

NATO SANS CLASSIFICATION

16 décembre 2020

DOCUMENT
C-M(2020)0047-AS1

**RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
NOTE SUR LA SUITE DONNÉE**

Le 15 décembre 2020, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport d'activité 2019 de l'IBAN, joint au C-M(2020)0047, il a approuvé les conclusions formulées par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) dans son rapport, et il a décidé de communiquer le rapport du RPPB et celui de l'IBAN au public.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du C-M(2020)0047 et doit être placée en tête de ce document.

NATO SANS CLASSIFICATION

7 décembre 2020

DOCUMENT

C-M(2020)0047

Procédure d'accord tacite :

15 déc 2020 17:30

**RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)**

Note du secrétaire général

1. On trouvera, en annexe, le rapport du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) sur le rapport d'activité 2019 du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) et, en pièce jointe, le rapport d'activité lui-même.
2. Je ne pense pas que ce dossier doive être examiné plus avant. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au mardi 15 décembre 2020 à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport d'activité 2019 de l'IBAN, approuvé les conclusions formulées par le RPPB dans son rapport et décidé de communiquer le rapport de l'IBAN au public.

(signé) Jens Stoltenberg

Annexe 1 : Rapport du RPPB
Pièce jointe 1 : Rapport d'activité 2019 de l'IBAN

1 annexe
1 pièce jointe

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION



**RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN**

**Rapport du Bureau de la planification
et de la politique générale des ressources (RPPB)**

Références :

- a) IBA-M(2020)0002
- b) C-M(2007)0009 et PO(2015)0052
- c) IBA-M(2020)0001

INTRODUCTION

1. Le rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) à l'examen présente un récapitulatif de l'ensemble des activités de vérification menées en 2019. Il contient par ailleurs des informations sur la gestion des ressources de l'IBAN, sur la performance de ce dernier et sur d'autres développements intervenus au sein de l'IBAN en tant qu'organisme d'audit.

OBJET

2. Le présent rapport appelle l'attention sur les éléments les plus importants du rapport d'activité 2019 de l'IBAN, afin de permettre au RPPB de réfléchir aux questions ou préoccupations d'ordre stratégique qui découlent du travail d'audit effectué par l'IBAN s'agissant de l'entité concernée et, s'il y a lieu, de recommander une ligne de conduite au Conseil, dans le cadre d'une démarche propre à accroître la transparence, à améliorer le compte rendu et à renforcer la cohérence.

EXAMEN DE LA QUESTION

Principales activités de l'IBAN et utilisation des ressources

3. En exécution de son mandat, l'IBAN a audité les états financiers annuels des organismes OTAN¹, il a délivré des certificats d'acceptation financière définitive (COFFA) ou émis des « opinions »² pour des projets financés sur le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP), et il a effectué des audits de performance portant sur une série d'organismes, d'opérations et de programmes OTAN.

4. En 2019, l'IBAN a émis au total 74 opinions sur des états financiers, dont 48 sur les états financiers d'organismes OTAN pour l'exercice 2018. Il a également effectué

¹ L'IBAN audite également les états financiers d'entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational qui entretiennent une coopération étroite avec l'Organisation.

² Remplaçant le COFFA depuis juin 2020, ce nouveau type de rapport inscrit l'audit des dépenses exposées au titre du NSIP dans un cadre réglementaire plus rigoureux, sans pour autant que la tâche fondamentale de l'IBAN et que le travail de vérification ne changent.

deux audits de performance³ et délivré 116 COFFA, certifiant des dépenses relevant du NSIP pour un montant de 350 millions d'euros.

5. Inchangées en 2019, les ressources de l'IBAN exprimées en jours-personne ont été consacrées pour 85 % aux audits et pour 15 % à la formation et à des tâches administratives, notamment en soutien du Collège. Les audits financiers ont représenté 60 % des jours-personne consacrés aux activités d'audit et les audits de performance 33 % de ceux-ci, ce qui est conforme à l'objectif de 25 % fixé par le Conseil. Les 7 % restants ont été consacrés à des activités liées au NSIP, un résultat légèrement supérieur à celui des années précédentes. Le coût direct des audits (salaires du personnel et frais de déplacement) s'est élevé au total à 3,1 millions d'euros en 2019, les dépenses auditées représentant plus de 8 milliards d'euros.

