intégralement à l'Agence les acquisitions qu'elle effectue pour leur compte. En 2007, les dépenses de la

NC3A se sont établies à 331 millions EUR, montant dont 58,6% correspondaient à des projets du NSIP, 13,1% à des acquisitions pour le compte de tiers (remboursables à 100%), 26,9% à des activités financées par le client, c'est-à-dire gestion de projets, acquisitions et travaux scientifiques pour le compte d'organismes de l'OTAN et de clients extérieurs, et 1,4% au programme ALTBMD. En 2006, les dépenses se sont établies à 244 millions EUR, montant dont 65% correspondaient à des projets NSIP, 15% à des acquisitions pour le compte de tiers, 19% à des activités financées par le client et 1% au programme ALTBMD.

Points principaux pour 2006

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 de la NC3A. Il a recommandé à l'Agence :

- d'évaluer en fin d'exercice, projet par projet, les dépenses à constater, s'agissant en particulier des projets NSIP et des projets d'acquisition pour le compte de tiers ;
- s'agissant des contrats à prix ferme, de déterminer les produits à constater pour l'exercice considéré en fonction du degré d'avancement du projet, conformément à l'IPSAS 11 ; les méthodes utilisées pour déterminer le degré d'avancement doivent être clairement documentées et figurer dans les états financiers ;
- de mentionner toutes les informations sectorielles concernant ses acquisitions NSIP/Tiers (produits, charges) ;
- de mettre en place un système permettant de constater les opérations en monnaie étrangère à la date de l'opération, conformément à l'IPSAS 4 ;
- d'établir une piste de vérification appropriée des contrôles internes effectués au niveau des transferts de données de comptabilité horaire entre l'EPM et le CFS ; il faudrait en outre concevoir un rapport système permettant d'effectuer un rapprochement mensuel du nombre d'heures facturables enregistrées dans les deux systèmes et d'obtenir la liste des différences constatées, projet par projet ;
- de doter le système financier du module « À recevoir », afin de disposer automatiquement d'informations sur le solde dû par chaque client.

Points principaux pour 2007

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 de la NC3A. Il a recommandé à l'Agence :

- de faire en sorte que les placements à court terme figurent dans son tableau des flux de trésorerie ;
- de fournir des informations complètes dans les notes jointes aux états financiers : dans ces notes, la NC3A a indiqué qu'elle avait décidé d'assurer la conformité avec l'IPSAS 17 à compter de 2006 pour les actifs nouvellement acquis mais d'invoquer la période de transition pour les données antérieures, afin qu'elle puisse adapter ces dernières ; l'Agence n'a cependant pas suivi cette approche pour les immobilisations corporelles acquises dans le cadre de projets financés par les clients mais qui étaient censées demeurer propriété de la NC3A ;

- de se conformer à l'IPSAS 3 et de faire apparaître l'effet des modifications intervenues dans le traitement comptable sur les informations fournies aux fins de comparaison ;
- de veiller à ce que les éléments de passif et les éléments d'actif ne fassent pas l'objet d'une compensation : la NC3A a en effet procédé à tort à la compensation des éléments de passif et des montants à recevoir des entités parrainantes et à la compensation des éléments d'actif et des avances des clients, ce qui a faussé l'état de la situation financière et limité son utilité en tant qu'outil de représentation fidèle et précise de la situation financière de la NC3A ;
- de se conformer au Règlement du personnel civil concernant le recours à du personnel temporaire et, pour davantage de transparence, d'obtenir, via l'adoption du SPIE, l'approbation préalable du MBC lorsque du personnel temporaire doit être employé pendant des périodes excédant 180 jours ;
- de continuer d'améliorer son système de détermination des dépenses à constater en fin d'exercice pour ce qui concerne le NSIP ;
- de terminer la vérification des avances clients sur les comptes Tiers afin de valider les soldes de fin d'exercice, notamment par une confirmation appropriée des clients.

17. Agence OTAN de services SIC (NCSA) – 2006

Introduction

Le réaligement des commandements stratégiques a nécessité une révision détaillée des tâches et des responsabilités. Il s'agissait notamment d'adapter et de réassigner les rôles du système de moyens C3 et de la gestion des services et de faire de l'Agence OTAN d'exploitation et de soutien des systèmes d'information et de communication (NACOSA) l'Agence OTAN de services SIC (NCSA), le but étant de regrouper en un organisme centralisé les éléments jusque-là épars qui étaient chargés de la fourniture de services SIC. L'activation de la NCSA a eu lieu en novembre 2004, en même temps que la mise en œuvre du nouveau tableau des effectifs du temps de paix et que le transfert du personnel de la NACOSA à la NCSA. En 2006, le budget administratif de la NCSA, y compris les crédits reportés, s'est établi à 56 millions EUR, les engagements s'élevant à 56 millions EUR et les paiements à 47 millions EUR. En 2006, les budgets SIC délégués à la NCSA se sont établis à 114 millions EUR, les engagements s'élevant à 111 millions EUR et les paiements à 68 millions EUR.

Points principaux

Le Collège a formulé une opinion avec réserves sur les états financiers 2006 de la NCSA pour les motifs suivants :

- L'Agence n'a pas ajusté les soldes d'ouverture dans l'état de la situation financière 2006 pour tenir compte de l'entrée en vigueur des IPSAS le 1^{er} janvier 2006 ;
- La NCSA n'a pas rendu compte des stocks SIC détenus pour le compte de l'ACO ; en fait, puisqu'au moment de l'audit, on ne savait pas exactement qui, de la NCSA ou de

l'ACO, devait présenter ces stocks, ni l'une ni l'autre de ces entités ne l'a fait ; le Collège a recommandé que les entités concernées veillent à ce que les stocks fassent l'objet d'une comptabilité fiable et à ce qu'ils soient présentés de manière cohérente à l'échelle de l'OTAN et en conformité avec les IPSAS ;

- La NCSA enregistre les versements au titre des dépenses administratives de la NAMSA comme des charges alors qu'il s'agit en fait de paiements anticipés et qu'ils devraient être constatés comme tels jusqu'à ce qu'il soit établi que la NAMSA a bien effectué les dépenses correspondantes ; le Collège a recommandé à la NCSA de demander à la NAMSA de lui fournir en temps utile un décompte de la situation en fin d'exercice, grâce à quoi la NCSA pourra déterminer avec précision les dépenses exposées au cours d'un exercice donné ;
- Les produits et les charges de la NCSA ont été sous-évalués de 4,2 millions EUR en 2006 car l'arrêté des comptes n'a pas été effectué conformément aux principes de la comptabilité d'exercice.

Outre les réserves exposées ci-dessus, le Collège a formulé les observations suivantes :

- Le concept de financement global rend possible le report de crédits mis à la disposition de la NAMSA en l'absence d'obligation juridique ; d'après le Règlement financier de l'OTAN, ces crédits devraient être annulés ; le Collège a recommandé d'améliorer les procédures relatives au financement global dans le sens du NFR et des IPSAS et il a ajouté qu'une plus grande transparence budgétaire était de mise à cet égard ;
- Le Collège a recommandé que la NCSA fasse régulièrement l'objet d'audits internes ;
- Le solde des produits non acquis de la NCSA au 31 décembre 2006 ne comprend pas les reports et annulations afférents à l'exercice 2005, qui ont été constatés par l'ACO ; le Collège a recommandé à la NCSA de rendre compte des produits non acquis afférents à 2005 ;
- Le Collège a recommandé à la NCSA de faire apparaître dans les états financiers des états d'exécution pour le budget remboursable ;
- Le Collège a fait observer que la présentation du seul solde de clôture ne donnait pas une image complète des activités menées aux États-Unis et il a recommandé qu'en plus des soldes de clôture, l'ensemble des produits et des charges apparaissent dans les états financiers.

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), Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen (NEFMO) et Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du TORNADO (NETMA) – 2006

Introduction

La NAMMO et la NEFMO sont les organisations chargées du développement, de la production et du soutien opérationnel des programmes Tornado et ACE 2000. Il s'agit là des deux plus vastes programmes de l'OTAN. L'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni participent au programme Tornado. L'Espagne vient s'ajouter à ces trois pays pour le programme ACE. Les pays participants sont représentés dans un comité directeur conjoint, qui supervise les deux programmes, et dans un comité de direction propre à chaque organisation. La NETMA, implantée à Munich, soutient les deux programmes. En 2006, elle avait un effectif autorisé de 303 personnes. Son budget administratif pour cet exercice, y compris les crédits reportés, s'est établi à 50,2 millions EUR, les engagements s'élevant à 50,2 millions et les paiements à 46,7 millions (respectivement 47,1, 47,1 et 43,4 millions EUR en 2005). En 2006, le budget opérationnel de la NAMMO s'est établi à 708,4 millions EUR et les paiements à 609,8 millions EUR (respectivement 899 et 766,4 millions EUR en 2005). Et le budget opérationnel de la NEFMO s'est quant à lui établi à 4 679,5 millions EUR et les paiements à 4 485,1 millions (respectivement 5 460,8 et 5 157 millions en 2005).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 de la NAMMO, de la NEFMO et de la NETMA. Il a formulé des observations sur les points suivants :

- La NEFMO a publié ses états financiers définitifs le 24 août 2007, après avoir affiné ses soldes d'ouverture ainsi que les soldes des produits à recevoir et des charges à payer à la fin de l'exercice 2006 ; ce travail complémentaire ayant débouché sur un montant sensiblement du même ordre que celui qui avait servi à déterminer les charges de 2006, il n'a pas été nécessaire de rectifier les comptes ; le Collège a recommandé à la NETMA de poursuivre le réexamen et le perfectionnement de sa méthode d'estimation de la valeur des contrats à long terme, notamment en demandant à l'industrie de lui confirmer par écrit les montants en jeu ;
- Un paiement effectué en mai 2006 dans le cadre du plan relatif aux coûts de développement englobait une somme de 18,6 millions GBP qui semblait n'être pas liée directement au programme international mais à un accord distinct conclu entre un pays et l'industrie ; le Collège a recommandé à la NETMA de s'informer auprès du MDN du pays concerné quant à l'impact de ce paiement sur le plafond de responsabilité du plan relatif aux coûts de développement et d'obtenir la confirmation que le montant de ce paiement a été ou sera déduit des paiements futurs ;
- Un montant de 924 466 euros a été enregistré deux fois, d'une part comme montant dû à un pays, ce qui était correct, et d'autre part comme montant dû à des

fournisseurs, ce qui ne l'était pas, avec pour résultat que le poste « À payer aux fournisseurs » de l'état de la situation financière de la NEFMO est surévalué ; le Collège a recommandé que l'on corrige les documents comptables ;

- En raison de la complexité du système financier en matière de pertes et de gains de change, le Collège n'a pas été en mesure d'obtenir l'assurance voulue quant à la perte de change nette de 4 879 473 EUR ; il a recommandé que la NETMA veille à ce que les montants comptabilisés comme des pertes ou des gains de change soient pleinement étayés et justifiés ; la NETMA devrait en outre, en prévision de l'audit des comptes de 2007, mettre en place une méthode propre à soutenir les vérifications, et envisager d'enregistrer les gains et les pertes dans des comptes de produits et de charges distincts du grand livre ;
- Les notes jointes aux états financiers de la NAMMO font état d'une différence inexpiquée de quelque 2,4 millions EUR entre les charges (calculées selon les principes de la comptabilité d'exercice) qui figurent dans l'état de la performance financière et les paiements (calculés selon les principes de la comptabilité de caisse) qui figurent dans l'état budgétaire ; cette différence tient à la façon dont les chiffres sont obtenus du système financier ; dans le premier cas, les chiffres proviennent d'une balance de vérification établie à partir du grand livre et, dans le second cas, d'un rapport SQL spécialement conçu à cet effet ; le Collège a recommandé à la NETMA de procéder au rapprochement de ces données, de combler la différence par la correction des chiffres et de fournir des explications détaillées dans les états financiers 2007 de la NAMMO, ainsi que d'analyser et de modifier le système comptable de manière à garantir qu'à l'avenir, tous les chiffres figurant dans les états financiers puissent être rapprochés les uns des autres par rapport au grand livre ; cette recommandation vaut également pour les états financiers de la NEFMO et de la NETMA ;
- Le Collège a noté que certains soldes bancaires figurant à l'état de la situation financière de la NAMMO et de la NEFMO n'avaient pas été convertis en fin d'exercice au taux de change convenu, d'où une surévaluation/sous-évaluation des soldes ainsi que des gains/pertes de change à hauteur de 0,6 et de 0,1 million EUR ; le Collège a recommandé que l'on utilise en fin d'année le taux de change convenu pour la conversion des soldes libellés dans d'autres devises que l'euro, et que les gains et les pertes de change soient dûment recensés et comptabilisés ;
- La NETMA n'a pas correctement comptabilisé les biens et les services qui avaient été reçus mais pas encore facturés en fin d'exercice ; la différence relevée, négligeable (58 899,58 EUR) a entraîné une très petite sous-évaluation du passif dans l'état de la situation financière ; le Collège a recommandé à la NETMA de mettre en place des procédures qui lui permettent d'enregistrer de manière plus précise les produits à recevoir et les charges à payer en fin d'exercice ;
- Le système informatique de la NETMA n'assigne pas un numéro unique à chaque facture d'un fournisseur : les différentes sections assignent manuellement leur propre numéro, ce qui pourrait être source de confusion et d'erreur ; le Collège a recommandé à la NETMA d'examiner la possibilité d'assigner un numéro unique à chaque facture de fournisseur au moment où celle-ci est introduite dans le système ;
- Dans la comparaison des données budgétaires et des données effectives, la NETMA indique que les recettes diverses viennent diminuer les paiements budgétaires alors

qu'en fait, elles affectent simplement la manière dont les paiements budgétaires sont financés ; il convient de les retirer des comparaisons futures ;

- Le budget administratif de la NETMA est sous-évalué de 1 million EUR parce qu'un transfert du budget de la NEFMO n'a pas été enregistré officiellement ; le Collège a recommandé à la NETMA de régulariser la situation en finalisant le transfert ;
- Des différences ont été relevées entre les montants des salaires de base figurant dans le module Traitements du système financier, les fiches de rémunération individuelles et les données du grand livre pour mars 2006 ; la plupart de ces différences ont finalement pu être expliquées et corrigées ; le Collège a recommandé à la NETMA de mettre en place une procédure de rapprochement mensuelle pour les données relatives aux traitements.

19. Organisation de production et de logistique OTAN HAWK (OPLOH) – 2006

20. Organisation de production et de logistique OTAN HAWK (OPLOH) – 2007

Introduction

L'Organisation de production et de logistique OTAN HAWK (OPLOH) a été constituée en vue de fournir aux pays participants le système de missile HAWK. Le Bureau de gestion OTAN HAWK (BGOH), qui dispose d'un effectif autorisé de 25 personnes, en est l'entité exécutive. Depuis 1995, seuls deux pays, la France et l'Italie, font partie de cet organisme. Et depuis l'achèvement, en 2005, du programme de viabilité et du programme AN/TSQ-73 (même si leur liquidation financière reste à finaliser), le seul programme opérationnel toujours en cours est le programme logistique. En décembre 2007, le Comité de direction a pris note de la décision prise par la France de se retirer de l'Organisation à compter du 31 décembre 2009. Selon la charte de l'OPLOH, les pays membres doivent soumettre la demande de dissolution au Conseil. En mai 2008, le Comité de direction a décidé de la création d'une cellule de liquidation, qui sera chargée des activités de rapprochement financier après la fermeture de l'Agence. En 2007, le budget administratif, y compris les crédits reportés, s'est établi à 4 millions EUR, les engagements s'élevant à 3,7 millions EUR et les paiements à 3,4 millions EUR (respectivement 4,1, 3,8 et 3,4 millions EUR en 2006, et 4,1, 3,9 et 3,3 millions en 2005). Le budget opérationnel pour 2007 s'est quant à lui établi à 13,2 millions EUR, les engagements s'élevant à 10,8 millions EUR et les paiements à 4,5 millions EUR (en 2006 respectivement 11,6, 10,5 et 3,1 millions EUR). En 2005, les dépenses opérationnelles se sont établies à 6,4 millions EUR.

Points principaux pour 2006

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 rectifiés de l'OPLOH. La republication des comptes a permis de corriger plusieurs erreurs importantes relevées lors de l'audit, notamment :

- la comptabilisation de contributions des pays pour un montant de 6 millions EUR au moment où les fonds ont été appelés plutôt qu'au moment où ils ont été dépensés ; cette façon de constater les produits n'est pas conforme aux IPSAS ;

- en rapport avec ce qui précède, la mention d'un poste « À payer aux fournisseurs » pour rendre compte de la partie non dépensée du budget 2006, laquelle aurait dû être constatée comme un passif à l'égard des pays sous la rubrique « Produits non acquis » ;
- une surévaluation du tableau des flux de trésorerie de 4,4 millions EUR résultant de régularisations et de transferts internes entre comptes qui ne correspondent pas à des variations nettes dans la situation des liquidités et équivalents de l'Agence découlant de ses activités opérationnelles.

Le Collège a également fait observer que des comptes bancaires représentant 0,7 million EUR et les opérations effectuées sur ces comptes pour financer des activités en dehors du programme et des budgets n'apparaissaient pas dans les états financiers. Il a également relevé plusieurs erreurs et incohérences mineures dans les états financiers.

Points principaux pour 2007

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 de l'OPLOH. Il a recommandé à l'Agence d'ajuster les comptes de manière à apurer le solde d'ouverture 2008 des conséquences de la surévaluation, à hauteur de 170 000 EUR, du poste « À recevoir » suite à l'imputation erronée d'un appel de fonds sur ce poste plutôt que sur le poste « Fonds excédentaires » d'un pays, ainsi que de l'imputation erronée de 0,9 million EUR, reçus en 2007 pour des appels de fonds 2008, sur le poste « Fonds excédentaires » plutôt que sur le poste « Recettes différées ». Le Collège a également relevé des incohérences mineures dans les notes ainsi que l'omission d'un événement intervenu après la date d'arrêté des comptes.