Audits financiers

6. Le RPPB note que, par rapport aux années précédentes, les organismes OTAN ont sensiblement amélioré leur compte rendu financier, si bien que l'IBAN a formulé des observations moins nombreuses et moins sévères.

7. Sur les 48 opinions formulées au sujet des états financiers des 24 organismes et autres entités OTAN soumis à l'audit en 2019, 45 étaient des opinions sans réserve, contre 33 l'année précédente, soit une progression de 25 %. L'IBAN ne s'est jamais trouvé dans l'impossibilité d'exprimer une opinion sur des états financiers de 2018. L'amélioration est le fruit d'efforts déployés dans l'ensemble des organismes OTAN, principalement sous l'impulsion des contrôleurs des finances.

8. L'amélioration s'est fait sentir tout autant pour ce qui est des états financiers que pour ce qui est de la conformité, le nombre d'opinions avec réserve passant de 15 pour l'exercice 2017 à 3 pour l'exercice 2018. Ces trois opinions concernent l'Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO) (opinion avec réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité) et le Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions (MSIAC) (opinion avec réserve sur la conformité). Si le nombre d'opinions sans réserve sur la conformité a augmenté, c'est en grande partie parce que les dispositions du Règlement financier de l'OTAN (NFR) ont été mieux respectées. Le RPPB fait cependant remarquer que la teneur des recommandations est plus importante que leur nombre. Comme indiqué dans les dispositions relatives au traitement des rapports sur les audits financiers de 2019⁴, il prêtera une attention toute particulière aux questions qui avaient fait l'objet d'observations lors de précédents audits et qui demeurent en suspens, afin de déterminer s'il y a lieu d'examiner certaines d'entre elles plus avant.

9. Les rapports de l'IBAN et les états financiers correspondants n'ont pas été approuvés avant l'échéance du 31 décembre fixée dans l'article 35.1 du NFR. Cela tient au fait que la section du Bureau OTAN des ressources (Secrétariat international) qui est

³ Le premier a concerné la nécessité, pour l'Agence OTAN d'information et de communication, d'améliorer la qualité des données de comptabilité horaire et de mettre en œuvre des principes et des pratiques efficaces et transparents en la matière ; le second a porté sur la nécessité d'améliorer la redevabilité, la supervision et la gestion s'agissant des fonds d'affectation spéciale.

⁴ AC/335-N(2020)0051.

chargée d'assurer le soutien de la fonction de responsable OTAN de la politique en matière d'information financière s'est soudainement et inopinément retrouvée en sous-effectif. Le RPPB rappelle que, si cette échéance a été fixée, c'est dans le but d'accroître la transparence financière et d'améliorer la cohérence dans l'application de la politique de mise en lecture publique de l'information OTAN (référence b), et il souligne qu'il est important de la respecter. Il note que l'équipe chargée d'assurer le soutien de la fonction de responsable OTAN de la politique en matière d'information financière est aujourd'hui au complet.

10. Le RPPB se rappelle qu'en janvier 2020, l'IBAN a présenté un rapport au Conseil sur les principales conclusions résultant des audits financiers de 2018 (référence c)). L'IBAN établira un tel rapport annuellement, et il y fera figurer des informations détaillées sur les éléments qui ont justifié la formulation d'opinions avec réserve, un récapitulatif des observations et recommandations, ainsi qu'un résumé thématique des principales constatations. En un mot, le rapport constitue une synthèse concise du travail d'audit des états financiers effectué par l'IBAN pour des entités internes ou externes, et il contribue à accroître la transparence ainsi qu'à améliorer le compte rendu quant à l'utilisation qui est faite de l'argent public mis à la disposition de l'OTAN.