21. Organisation OTAN pour la recherche et la technologie (RTO) – 2006

22. Organisation OTAN pour la recherche et la technologie (RTO) – 2007

Introduction

L'Organisation OTAN pour la recherche et la technologie (RTO) est un organisme auxiliaire de l'OTAN créé dans le cadre du Traité de l'Atlantique Nord. La RTO a pour mission de conduire et de favoriser la recherche en coopération et l'échange d'informations, d'appuyer le développement des activités nationales de recherche et de technologie pour la défense, de maintenir une avance technologique et de donner des avis aux décideurs de l'OTAN. Pour l'essentiel, le coût des activités de la RTO est directement pris en charge par les pays. La RTA, élément de soutien de la RTO, est financée à la fois sur le budget militaire et sur le budget civil. En 2007, le budget approuvé, y compris les crédits reportés, s'est établi à 6,2 millions EUR, les engagements s'élevant à 6,1 millions EUR et les paiements à 5,4 millions EUR (respectivement 6,7, 6,6 et 5,4 millions EUR en 2006, et 6,8, 6,7 et 5,8 millions EUR en 2005).

Points principaux pour 2006

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 rectifiés de la RTO. Il avait formulé plusieurs observations en rapport avec les IPSAS, observations auxquelles il a été donné suite lors de la rectification des comptes. Il s'agissait des points suivants :

- La RTO avait omis d'ajuster les soldes d'ouverture dans l'état de la situation financière 2006 dans l'optique de l'application des IPSAS ;
- La RTO avait correctement rendu compte des produits non acquis afférents à 2006 mais avait omis d'inclure des crédits de 2005 d'un montant de 0,3 million EUR reportés, pour la dernière fois, sur 2007 ;
- La RTO avait sous-évalué les produits de 0,7 million EUR, montant correspondant aux dépenses effectuées en 2006 sur des crédits reportés de 2004 et de 2005.

Points principaux pour 2007

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 de la RTO. Il a formulé des observations concernant les points suivants :

- Des erreurs survenues dans l'évaluation des charges à payer et des produits à recevoir en 2006 et en 2007 ont entraîné une sous-évaluation des charges de 120 000 EUR et une sous-évaluation des montants à payer de 170 000 EUR ainsi qu'une surévaluation des reports de 130 000 EUR ; le Collège a recommandé que les biens et les services soient comptabilisés au cours de l'exercice où ils sont reçus et que seuls soient reportés les montants correspondant aux biens et aux services qui n'ont pas encore été reçus et qui sont assortis d'une obligation juridique ;
- Le Collège a également recommandé que, pour obtenir une évaluation correcte des produits à recevoir et des charges à payer, on entre dans le système comptable la date effective de réception des biens et des services plutôt que d'utiliser la date par défaut du système.

RÉSULTATS DES AUDITS D'ORGANISMES CIVILS, MILITAIRES ET AUTRES

23. École internationale de l'AFNORTH – 2006-2008

Introduction

L'École internationale de l'AFNORTH assure l'éducation des enfants du personnel OTAN qui répond aux critères fixés. L'École se compose de quatre unités indépendantes, financées par les quatre pays fondateurs que sont le Canada, l'Allemagne, le Royaume-Uni et les États-Unis. Chaque pays finance son unité d'enseignement, mais de nombreux programmes et activités sont communs et favorisent les échanges culturels entre les enfants des différents pays. Les dépenses qui ne sont pas imputables à un pays en particulier relèvent d'un budget financé en commun. C'est ce budget qui fait l'objet de l'audit effectué par le Collège. Pour l'année scolaire 2006-2007, le budget et les engagements se sont établis à 4,4 millions EUR et les paiements à 3,8 millions EUR. En 2007-2008, le budget et les engagements s'étaient établis à 4,5 millions EUR et les paiements à 3,9 millions EUR. En 2008, l'école comptait 1,095 étudiants.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'École internationale de l'AFNORTH pour les exercices clos les 31 juillet 2007 et 31 juillet 2008.

Il a recommandé que l'École se dote d'un corpus écrit de règles, de procédures et de politiques financières afin de régler un certain nombre de questions d'ordre financier et budgétaire. Ces questions ont trait à l'examen formel des états financiers par le Conseil des gouverneurs, à l'amélioration du contrôle budgétaire au niveau des rubriques, à la réglementation des placements effectués par la direction de l'École et à l'élimination d'un certain nombre de pratiques non réglementaires, comme la conservation des crédits budgétaires inutilisés et la réalisation d'opérations hors budget.

24. Programme relatif à la capacité alliée de surveillance terrestre (AGS3) – 2006

Introduction

L'objectif du programme relatif à la capacité alliée de surveillance terrestre (AGS) est de doter l'Alliance d'une capacité centrale AGS lui appartenant et exploitée par elle. Le Comité directeur sur les capacités pour l'AGS, appuyé par le personnel de soutien pour l'AGS (AGS3), a été mis en place par la Conférence des directeurs nationaux des armements afin d'entamer le programme AGS. Les dépenses afférentes au budget administratif de l'AGS3 sont couvertes par des accords de financement successifs entre les pays participants. Depuis 2002, le contrôleur des finances du Secrétariat international est responsable de la gestion financière des budgets de l'AGS3. En 2006, le budget administratif de l'AGS3, y compris les crédits reportés de 2005, s'est établi à 3,5 millions EUR, les engagements s'élevant à 3,5 millions EUR et les dépenses à 1,9 million EUR. La différence, de 1,6 million EUR, a été reportée sur le budget 2007 de l'AGS3. Les chiffres correspondants

pour le budget 2005 de l'AGS3 étaient de 2,1 millions EUR (crédits) et de 1,4 million EUR (dépenses). La différence, de 0,7 million EUR, a été reportée sur le budget administratif 2006 de l'AGS3.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion avec réserve sur les états financiers de 2006 en raison d'un défaut de conformité avec les IPSAS dans le domaine de la constatation des charges. Les charges présentées dans l'état de la performance financière ont été calculées sur la base des engagements budgétaires. Cette approche, dans des cas significatifs, n'a pas permis d'obtenir un résultat exact, qui soit en conformité avec les principes de la comptabilité d'exercice figurant dans les IPSAS. Le Collège a également relevé d'autres cas de non-respect des IPSAS, comme le classement incorrect d'éléments de passif, la compensation d'actifs et de passifs, des incohérences entre les divers états financiers, l'inclusion d'opérations hors trésorerie dans l'état des flux de trésorerie ainsi que des lacunes dans la constatation d'un passif éventuel. Le Collège a recommandé au SI et à l'AGS3 de travailler avec les pays concernés au règlement de la question des importantes contributions en suspens.

- 25. Groupe de budgets de l'EMI (État-major militaire international (EMI), Agence OTAN de normalisation (AON), Partenariat pour la paix (PPP) et Dialogue méditerranéen (DM)) – 2006**
- 26. Groupe de budgets de l'EMI (État-major militaire international (EMI), Agence OTAN de normalisation (AON), Partenariat pour la paix (PPP) et Dialogue méditerranéen (DM)) – 2007**

Introduction

L'EMI est au service du Comité militaire. Il est chargé de veiller à la bonne application des doctrines et décisions du Comité militaire. En outre, il prépare des plans, entreprend des études et recommande la doctrine à suivre pour les questions militaires. L'EMI centralise les activités PPP de tous les organismes financés sur le groupe de budgets de l'EMI (EMI, Agence OTAN de normalisation (AON), Collège de défense de l'OTAN (NDC) et Organisation pour la recherche et la technologie (RTO)) ainsi que de l'Agence des C3 de l'OTAN (NC3A). Il centralise également les activités DM qui relèvent de lui-même, du NDC, du Commandement allié Opérations et du Commandement allié Transformation. L'AON est un organe intégré et unique, composé de personnel militaire et de personnel civil et placé sous la responsabilité d'un directeur. L'AON est responsable du lancement, de la coordination, du soutien et de l'administration des activités de normalisation menées sous l'autorité du Comité OTAN de normalisation (NCS). En 2006, la dotation autorisée pour le groupe de budgets de l'EMI, y compris les crédits reportés, s'est établie à 26,1 millions EUR, les engagements s'élevant à 25,9 millions EUR et les paiements à 22,9 millions EUR. En 2007, la dotation autorisée pour le groupe de budgets de l'EMI, y compris les crédits reportés, s'est établie à 25,8 millions EUR, les engagements s'élevant à 25,8 millions et les paiements à 21,9 millions (respectivement 26,1, 26,0 et 21,7 millions EUR en 2005).

Points principaux pour 2006

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 rectifiés du groupe de budgets de l'EMI relatifs à l'EMI, à l'AON, au PPP et au DM. La rectification a permis de donner suite à un certain nombre d'observations du Collège en rapport avec les IPSAS, à savoir :

- que l'EMI avait omis d'ajuster les soldes d'ouverture dans l'état de la situation financière pour tenir compte de l'entrée en vigueur des IPSAS le 1^{er} janvier 2006 ;
- que l'EMI avait, comme il se doit, inclus dans les produits non acquis au 31 décembre 2006 les reports de 2006 et les contributions anticipées pour 2007, mais qu'il avait omis d'y inclure des crédits de 2005 d'un montant de 0,5 million EUR reportés, pour la dernière fois, sur 2007 ;
- que l'EMI avait sous-évalué les produits de 4,2 millions EUR, montant correspondant aux dépenses effectuées en 2006 sur des crédits reportés de 2004 et de 2005.

Points principaux pour 2007

Le Collège a exprimé une opinion sans réserve sur les états financiers du Groupe de l'EMI relatifs à l'EMI, à l'AON, au PPP et au DM pour 2007. Il n'a formulé aucune observation.

27. Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions (MSIAC) – 2007

Introduction

Le Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions (MSIAC) constitue, au sein de l'Alliance, un organe de coordination pour la résolution des problèmes liés au respect des exigences en matière de sécurité des munitions rencontrés dans les programmes OTAN et nationaux de conception de munitions. Fin 2007, le MSIAC comptait 12 pays membres, dont trois pays non OTAN, et huit personnes composaient l'effectif du Centre. En 2007, les autorisations budgétaires du MSIAC, y compris les crédits reportés, se sont établies à 1,7 million EUR, les engagements s'élevant à 1,4 million EUR et les paiements à 1,3 million EUR (respectivement 1,7, 1,3 et 1,2 million EUR en 2006). Le contrôleur des finances du Secrétariat international assure la comptabilité du MSIAC et publie ses états financiers.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 rectifiés du MSIAC. Ce dernier a republié ses comptes afin de corriger des erreurs dans la présentation des informations de 2006 fournies aux fins de comparaison ainsi qu'une surévaluation de 0,5 million EUR des postes « Contributions à recevoir » et « Produits non acquis ».

Le Collège a également relevé que l'état de la situation financière et l'état de l'exécution du budget étaient surévalués parce que des dépenses relatives aux frais d'éducation

(12 350 EUR) qui portaient sur une période de 24 mois avaient été imputées intégralement sur 2007. Il a recommandé que les dépenses soient bien analysées et, conformément aux principes de la comptabilité d'exercice, soient imputées sur l'exercice financier auxquelles elles se rattachent.

28. Polygone de tir de missiles de l'OTAN (NAMFI) – 2006

29. Polygone de tir de missiles de l'OTAN (NAMFI) – 2007

Introduction

Le NAMFI a été créé en 1964 par plusieurs pays utilisateurs dans le but de faciliter les essais de tirs de systèmes de missiles, tels que le HAWK et le Patriot. En 2005, on comptait quatre pays utilisateurs - la Belgique, l'Allemagne, la Grèce et les Pays-Bas, représentés au sein du « Comité des pays utilisateurs » (UNAC). La Grèce est également pays hôte pour les projets d'infrastructure financés par l'OTAN. Les installations du NAMFI sont utilisées par d'autres pays contre remboursement des frais. Le NAMFI est implanté en Grèce, sur l'île de Crète. En 2007, les autorisations se sont établies à 14,2 millions EUR, les engagements s'élevant à 12,8 millions EUR et les paiements à 9,8 millions EUR. En 2006, les autorisations se sont établies à 13,6 millions EUR, les engagements s'élevant à 12,1 millions EUR et les paiements à 9,9 millions EUR. Les paiements résiduels au titre du contrat « Target Services » avec Dornier qui a pris fin en 2004 se sont établis à 3,4 millions EUR en 2006.

Points principaux pour 2006

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 du NAMFI. Il a formulé plusieurs recommandations en vue de l'amélioration des états financiers, notamment en conseillant au NAMFI :

- d'établir un tableau des flux de trésorerie à compter de l'exercice 2008 ;
- de réorganiser la présentation de ses états financiers à compter de l'exercice 2008 de manière à en améliorer la lisibilité ; cet objectif pourrait être atteint grâce à l'établissement d'un état de l'exécution du budget, d'un bilan consolidé, de la liste des recettes générées par la mise à disposition des installations ainsi que d'un état des flux de trésorerie ; les notes serviraient à expliquer et à renvoyer le lecteur vers les données détaillées des états principaux et contiendraient toutes les autres informations requises par le règlement financier, de même qu'un descriptif des politiques comptables du NAMFI.

Points principaux pour 2007

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 du NAMFI. Il a formulé des observations et des recommandations concernant :

- une différence mineure entre la liste des recettes générées par la mise à disposition des installations et les justificatifs correspondants ; cette différence a été expliquée après l'audit ; le Collège a recommandé au NAMFI de veiller à l'avenir à ce que de telles différences soient pleinement rapprochées ;
- les détails fournis dans les états financiers au sujet de la radiation de biens, occupant 29 pages dans les états financiers de 2007 ; le Collège a recommandé au NAMFI de désormais résumer ces informations, afin de se conformer aux normes de présentation généralement admises à l'OTAN.

30. Collège de défense de l'OTAN (NDC) – 2006

Introduction

La mission du Collège de défense de l'OTAN (NDC) consiste à contribuer à l'efficacité et à la cohésion de l'Alliance en organisant des stages, des activités de recherche et des programmes d'ouverture destinés à préparer des officiers et des responsables appelés à servir à des postes importants à l'OTAN et à faire connaître les initiatives et les intérêts de l'OTAN. Implanté à Rome, le NDC dispose d'un effectif de 49 agents OTAN. En 2006, les dotations autorisées, y compris les crédits reportés, se sont établies à 6,4 millions EUR, les engagements s'élevant à 6,4 millions EUR et les paiements à 6,1 millions EUR (respectivement 6,2, 6,2 et 5,5 millions EUR en 2005).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 rectifiés du NDC. La rectification a permis de donner suite à un certain nombre d'observations en rapport avec les IPSAS, à savoir :

- que le NDC avait omis d'ajuster les soldes d'ouverture dans l'état de la situation financière pour tenir compte de l'entrée en vigueur des IPSAS le 1^{er} janvier 2006 ;
- que le NDC avait correctement évalué les produits non acquis pour 2006 mais avait omis de tenir compte du produit non acquis de 0,6 million EUR correspondant à des crédits reportés de 2005 et de 2004.

Le Collège a également relevé que le NDC n'avait pas fait état d'un passif éventuel de 50 000 EUR dont l'existence était connue au moment de la rectification des états financiers.

31. Assemblée parlementaire de l'OTAN (AP-OTAN) – 2007

Introduction

Depuis 1955, l'Assemblée parlementaire de l'OTAN (AP-OTAN), précédemment connue sous le nom d'Assemblée de l'Atlantique Nord, constitue un lieu d'échanges pour les parlementaires des pays membres de l'Alliance nord-atlantique. Les travaux de l'Assemblée sont financés essentiellement par les contributions des pays membres, sur la base de la formule de partage des coûts utilisée pour le budget civil de l'OTAN. En outre, l'Assemblée reçoit de l'OTAN et d'autres organisations des subventions supplémentaires susceptibles d'être affectées à des activités particulières. L'AP-OTAN est indépendante de l'OTAN, et le Collège réalise l'audit de ses comptes avec l'autorisation du Conseil. Elle est dotée d'un effectif d'une trentaine de personnes. En 2007, le budget de l'AP-OTAN s'est établi à 3,6 millions EUR, les dépenses s'élevant à 3,5 millions EUR (respectivement 3,6 et 3,5 millions EUR en 2006). Au 31 décembre 2007, la Caisse de prévoyance de l'AP-OTAN présentait un actif de 4,6 millions EUR (4,3 millions EUR en 2006).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 de l'AP-OTAN et de sa caisse de prévoyance. Il n'a formulé aucune observation.

32. Régime de pensions de l'OTAN – 2006

Introduction

Le régime de pensions de l'OTAN s'applique à tous les agents recrutés entre le 1^{er} juillet 1974 et le 30 juin 2005. Les agents recrutés avant juillet 1974 sont membres de la Caisse de prévoyance. Les agents recrutés après le 1^{er} juillet 2005 sont affiliés au nouveau régime de pensions. Le régime de pensions de l'OTAN est un régime à prestations définies. Il prévoit le versement d'une allocation de départ ou d'une pension d'ancienneté ainsi que des prestations pour pensions d'invalidité, de survie, d'orphelin et de personne à charge. Le régime n'est pas capitalisé. Le versement des prestations est assuré grâce à des budgets annuels alimentés par les pays et par le personnel (8,9% de leur salaire en 2006). Sur une base actuarielle à long terme, les contributions du personnel sont censées couvrir un tiers du coût des prestations servies par le régime. En 2006, le régime de pensions versait des prestations financières à 2 459 retraités, et plus de 4 300 agents contribuaient au régime. En 2006, le montant total des paiements effectués au titre du régime de pensions s'est établi à 90 millions EUR (84,6 millions EUR en 2005).

Points principaux

Le Collège a formulé une opinion sans réserve sur les états financiers du régime de pensions pour l'exercice clos le 31 décembre 2006. Il a recommandé à la direction d'améliorer la présentation des états financiers sur la base de la norme comptable internationale (IAS) 26, en attendant la publication d'une IPSAS consacrée spécifiquement

aux avantages du personnel. Il a également recommandé que la date de l'évaluation actuarielle soit mentionnée dans les états financiers et que la direction se conforme aux exigences des IPSAS concernant les droits constatés et la mention des provisions.