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

11. La clôture tardive des projets est une préoccupation récurrente de l'IBAN et du RPPB, et des instructions ont donc été données pour que l'arriéré des dépenses non auditées soit réduit et que les comptes soient présentés sans retard à l'audit⁵. En effet, la clôture technique et financière des projets NSIP est un élément essentiel pour garantir un niveau approprié de transparence et le respect de l'obligation de rendre compte s'agissant de l'utilisation des fonds communs OTAN. Or le Comité des investissements demande au RPPB de reporter de deux ans supplémentaires, soit à la fin 2022, l'échéance fixée pour la clôture des projets qui étaient achevés à la mi-2014. Le RPPB compte inviter ce comité à établir des stratégies d'accompagnement qui donnent l'assurance que les projets programmés après 2011 seront traités⁶. Au 31 décembre 2019, un total de 43 projets programmés avant 1994, d'une valeur de 499 millions d'euros, devaient encore être clôturés.

12. L'IBAN a procédé à toutes les certifications demandées par les pays dans le cadre du NSIP, travail qui a représenté 7 % du nombre total de jours-personne consacrés aux audits. Bien que ce pourcentage soit en légère augmentation par rapport à celui de l'an dernier, le RPPB partage pleinement la préoccupation exprimée par l'IBAN face à l'arriéré des dépenses non auditées, et il estime lui aussi qu'il faut veiller à ce que les pays hôtes présentent plus rapidement les comptes des projets à l'audit.

13. En 2019, l'IBAN a proposé un certain nombre de mesures concrètes visant à améliorer l'audit des dépenses relevant du NSIP. Cette proposition ayant été approuvée par le Conseil en juin 2020, le COFFA est remplacé par une opinion de l'auditeur externe.

⁵ Le Conseil a donné pour nouvelle instruction de clôturer au plus tard fin 2020 les projets achevés programmés avant 2011.

⁶ Voir AC/4-N(2020)0021-FINAL.

Audits de performance

14. En 2019, l'IBAN a réalisé deux audits de performance – au sujet de chacun desquels le RPPB a adressé au Conseil un rapport exposant ses conclusions et ses recommandations – et il a affecté 33 % de ses effectifs à ces audits (à comparer avec l'objectif annuel de 25 % fixé dans le PO(2013)0253).

15. Le RPPB mesure bien que l'IBAN a le droit de fixer ses objectifs et priorités en matière d'audit et de décider de l'affectation de ses ressources. Il se félicite que les audits de performance fassent l'objet d'une attention accrue et, en particulier, que l'IBAN soit disposé à tenir compte des suggestions des parties prenantes quand il sélectionne les thèmes de ces audits. Cependant, il souligne que le fait d'accorder une place nouvelle à ces audits ne doit pas se faire au détriment de l'exercice des deux autres grandes fonctions de l'IBAN, à savoir l'audit des états financiers des organismes OTAN et l'audit des projets du NSIP.

16. Le RPPB estime qu'il faut favoriser l'efficacité du contrôle de la mise en œuvre des recommandations découlant des audits de performance qui n'ont pas encore été appliquées. C'est pourquoi il préconise que le Conseil invite l'IBAN à proposer des options qui permettent d'amener les entités OTAN à faire preuve d'une plus grande transparence au sujet des mesures prises en application des recommandations découlant de ces audits, ainsi qu'à mieux rendre compte de ces mesures.

Communication au public

17. En ce qui concerne l'audit des états financiers 2018 des organismes OTAN, 22 rapports sur les 24 ont été publiés sur le site internet de l'Organisation. Les autres rapports ne seront pas communiqués au public, parce qu'ils contiennent des informations classifiées ou des informations commerciales sensibles. En ce qui concerne les audits de performance, un des deux rapports a été publié sur le site web de l'OTAN, et l'autre ne l'a pas été car il contenait des informations commerciales sensibles ou des informations classifiées. La communication au public des rapports d'audit est un pas important vers un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et vers plus de transparence, et c'est aussi l'occasion de mettre en lumière l'engagement de l'OTAN en faveur de la bonne gouvernance et de la transparence dans le domaine financier⁷. Il convient donc de rendre publics le rapport d'activité de l'IBAN pour 2019 ainsi que le présent rapport.