33. Caisse de prévoyance de l'OTAN – 2006

Introduction

La Caisse de prévoyance de l'OTAN (la Caisse) sert à verser des prestations de retraite aux membres du personnel civil qui sont entrés à l'OTAN avant le 1^{er} juillet 1974 et qui n'ont pas opté pour le régime de pensions de l'Organisation. La Caisse place le montant des contributions (7% (membres) et 14% (OTAN) du salaire de base) en faisant appel aux services d'une banque d'investissement. Depuis 2005, lorsqu'il a succédé à la Trésorerie de l'ACO, le Secrétariat international se charge de la comptabilité courante de la Caisse. La valeur des avoirs de la Caisse au 31 décembre 2006 était de 81 millions EUR (98,6 millions en 2004). À la même date, la Caisse comptait 216 affiliés (263 en 2005).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2006 de la Caisse de prévoyance. Il a formulé les observations suivantes :

- Les intérêts alloués aux participants ont été supérieurs de 0,6 million EUR au rendement effectif des placements sur l'exercice considéré ; le Collège a recommandé au SI de s'attacher à déterminer si cela s'est traduit par un trop-perçu pour les participants ;
- Les états financiers de la Caisse ne présentent pas les informations financières de façon claire et efficace ; le Collège a recommandé que l'on améliore la présentation des états financiers sur la base de la norme comptable internationale (IAS) 26, en attendant la publication d'une IPSAS consacrée spécifiquement aux avantages du personnel ;
- Le Collège a recommandé que, conformément à l'IAS 26, les placements effectués au titre du plan de pensions fassent l'objet d'une comptabilisation à la juste valeur dans l'état de l'actif net disponible pour le service des prestations et que l'on rende compte des profits et pertes non réalisés qui en découlent dans l'état de la variation de l'actif net disponible pour le service des prestations ;
- Le système comptable utilisé pour la gestion de la Caisse et la production des états financiers est un simple tableur, qui comporte très peu de contrôles intégrés ; le Collège a recommandé que l'on utilise un véritable logiciel comptable pour enregistrer les activités de la Caisse ;
- Les intérêts à percevoir sur les obligations achetées devraient être enregistrés comme un actif sous la rubrique « Intérêts à recevoir » et non comme une charge convertie en produit à la réception des intérêts en question.

34. Nouveau siège de l'OTAN – 2007

Introduction

Au Sommet de Washington, en avril 1999, les chefs d'État et de gouvernement des pays de l'OTAN ont officiellement décidé de faire construire un nouveau Siège à Bruxelles afin de répondre aux besoins de l'Alliance pour le XXI^e siècle. Le Conseil de l'Atlantique Nord, sur recommandation du Comité du budget civil, approuve le budget relatif au nouveau Siège, qui est alimenté par les contributions nationales sur la base d'un accord spécifique de partage des coûts entre les 26 pays membres. La Belgique est responsable de la gestion du projet et joue le rôle de pays hôte, dans le cadre des principes régissant le programme d'investissement au service de la sécurité. L'achèvement du projet est prévu pour 2014, pour un coût global de 1 177 millions EUR. En 2007, le budget, y compris les crédits reportés, s'est établi à 45,6 millions EUR, les engagements s'élevant à 45,6 millions EUR et les paiements à 20 millions EUR (respectivement 21,8, 21,6 et 16,7 millions EUR en 2006).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers rectifiés relatifs au projet de nouveau siège de l'OTAN pour l'exercice clos le 31 décembre 2007. La rectification a permis de corriger plusieurs erreurs importantes en rapport avec les IPSAS, notamment :

- une sous-évaluation des « Immobilisations corporelles - Construction en cours » de 1,3 million EUR, découlant de ce que des dépenses de 2007, ayant fait ou devant faire l'objet d'un paiement en 2008, n'ont pas été inscrites à l'actif sous cette même rubrique ;
- une surévaluation du poste « Paiements anticipés » et du passif correspondant à hauteur de 7,5 millions EUR en raison de l'inclusion de dépenses ayant trait à la période comptable 2007 qui n'auraient pas dû être traitées comme des paiements anticipés ;
- une sous-évaluation du poste « Intérêts » à hauteur de 0,4 million EUR découlant de ce que les intérêts de 2007 reçus en 2008 n'ont pas été correctement constatés par régularisation.

Le Collège a en outre fait observer qu'une somme de 0,2 million EUR avait été erronément comptabilisée sous la rubrique « Produits non acquis - Crédits reportés » puisqu'elle correspondait à des paiements effectués en 2008 pour des services fournis en 2007 et qu'elle aurait dû être comptabilisée sous la rubrique « À payer » en 2007. Il a également relevé plusieurs incohérences entre les notes et les chiffres figurant dans les tableaux des états financiers.

35. Indemnités de représentation – 2007

Introduction

Le Collège vérifie les dépenses de représentation effectuées par les hauts responsables de l'OTAN conformément aux dispositions établies par les représentants permanents en 1980 et à des directives complémentaires élaborées en 1998. Le rapport du Collège est soumis au secrétaire général en vue de sa communication aux représentants permanents. Les indemnités versées en 2007 se sont établies à 0,2 million EUR.

Points principaux

Le Collège a constaté qu'en 2007, la plupart des bénéficiaires de cette indemnité ont respecté l'obligation de rendre compte. Dans quelques cas, les bénéficiaires ont dépensé moins que le montant de l'indemnité qu'ils avaient reçue. Conformément aux instructions du secrétaire général, toute différence de ce type doit être remboursée. Le Collège a relevé par ailleurs plusieurs cas de dérogation mineure aux règles applicables en matière de fourniture de documents/pièces justificatives, et il a recommandé à l'Administration de rappeler aux bénéficiaires de l'indemnité les dispositions à respecter en la matière.

36. École internationale du SHAPE – 2007

Introduction

L'École internationale du SHAPE accueille les enfants du personnel du SHAPE de la maternelle au secondaire. L'École propose neuf programmes nationaux et six programmes linguistiques et elle accueille des enfants de 41 pays. Les pays fixent les programmes de leur unité d'enseignement, paient leurs enseignants et fournissent le matériel nécessaire. Ces dépenses font l'objet d'un compte rendu et d'une vérification au niveau national. L'Unité des services généraux de l'École est financée grâce aux contributions des pays membres. Le montant de ces contributions dépend essentiellement du nombre de ressortissants de chaque pays fréquentant l'École. Le Collège ne vérifie que les comptes de l'Unité des services généraux. En 2007, le budget de l'Unité des services généraux s'est établi à 5,1 millions EUR, les engagements s'élevant à 5,0 millions EUR et les paiements à 4,4 millions EUR (respectivement 5,5 et 3,8 millions EUR en 2006). L'École compte actuellement quelque 2,500 élèves.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2007 de l'École internationale du SHAPE et n'a formulé aucune observation nouvelle.

AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES SPÉCIALES

37. Le régime de financement par le client à l'Agence des C3 de l'OTAN (NC3A)

Introduction

L'Agence des C3 de l'OTAN (NC3A) a été créée en 1995 et a commencé à exercer ses activités le 1^{er} juillet 1996. Depuis le 1^{er} janvier 2000, elle fonctionne sur la base d'un nouveau mécanisme, appelé « régime de financement par le client ». Dans ce cadre, le client définit ses priorités, obtient les crédits nécessaires à cet effet et négocie les contrats qui seront exécutés par l'Agence. Le régime de financement par le client a été instauré dans l'intention de mieux faire correspondre les produits et les services de la NC3A aux priorités de ses clients, d'accroître la transparence et l'efficacité, ainsi que d'optimiser l'utilisation des ressources de l'OTAN. Dès le départ, le Bureau principal des ressources (SRB) a reconnu la nécessité d'assurer un suivi régulier du régime.

Le Collège a procédé à un audit de performance concernant le régime de financement par le client en vigueur à la NC3A afin de déterminer comment ce mécanisme a influencé la structure de gestion et les processus de travail de l'Agence et dans quelle mesure il a permis de rendre les services de la NC3A plus efficaces et efficaces, de mesurer son incidence sur la définition des besoins des clients et sur la validation des performances, et de recenser les enseignements tirés et les principaux obstacles à l'amélioration du système. Pour atteindre ses objectifs, l'équipe d'audit a interrogé des responsables du programme sur les sites de la NC3A, du QG du SACT, du SHAPE, du QG du JFC Nord, du Secrétariat des C3 du siège de l'OTAN et du Bureau OTAN des ressources du Secrétariat international de l'OTAN, et elle a obtenu d'eux les documents nécessaires. Le travail d'audit sur le terrain a consisté notamment à examiner la manière dont un échantillon de projets et de paquets de capacités NSIP avaient été exécutés.

Points principaux

Le Collège a fait les constatations suivantes :

- La NC3A a adapté de manière conséquente sa structure de gestion et ses processus de travail au nouveau mode de financement et elle continue de le faire ; le Bureau des C3 de l'OTAN, entité qui supervise les activités de l'Agence et fournit à celle-ci des orientations générales et des directives, n'exerce pas encore pleinement le pouvoir que lui confère la charte qui le régit en matière de suivi des performances de l'Agence ;
- S'agissant de l'efficacité de l'Agence, les indicateurs de performance montrent qu'un certain nombre de changements positifs sont intervenus mais que plusieurs éléments peuvent encore clairement faire l'objet d'améliorations ;
- Depuis l'instauration du régime de financement par le client, les recettes de la NC3A ont plus que doublé ; la hausse constante des recettes et des dépenses opérationnelles témoigne de la demande croissante de services de la NC3A ; la clientèle s'est considérablement diversifiée ; la part croissante que représentent les

clients qui ne bénéficient pas du financement commun indique que la NC3A est parvenue aussi à attirer de nouveaux clients ;

- L'objectif du régime de financement par le client, qui est de faire en sorte que les travaux de la NC3A soient exécutés en fonction des instructions de ses clients et de leurs priorités, concerne essentiellement les commandements stratégiques ; à l'ACT, le processus de préparation, d'examen critique et de hiérarchisation des projets est constamment affiné ; à l'ACO, les procédures de recensement, de regroupement et d'harmonisation des besoins demandent à être améliorées ;
- Depuis l'instauration du régime de financement par le client, les avis divergent sur la question de la concurrence ; la NC3A, largement soutenue par le NC3B et par le Groupe des représentants nationaux pour les C3, estime qu'elle ne devrait pas être mise en concurrence avec l'industrie ; jusqu'ici, les clients de la NC3A ont très peu eu recours à la mise en concurrence ; on ne dispose pas encore de données précises sur les avantages financiers qui pourraient en avoir résulté.

Le Collège a formulé les recommandations suivantes :

- Le NC3B, en coordination avec le MBC, devrait étudier comment il pourrait s'acquitter de manière plus formelle de ses responsabilités en matière de suivi des performances de la NC3A ;
- S'agissant du coût des services réclamé pour l'exécution des projets NSIP, la NC3A et le Bureau OTAN des ressources devraient voir s'il ne serait pas opportun que les demandes relatives à ces dépenses soient plus détaillées afin d'en permettre un examen plus détaillé ; pour que les résultats des projets NSIP puissent être validés rapidement sur le plan technique, la NC3A devrait respecter plus scrupuleusement les règles du NSIP ;
- En ce qui concerne les accords conclus avec l'ACT, les bons de commande correspondants devraient être signés dès que possible et l'on devrait essayer de trouver des solutions permettant de limiter les inconvénients de la rotation du personnel militaire du Commandement ; par ailleurs, les rapports de facturation devraient donner davantage d'informations sur le lien existant entre le travail facturé et les livrables fournis ;
- Le SHAPE devrait améliorer les procédures de recensement, de regroupement et d'harmonisation de ses besoins, ainsi que celles qui concernent la mesure des performances de la NC3A ;
- S'agissant de la question de la mise en concurrence, les documents d'orientation correspondants devraient être mis à jour ; il faudrait reconsidérer en particulier l'obligation pour le client de faire une étude de marché avant de sélectionner les fournisseurs de services C3.

Le Bureau des C3 de l'OTAN a répondu qu'il prenait très au sérieux les responsabilités qui lui incombent en vertu de la charte qui le régit pour ce qui est de la mesure des performances de la NC3A et qu'il veillait activement à ce que le directeur général de la NC3A en soit comptable. Le Bureau des C3 a également indiqué qu'il ne partageait pas l'avis selon lequel la NC3A est coûteuse et qu'il se féliciterait que le Collège procède à une étude comparative avec des organismes similaires.

38. Soutien logistique de l'OTAN aux opérations avec déploiement

Introduction

Depuis la fin de la Guerre froide, en 1990, l'OTAN s'est engagée dans un nombre croissant d'opérations telles que des opérations de réponse aux crises (CRO) et des opérations de secours en cas de catastrophe, qui exigent le déploiement de forces de ses pays membres. La majeure partie des dépenses OTAN liées à ces opérations sont couvertes par diverses sources de financement OTAN (budget militaire, NSIP) et relèvent du commandement et du contrôle de différentes autorités militaires de l'OTAN. Des organismes OTAN comme la NC3A et la NAMSA assurent aussi le soutien des opérations de ce type. Actuellement, six opérations/missions OTAN sont en cours, et les budgets CRO de l'Organisation ont atteint près de 200 millions EUR en 2007. Le Collège a examiné du point de vue de leur performance certains aspects du soutien logistique de l'OTAN aux opérations avec déploiement, examinant des questions telles que :

- Avec quel degré d'efficacité l'OTAN a-t-elle mis en œuvre son concept de logistique multinationale dans les opérations avec déploiement? A-t-elle clairement délimité ses responsabilités par rapport à celles des pays membres? A-t-elle été en mesure d'appliquer efficacement le concept de « pays chef de file »?
- Dans quelle mesure les processus de prise de décision et les mécanismes de financement, les réglementations et les politiques OTAN garantissent-ils l'efficacité et l'efficience du soutien logistique aux opérations avec déploiement?
- Dans quelle mesure l'OTAN a-t-elle tiré des enseignements des défis et obstacles rencontrés lors de la fourniture d'un soutien logistique lors d'opérations avec déploiement passées ou en cours?

L'audit a porté sur les opérations et les dépenses OTAN intervenues entre 2003 et 2007. Il s'est concentré sur le soutien logistique OTAN aux opérations suivantes : Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) et Force pour le Kosovo (KFOR).

Points principaux

Le Collège a fait les constatations suivantes :

- Le commandement de la KFOR est généralement bien informé des divers arrangements bilatéraux ou multilatéraux qui existent entre forces nationales en matière de logistique ; ce n'est pas le cas pour la FIAS, dont le commandement n'a pas une vision réellement précise et exhaustive des capacités, moyens ou ressources logistiques présents sur le théâtre, ce qui limite son aptitude à définir les besoins logistiques de manière efficace et à coordonner la planification et le soutien logistiques dans sa zone de responsabilité ;
- Les pays rechignent à s'appuyer sur des solutions logistiques multinationales lorsque cela implique pour eux de céder le contrôle ou l'autorité qu'ils détiennent à un autre pays ou à l'OTAN ; il en résulte qu'il y a parfois double emploi dans les efforts de logistique ; de moins en moins de pays étant désireux d'assumer le rôle de chef de

file, l'OTAN pourrait devoir assumer davantage de responsabilités de ce type à l'avenir ;

- La création de véritables unités logistiques intégrées multinationales (MILU) dans le cadre de la KFOR et de la FIAS n'a pas encore eu lieu en raison de divers obstacles à la mise en application réussie de ce concept ;
- D'une manière générale, le Collège n'a pas relevé de problèmes significatifs liés à la fourniture d'un soutien logistique à la KFOR ; à la FIAS, les procédures actuelles concernant les processus de prise de décision et les mécanismes de financement de l'OTAN posent davantage problème parce que l'environnement opérationnel est dynamique et en constante évolution ; au nombre des obstacles relevés à la FIAS figurent les décisions qui ont été prises de mettre en place des solutions temporaires sur la base du principe du besoin militaire minimum (MMR) ;
- La rotation fréquente du personnel sur le théâtre et le manque de continuité dans l'information et la connaissance des règles et procédures financières de l'OTAN constituent des obstacles à la mise en œuvre réussie du processus de demande de projet (PSR) ;
- Le personnel logistique de la KFOR et de la FIAS n'est pas informé de l'étendue de la documentation disponible sur les enseignements tirés, et la documentation portant spécifiquement sur la logistique est limitée ; le personnel changeant fréquemment, les enseignements tirés de la recherche de solutions à des problèmes précédents finissent parfois par se perdre ; il ne semble pas qu'une quelconque entité à l'OTAN s'attache activement à disséminer les enseignements tirés et suive d'autres organismes OTAN afin de déterminer si ces enseignements sont mis en œuvre. Bien que l'exploitation des enseignements tirés puisse se faire au niveau national, il semble que l'on ne dispose pas d'une procédure organisée visant à les mettre en commun au niveau de la coalition voire à l'échelon de la communauté OTAN.

Le Collège a recommandé :

- que l'ACO élabore des procédures visant à faire en sorte que les commandants de la KFOR et de la FIAS aient le pouvoir de coordonner le soutien logistique dans leur zone de responsabilité ;
- que le Conseil examine le concept de l'imputation des coûts à leur auteur afin de déterminer si une révision de la réglementation en matière de financement commun ou des règles d'admissibilité pourrait encourager davantage de pays à jouer le rôle de chef de file afin qu'il y ait le moins possible de double emploi dans les fonctions logistiques ;
- que le Conseil charge l'ACO d'étudier l'apparente contradiction présente dans le MC-319/2 au niveau de la responsabilité collective et de la responsabilité nationale, qui a pour effet de limiter l'efficacité du concept de logistique multinationale ;
- que le Conseil charge l'ACO de réexaminer le concept de MILU afin de déterminer s'il convient de mettre l'accent sur le développement d'un plus grand nombre de solutions de coopération logistique sur les plans bilatéral et multilatéral ;
- qu'un dialogue soit établi entre toutes les parties pour fixer la définition du MMR par rapport à des projets spécifiques ;

- que le SHAPE et les JFC fournissent à la KFOR/FIAS davantage de soutien sur le théâtre en termes de visites de travail visant à enseigner les procédures OTAN au personnel de la KFOR/FIAS ;
- que la KFOR/FIAS informent mieux leur personnel de l'existence de la base de données du JALLC sur les enseignements tirés et le forment à son utilisation ; en outre, un organe traitant de logistique devrait être chargé de veiller à ce que les enseignements tirés soient mis en œuvre et appliqués à d'autres opérations OTAN ;
- que la KFOR/FIAS mettent au point une formation supplémentaire et des procédures plus spécifiques et plus détaillées pour le passage de relais au nouveau personnel logistique ;
- qu'un débat plus large ait lieu entre les pays, les autorités militaires de l'OTAN et le siège de l'OTAN afin de déterminer si l'OTAN est structurée de façon à pouvoir assurer le soutien logistique d'opérations hors zone telle que la FIAS.