CONCLUSIONS

18. L'IBAN effectue un travail important, qui accroît la transparence et améliore le compte rendu quant à l'utilisation qui est faite des ressources de l'OTAN. En 2019, en exécution de son mandat, il a émis 74 opinions, réalisé deux audits de performance et délivré 116 COFFA.

19. D'importants progrès ont été accomplis par les organismes OTAN lors de l'exercice 2018, comme en témoignent les opinions sur les états financiers émises par l'IBAN pour cet exercice : les opinions sans réserve représentaient 94 % des opinions

⁷ PO(2015)0052.

émises pour l'exercice 2018, contre 69 % pour l'exercice 2017, et l'IBAN ne s'est jamais trouvé dans l'impossibilité d'exprimer une opinion. Le RPPB se félicite de ces améliorations et il mesure bien qu'elles sont le fruit d'efforts fournis dans l'ensemble des organismes OTAN, principalement sous l'impulsion des contrôleurs des finances. Néanmoins, il note que de nombreuses questions restent à traiter et il souligne donc la nécessité de maintenir le cap en continuant d'améliorer la gestion financière et la conformité au sein de l'OTAN. Comme indiqué dans les dispositions relatives au traitement des rapports sur les audits financiers de 2019, il sera particulièrement attentif aux questions qui avaient fait l'objet d'observations lors d'audits précédents et qui demeurent en suspens, afin de montrer s'il y a lieu d'examiner certaines d'entre elles plus avant.

20. Les rapports de l'IBAN et les états financiers correspondants n'ont pas été approuvés avant l'échéance du 31 décembre fixée dans l'article 35.1 du NFR. Cela tient au fait que la section du Bureau OTAN des ressources (Secrétariat international) qui est chargée d'assurer le soutien de la fonction de responsable OTAN de la politique en matière d'information financière s'est soudainement et inopinément retrouvée en sous-effectif. Le RPPB note que cette équipe est aujourd'hui au complet.

21. En ce qui concerne la clôture des projets NSIP, le RPPB partage pleinement la préoccupation exprimée par l'IBAN face à l'arriéré des dépenses non auditées, et il estime lui aussi qu'il faut veiller à ce que les pays hôtes présentent plus rapidement les comptes des projets à l'audit. Le Comité des investissements demande au RPPB de reporter de deux ans supplémentaires, soit à la fin 2022, l'échéance fixée pour la clôture des projets qui étaient achevés à la mi-2014. Le RPPB compte inviter ce comité à établir des stratégies d'accompagnement qui donnent l'assurance que les projets programmés après 2011 seront traités.

22. La réalisation d'audits de performance témoigne de l'importance que les pays attachent au fait de pouvoir apprécier la mesure dans laquelle les exigences d'économie, d'efficacité et d'efficience sont respectées dans le cadre des activités et du fonctionnement des organismes OTAN. À cet égard, le RPPB se félicite du nombre d'audits de performance réalisés, tout en soulignant à nouveau que la place nouvelle donnée aux audits de ce type ne doit pas empiéter sur l'exercice des deux autres grandes fonctions de l'IBAN, à savoir l'audit des états financiers des organismes OTAN et l'audit des projets NSIP.

23. Le RRPB estime qu'il faut favoriser l'efficacité du contrôle de la mise en œuvre des recommandations découlant des audits de performance qui n'ont pas encore été appliquées. C'est pourquoi il préconise que le Conseil invite l'IBAN à proposer des options qui permettent d'amener les entités OTAN à faire preuve d'une plus grande transparence au sujet des mesures prises en application des recommandations découlant de ces audits, ainsi qu'à mieux rendre compte de ces mesures.

24. Le fait que le taux de communication au public des rapports d'audit ait continué d'augmenter contribue à un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et à une plus grande transparence, et il met en lumière l'engagement de l'OTAN en faveur de la bonne gouvernance et de la transparence dans le domaine financier.