39. Rapport spécial au Conseil sur la mise en œuvre des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) à l'OTAN

Introduction

Le 17 juillet 2002, le Conseil a adopté les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), y compris les concepts de comptabilité d'exercice et de continuité d'exploitation, en vue de leur application à toutes les entités OTAN à compter de l'exercice 2006. Parmi les bénéfices attendus de l'application de ces normes figuraient l'harmonisation de la comptabilité et du compte rendu financier à l'échelle de l'OTAN, l'amélioration de la responsabilité financière ainsi que la fourniture d'une information financière plus complète et plus précise aux utilisateurs des états financiers. Dans ce rapport, le Collège a compilé les principales conclusions qu'il a retirées de sa vérification des états financiers de 2006 au sujet de la mise en œuvre des IPSAS à l'OTAN.

Principaux points

Les différents audits ont permis de confirmer que les entités OTAN avaient réalisé des progrès significatifs dans l'amélioration de la cohérence et de la transparence du compte rendu financier. Dans un certain nombre de cas néanmoins, les états financiers ont dû, pour devenir conformes aux IPSAS, être corrigés et republiés, ce qui a parfois retardé l'audit définitif. D'autres entités OTAN ont pour leur part décidé de ne pas amender leurs comptes de 2006, préférant se concentrer sur l'établissement d'états financiers corrects pour 2007. L'audit des comptes de 2006 a fait apparaître des problèmes récurrents : application impropre des principes de la comptabilité d'exercice aux dépenses et aux recettes, présentation incorrecte des stocks, manque de cohérence et de coordination entre les entités OTAN, et manque d'attention pour des points précis des IPSAS. Par ailleurs, d'autres problèmes sont à prévoir quand expirera, en 2010, la période de transition relative à l'application de la norme sur les immobilisations corporelles. L'enjeu consistera notamment à définir les actifs et à déterminer quels en sont les propriétaires, et quelles entités doivent en rendre compte et de quelle manière. Ces questions et d'autres encore devront avoir reçu une réponse avant l'expiration de la période de transition.

Conclusion

Le Collège apprécie à leur juste valeur les efforts consentis par les entités OTAN pour mettre en œuvre les IPSAS et note que la cohérence et la transparence du compte rendu financier à l'OTAN s'en trouvent déjà améliorées. Il convient d'entretenir cette dynamique. Il apprécierait donc que le Conseil réaffirme l'importance des IPSAS en tant que normes comptables de l'OTAN à l'appui des efforts déployés par les contrôleurs des finances de l'OTAN en vue d'une application cohérente de ces normes à l'échelle de l'OTAN.

* * * *

Le Conseil de l'Atlantique Nord a examiné le 2 juillet 2008 le rapport sur la mise en œuvre des IPSAS dans le cadre de l'examen du rapport d'activité 2007 du Collège et il a rappelé l'importance de maintenir la dynamique en matière d'application des IPSAS (Section III du C-DS(2008)0044, du 11 juillet 2008).

ENTITÉS ET ACTIVITÉS AYANT FAIT L'OBJET DE VÉRIFICATIONS
ET PÉRIODICITÉ DES AUDITS

Le Collège vérifie les comptes de 82 entités, tous les ans pour 46 d'entre elles et tous les deux ou trois ans pour les 36 autres.

COMMANDEMENTS ET OPÉRATIONS

Tous les ans

États financiers consolidés de l'ACO¹

- Trésorerie de l'ACO
 - SHAPE
 - JHQ Lisbonne
 - QG du JFC Brunssum
 - QG du JFC Naples
 - QG du CC-Air Ramstein
 - QG du CC-Terre Heidelberg
 - QG du CC-Air Izmir
 - QG du CC-Terre Madrid
 - QG du CC Northwood (y compris MEWSG)
 - CRO (y compris JFC, KFOR, NHQSa, FIAS, NTM-I, MUAS/fonds d'affectation spéciale)
 - Élément E-3A
 - Commandement de la force NAEW
 - NPC Glons
- (+ budgets connexes non rattachés à un site particulier)

Tous les deux ou trois ans

ARRC²
CAOC (10 commandements)²
Groupe CIMIC Nord²
Groupe CIMIC Sud²
COE-DAT²
HQ RRC-FR²
IFC²
JAPCC²
COE défense JCBRN²
NRDC (5 commandements)²

États financiers consolidés de l'ACT

- QG SACT
 - JFTC Bydgoszcz
 - NURC La Spezia
 - JALLC Monsanto
 - JWC Stavanger
- (+ budgets de programmes connexes)

¹ Le Collège vérifie chaque année les comptes des commandements les plus importants. Pour les moins importants, la vérification des comptes se fait tous les deux ou trois ans. L'audit de ces commandements porte aussi sur un certain nombre de programmes dont les budgets et les comptes sont séparés des budgets des commandements.

² Commandement (1) à financement multinational.

ORGANISATIONS DE PRODUCTION ET DE LOGISTIQUE DE L'OTAN

Tous les ans

ALTBMDPMO
BICES
CEPMO
- CEPMA
- Division belge
- Divisions françaises
- Divisions allemandes
- Division néerlandaise
NACMO
NAGSMO
NAHEMO
NAMEADSMO
NAMS0
NC3A
NETMA
- NAMMO
- NEFMO
NAPMO
BGOH
NCSA (y compris NCISS)
AON
RTO

ORGANISMES MILITAIRES, CIVILS ET AUTRES

Tous les ans

École internationale de l'AFNORTH³
AGS3
Régime de pensions à cotisations définies
EMI, PPP et DM
SI
MSIAC
Adaptation du siège de l'OTAN
NAMFI³
NDC
AP-OTAN³
Caisse de prévoyance
Régime de pensions
Fonds de couverture médicale des agents à la retraite
Indemnités de représentation
École internationale du SHAPE³

Tous les deux ou trois ans
FORACS

³ Entité à financement multinational.

EXERCICES COUVERTS PAR LES AUDITS FINANCIERS

		Dernier audit		Prochain audit	
		Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)	Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)
COMMANDEMENTS					
1.	Groupe de l'ACO	2008	2007	2009	2008
2.	Groupe de l'ACT	2008	2007	2009	2008
3.	ARRC	2008	2004/05/06/07	2009	plusieurs
4.	JAPCC	2009	2006/07/08	2009	plusieurs
5.	CAOC (10 sites)	2008	2005/06/07	2009	plusieurs
6.	Cimic (1 site sur 2)	2008	2005/06/07	2009	plusieurs
7.	NRDC	2008	2005/06/07	2009	plusieurs
OPLO					
1.	NAMSO	2008	2007	2009	2008
2.	NETMA	2008	2007	2009	2008
3.	NAPMO	2008	2007	2009	2008
4.	BGOH	2008	2007	2009	2008
5.	CEPS	2008	2007	2009	2008
6.	NC3A	2008	2007	2009	2008
7.	NACMO	2008	2007	2009	2008
8.	NAHEMO	2008	2007	2009	2008
9.	NAMEADSMO	2008	2007	2009	2008
10.	BICES	2008	2007	2009	2008
11.	RTO	2008	2007	2009	2008
12.	AON ⁴	2008	2007	2009	2008
13.	NCSA	2008	2007	2009	2008
14.	NAGSMO (à mettre en activité)	-	-	-	-
15.	ALTBMDPMO ⁵	2008	2007	2009	2008

⁴ La vérification des comptes se fait dans le cadre de la vérification des comptes de l'EMI, qui prépare des états financiers consolidés EMI-AON.

⁵ Intégrés dans les états financiers de la NC3A.

EXERCICES COUVERTS PAR LES AUDITS FINANCIERS

		Dernier audit		Prochain audit	
		Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)	Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)
ORGANISMES MILITAIRES, CIVILS ET AUTRES					
1.	SI	2008	2007	2009	2008
2.	Adaptation du siège de l'OTAN	2008	2007	2009	2008
3.	EMI	2008	2007	2009	2008
4.	NAMFI	2008	2007	2009	2008
5.	Caisse de prévoyance	2008	2007	2009	2008
6.	Groupe du régime de pensions	2008	2007	2009	2008
7.	Régime de pensions à cotisations définies	2008	2007	2009	2008
8.	Fonds de couverture médicale des agents à la retraite	2008	2007	2009	2008
9.	Indemnités de représentation	2008	2007	2009	2008
10.	NDC	2008	2007	2009	2008
11.	FORACS	2007	2000/01/02/03/04	2009	2005/06/07/08
12.	MSIAC	2008	2007	2009	2008
13.	École de l'AFNORTH	2008	2007/08	2009	2009
14.	École du SHAPE	2008	2007	2010	2008/09
15.	AGS3	2008	2007	2009	2008
16.	AP-OTAN	2008	2007	2008	2008

CHAMP DE VÉRIFICATION ET COÛT DIRECT DES AUDITS
EN 2008

CHAMP DE VÉRIFICATION ET COÛT DIRECT DES AUDITS EN 2008

ORGANISMES	Champ de vérification en 2008 Millions EUR (1)	Temps Auditeur (jours) (2)	Salaire de l'auditeur + frais de déplacement 2008 EUR (3)
AUDITS FINANCIERS D'ORGANISMES			
Commandements			
Groupe de l'ACO ¹	889,5	432,0	364 991
Groupe de l'ACT	112,0	164,3	148 173
ARRC	1,1	43,3	36 228
JAPCC	1,2	-	-
CAOC - 10 commandements	5,8	64,9	53 377
CIMIC - 2 commandements	1,3	-	-
NRDC - 4 commandements	7,7	-	-
OPLO			
ALTBMDPO	5,5	-	-
BICES	5,0	32,0	24 123
CEPMO	107,4	122,1	109 500
NACMO ²	20,0	55,8	42 075
NAHEMO	487,1	59,9	51 413
NAMEADSMO	365,4	35,8	36 983
NAMMO-NEFMO-NETMA	5 454,1	152,8	145 426
NAMSO	888,0	190,4	164 478
NAPMO	155,0	96,8	79 514
NC3A	333,6	135,3	106 526
NCSA	152,2	94,4	74 648
BGOH	9,5	80,0	69 606
RTO	5,8	17,8	17 052
Organismes civils, militaires et autres			
École de l'AFNORTH	4,4	24,4	20 373
AGS3	3,1	13,7	10 338
DCPS ³	24,0	-	-
FORACS	0,8	5,3	4 007
EMI (y compris AON, PPP, DM)	22,7	23,8	17 952
SI	172,0	165,5	124 861
Nouveau siège du SI	40,7	42,5	32 057
MSIAC	1,6	14,6	10 979
NAMFI	11,9	32,2	29 686
NDC	6,0	19,9	19 432
AP-OTAN ⁴	8,2	15,6	12 125
RÉGIME DE PENSIONS	92,8	55,0	41 514
CAISSE DE PRÉVOYANCE ⁵	67,2	24,0	18 112

CHAMP DE VÉRIFICATION ET COÛT DIRECT DES AUDITS EN 2008

ORGANISMES	Champ de vérification en 2008 Millions EUR (1)	Temps Auditeur (jours) (2)	Salaire de l'auditeur + frais de déplacement 2008 EUR (3)
INDEMNITÉS DE REPRÉSENTATION	0,2	9,5	7 133
FCMR ⁶	146,2	20,1	15 147
ÉCOLE DU SHAPE	3,9	13,8	10 859
Total partiel	9 612,9	2 257,4	1 898 687
AUDITS FINANCIERS DU NSIP			
Examen annuel des dossiers		135,1	101 921
États financiers NSIP		3,7	2 762
ACO	17,0	32,2	29 057
BELGIQUE	-	-	-
CEPMO	3,9	7,3	6 523
DANEMARK	0,2	-	-
FRANCE	2,0	-	-
ALLEMAGNE	67,3	68,5	59 455
GRÈCE	30,2	22,2	21 439
HONGRIE	15,5	7,7	10 109
ITALIE	25,2	25,2	24 026
LITUANIE	14,9	6,3	5 673
NACMO	39,5	18,9	14 288
NAMSO	92,0	15,0	12 958
NC3A	205,4	33,8	25 528
PAYS-BAS	0,7	-	-
NORVÈGE	2,0	-	-
TURQUIE	61,2	38,9	33 065
ROYAUME-UNI	161,4	52,8	46 818
ÉTATS-UNIS	20,2	23,6	25 104
Total partiel	758,6	491,3	418 725
AUDITS DE PERFORMANCE			
Audit interne		1,7	1 282
Logistique opérations avec déploiement		102,0	77 457
Suivi NAEW&C		21,2	16 707
Financement par le client à la NC3A		75,3	57 509
Achats NC3A		27,4	20 675
Gestion NSIP		161,1	122 784
Fraude et corruption		67,5	52 745
Total partiel		456,2	349 159

CHAMP DE VÉRIFICATION ET COÛT DIRECT DES AUDITS EN 2008

ORGANISMES	Champ de vérification en 2008 Millions EUR (1)	Temps Auditeur (jours) (2)	Salaire de l'auditeur + frais de déplacement 2008 EUR (3)
ÉTUDES			
Informatique		3,1	2 324
IPSAS		5,3	9 317
TeamMate - IDEA		72,4	54 663
Divers		37,6	30 935
Total partiel		118,4	97 239
COLLÈGE		270,0	217 894
ADMINISTRATION		150,3	113 408
FORMATION		215,1	166 169
TOTAL GÉNÉRAL	10 371,5	3 958,8	3 261 281

Colonne (1) : Montant du budget 2007 soumis à l'audit en 2008 pour les organismes, ou montants soumis à l'audit en 2008 pour le NSIP.

Colonne (2) : Temps consacré à l'audit par le personnel de vérification en 2008.

Colonne (3) : Coût de l'audit pour le budget civil de l'OTAN, y compris la rémunération des auditeurs et un montant théorique pour le régime de pensions ou les indemnités de départ ainsi que les frais de déplacement des auditeurs et des membres du Collège.

Ne sont inclus ni le coût du personnel de soutien (572 795 EUR) ni les salaires et indemnités des membres du Collège, pris en charge par les pays.

Notes :

- (1) Dépenses de projets NSIP à hauteur de 18,2 millions EUR non comprises.
- (2) Dépenses de projets NSIP à hauteur de 86,8 millions EUR non comprises.
- (3) 24 millions EUR d'actif net disponible pour le service des prestations.
- (4) Y compris les 4,6 millions EUR d'actifs des 30 membres de la Caisse de prévoyance de l'AP-OTAN.
- (5) Actifs de 67,2 millions EUR répartis sur les comptes de 167 affiliés.
- (6) Y compris les 104 millions d'actifs du fonds de placement du FCMR.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

ACCS	Système de commandement et de contrôle aériens
ACO	Commandement allié Opérations
ACT	Commandement allié Transformation
AFNORTH	Forces alliées du Nord-Europe
AFSOUTH	Forces alliées du Sud-Europe
AGFC	Groupe consultatif des conseillers financiers
AGS	Capacité alliée de surveillance terrestre
ALTBMDPMO	Organisation de gestion du programme de défense active multicouche contre les missiles balistiques de théâtre
AON	Agence OTAN de normalisation
AP-OTAN	Assemblée parlementaire de l'OTAN
ARRC	Corps de réaction rapide allié
BGOH	Bureau de gestion OTAN HAWK
BICES	Système de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille
CAOC	Centre d'opérations aériennes combinées
CBM	Comité du budget militaire
CEPMA	Agence de gestion des oléoducs en Centre-Europe
CEPMO	Organisation de gestion des oléoducs en Centre-Europe
CEPS	Réseau Centre-Europe des pipelines
CIMIC	Coopération civilo-militaire
CNAB	Organismes nationaux de contrôle financier compétents
COFFA	Certificat d'acceptation financière définitive
CPO	Centre de programmation de l'OTAN
CTS	Centre technique du SHAPE
DM	Dialogue méditerranéen
EMI	État-major militaire international
EUR	Euros
FCMR	Fonds de couverture médicale des agents à la retraite
FIAS	Force internationale d'assistance à la sécurité [Afghanistan]
FORACS	Sites de contrôle de la précision des détecteurs et des armes des forces navales de l'OTAN
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
JALLC	Centre interarmées d'analyse et d'enseignements tirés
JAPCC	Centre de compétences en matière de puissance aérienne interarmées
JFAI	Inspection mixte de réception officielle
JFC	Commandement de forces interarmées
KFOR	Force pour le Kosovo
MEADS	Système de défense aérienne élargie à moyenne portée

ANNEXE E
IBA-M(2009)1

MEWSG	Groupe interarmées de soutien de la guerre électronique
MOU	Mémorandum d'entente
MSIAC	Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions
MUAS	Mission de l'Union africaine au Soudan
NACMA	Agence OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens
NACMO	Organisation OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens
NACOSA	Agence OTAN d'exploitation et de soutien des systèmes d'information et de communication
NAEW&CS	Système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NAFS	Système financier automatisé de l'OTAN
NAGSMO	Organisation de gestion de l'AGS de l'OTAN
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 pour la conception, le développement, la production et la logistique du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN
NAMEADSMO	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
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
NAMSA	Agence OTAN d'entretien et d'approvisionnement
NAMSO	Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement
NAPMA	Agence de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NAPMO	Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NC3A	Agence des C3 (consultation, commandement et contrôle) de l'OTAN
NC3O	Organisation des C3 (consultation, commandement et contrôle) de l'OTAN
NCSA	Agence OTAN de services SIC
NDC	Collège de défense de l'OTAN
NEFMO	Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen
NETMA	Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado
NFR	Règlement financier de l'OTAN
NHQSa	QG de l'OTAN à Sarajevo
NIMIC	Centre d'information OTAN sur les munitions à risques atténués
NOR	Bureau OTAN des ressources
NRDC	Corps de déploiement rapide de l'OTAN
NRF	Force de réaction de l'OTAN
NSIP	Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité
NTM-I	Mission OTAN de formation - Iraq
NURC	Centre de recherche sous-marine de l'OTAN
OPLO	Organisation de production et de logistique de l'OTAN
OSP	Opérations de soutien de la paix

ANNEXE E
IBA-M(2009)1

PI/P	Industrialisation et production
PMIS	Système informatique de gestion du personnel
PPP	Partenariat pour la paix
SACEUR	Commandant suprême des forces alliées en Europe
SACLANT	Commandant suprême allié de l'Atlantique
SACLANTCEN	Centre de recherche sous-marine du SACLANT
SAI	Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
SHAPE	Grand quartier général des puissances alliées en Europe
SI	Secrétariat international
SID	Direction Investissement au service de la sécurité
SIG	Système intégré de gestion
SPO	US System Program Office
SRB	Bureau principal des ressources
SSC-AGS3	Cellule de soutien/personnel de soutien pour la capacité alliée de surveillance terrestre
USD	Dollars des États-Unis