RECOMMANDATIONS

25. Le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources recommande au Conseil :

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

25.2. d'approuver les conclusions formulées aux paragraphes 18 à 24 du présent rapport ;

25.3. d'approuver la communication au public du rapport d'activité 2019 de l'IBAN ainsi que du présent rapport, en application de la politique agréée dans le document de référence b).



Le
Collège des
Auditeurs
externes
de l'OTAN

Rapport annuel d'activité 2019



SERVIR LES

MISSION

GRÂCE À SES AUDITS, LE COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN) FOURNIT AU CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD ET AUX GOUVERNEMENTS DES ÉTATS MEMBRES DE L'OTAN L'ASSURANCE QUE LE COMPTE RENDU FINANCIER DONNE UNE IMAGE FIDÈLE DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET QUE LES FONDS COMMUNS ONT ÉTÉ UTILISÉS POUR LE RÈGLEMENT DE DÉPENSES AUTORISÉES. L'IBAN EXAMINE ÉGALEMENT LES ACTIVITÉS DES ORGANISMES ET DES COMMANDEMENTS DE L'OTAN AFIN DE DÉTERMINER SI ELLES SONT MENÉES DANS LE RESPECT DES CRITÈRES D'EFFICACITÉ ET D'ÉCONOMIE

INDÉPENDANCE

LES MEMBRES DE L'IBAN NE SONT RESPONSABLES DE LEUR TRAVAIL À TITRE INDIVIDUEL OU COLLECTIF QUE DEVANT LE CONSEIL. ILS NE REÇOIVENT NI NE SOLLICITENT D'INSTRUCTIONS D'AUCUNE AUTRE AUTORITÉ QUE LE CONSEIL. LE BUDGET DE L'IBAN EST INDÉPENDANT DE CELUI DU SECRÉTARIAT INTERNATIONAL DE L'OTAN.



NATIONS

INTÉGRITÉ

L'IBAN S'ACQUITTE DE SES FONCTIONS DANS LE RESPECT DES PRINCIPES D'HONNÊTETÉ, D'OBJECTIVITÉ, D'ÉQUITÉ, D'IMPARTIALITÉ ET D'APOLITISME ET EN TENANT COMPTE DE TOUS LES ÉLÉMENTS PERTINENTS POUR SON ANALYSE DE LA SITUATION ET POUR LA FORMULATION DE SON OPINION.

PROFESSIONALISME

L'IBAN A ADOPTÉ, POUR LA PLANIFICATION, L'EXÉCUTION ET LE COMPTE RENDU DE SES AUDITS, LES PRINCIPES ET LES LIGNES DIRECTRICES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DES INSTITUTIONS SUPÉRIEURES DE CONTRÔLE DES FINANCES PUBLIQUES ET, D'AUTRE PART, DES DISPOSITIONS COMPLÉMENTAIRES FIGURANT DANS SA PROPRE CHARTE. LES MEMBRES DU COLLÈGE ET LES AUDITEURS ONT LES COMPÉTENCES ET LES QUALIFICATIONS NÉCESSAIRES POUR RÉALISER LEUR TRAVAIL.

AVANT-PROPOS DE LA PRÉSIDENTE

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) est l'organe chargé de vérifier les comptes à l'OTAN. À ce titre, il rend au Conseil de l'Atlantique Nord ainsi qu'à d'autres parties prenantes internes ou externes, y compris le grand public, des avis spécialisés, indépendants et objectifs qui donnent des assurances sur un certain nombre de questions. Les rapports de l'IBAN font ressortir comment l'Organisation utilise les fonds qu'elle lève auprès des pays afin qu'ils puissent contribuer à la bonne conduite de ses missions et à la réalisation de ses objectifs.

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

L'IBAN est conscient des exigences de l'époque actuelle et sait que les pays ont besoin d'informations fiables et de qualité sur les fonds qu'ils consacrent au financement de l'OTAN et investissent dans l'Organisation. La crise liée à la COVID-19, qui frappe le monde entier, est source de défis supplémentaires pour les Alliés et l'Organisation, sur le plan financier comme sur le plan opérationnel. Dans ce contexte, l'IBAN s'attache à s'améliorer et à se mettre à niveau en permanence ; il réexamine et fait évoluer ses méthodes d'audit afin de fournir à l'Alliance des services qui soient les plus efficaces possible.

Par ailleurs, il n'échappe pas à l'IBAN qu'il doit mettre ses rapports d'audit, d'une grande complexité technique, à la portée du Conseil et du grand public pour qu'ils soient en mesure d'exploiter aisément son travail d'analyse indépendant et professionnel. Il s'emploie dès lors à mettre en place une nouvelle approche de la communication à l'intention des diverses parties prenantes, qui pourront ainsi mieux comprendre sa mission, ses valeurs essentielles et les résultats de ses travaux. Cette démarche contribue aussi directement au processus visant à accroître la transparence et le respect de l'obligation de rendre de compte pour mieux les ancrer dans la culture de l'Organisation.



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



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

TABLE DES MATIÈRES

Page

TABLE DES MATIÈRES

SERVIR LES PAYS	2
AVANT-PROPOS DE LA PRÉSIDENTE	4
CHAPITRE 1 NOTRE MANDAT ET NOTRE RÔLE EN TANT QU'AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN	8
CHAPITRE 2 NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS ET L'UTILISATION DE NOS RESSOURCES	11
Audits financiers	11
Audits de performance	12
Audits de projets relevant du NSIP	12
CHAPITRE 3 NOTRE CONTRIBUTION À UN MEILLEUR RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE ET À UNE MEILLEURE GOUVERNANCE AU SEIN DE L'OTAN	15
Méthodologie et exécution des audits	16
Audits financiers en 2019	16
Rapport au Conseil sur les principales conclusions résultant de la vérification des états financiers de 2018	17
CHAPITRE 4 NOTRE CONTRIBUTION À L'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ET DE L'EFFICIENCE DES ACTIVITÉS DE L'OTAN	19
Planification des audits de performance	19
Rapports d'audit de performance établis en 2019	20
Utilisation des recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN aux fins de la réalisation d'audits de performance	22
CHAPITRE 5 NOTRE CONTRIBUTION À L'AMÉLIORATION DE LA GESTION DU NSIP ET AU RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE DANS CE CONTEXTE	25
Audits financiers du NSIP	25
Améliorations apportées aux audits financiers du NSIP	26
Audit financier des projets du NSIP en 2019	26
Observations et redressements correspondants	27
Audit du mécanisme d'appel de contributions propre au NSIP	27
Clôture de projets du NSIP – Projets achevés et projets en cours	27

CHAPITRE 6 FAIRE DE L'IBAN UN ORGANISME DE VÉRIFICATION INNOVANT ET PROACTIF	28
L'effectif	29
Atelier sur l'audit des politiques de sécurité et de défense	30
Réunion annuelle avec les organismes nationaux de vérification	30
CHAPITRE 7 PERFORMANCE DE L'IBAN	32
Performance annuelle	32
Mesure de la performance concernant le but 1	32
Mesure de la performance concernant le but 2	33
Mesure de la performance concernant le but 3	33
Mesure de la performance concernant le but 4	34
GRAPHIQUES	
Graphique 1 : Rapports d'audit publiés en 2019 et en 2018	11
Graphique 2 : Dépenses NSIP vérifiées et COFFA délivrés en 2019 et en 2018	12
Graphique 3 : Affectation des effectifs en 2019 et en 2018	13
Graphique 4 : Coût direct des audits	13
Tableau 1 : Recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN.....	23
Tableau 2 : Audit financier des projets du NSIP en 2019.....	26
ANNEXES	
A. Liste des rapports établis en 2019	
B. Montants cumulés des dépenses du NSIP par pays hôte au 31 décembre 2019	
C. NSIP / Programme par tranches : nombre et montant des projets	
D. Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) Plan d'action et de performance pour 2020	
E. Audits financiers annuels – Champ de vérification de l'IBAN	
F. Glossaire et Abréviations/acronymes	

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

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

1

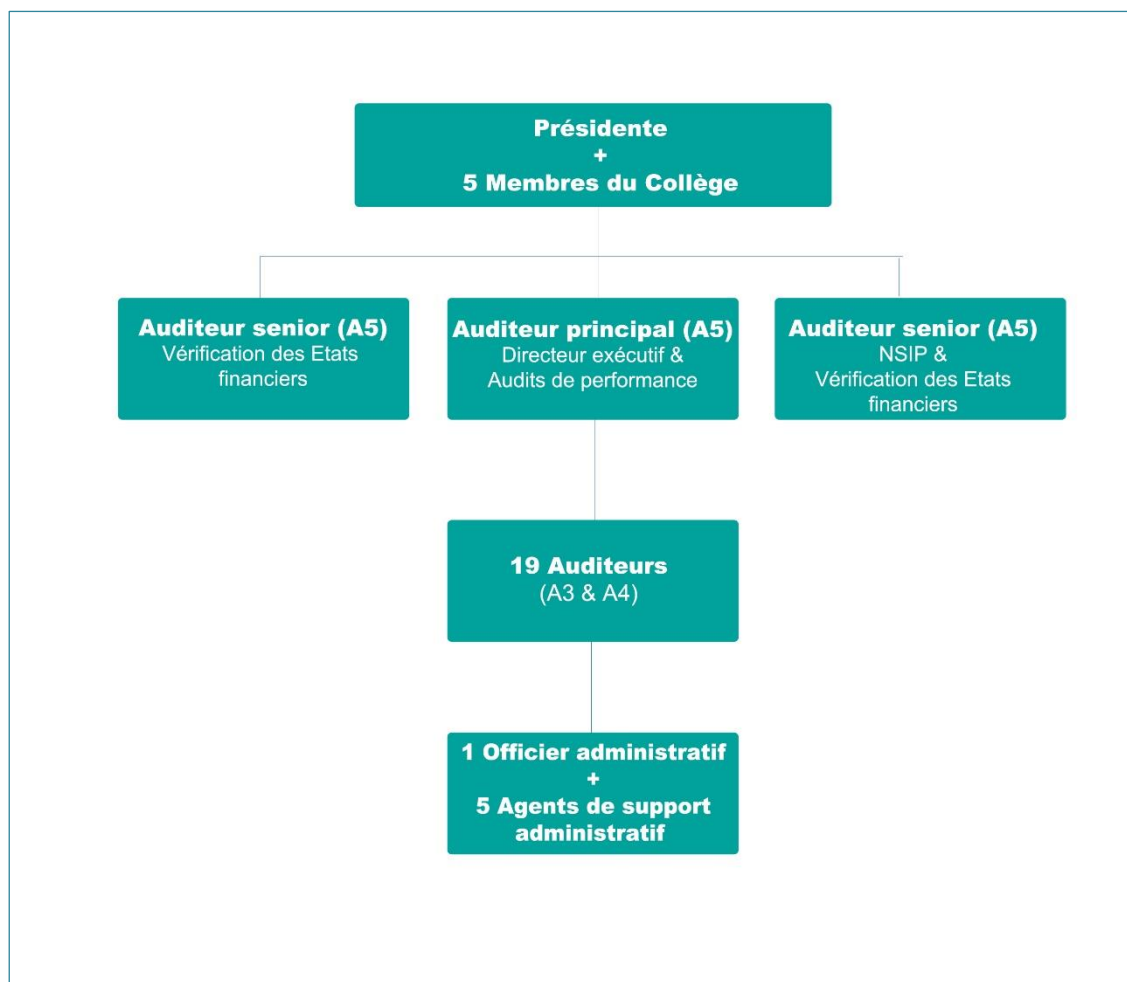
CHAPITRE 1

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

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

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

1.2 Le Collège se compose de six membres indépendants nommés par le Conseil parmi les candidats proposés par les pays de l'OTAN. Les membres du Collège ne sont responsables de leur travail à titre individuel ou collectif que devant le Conseil. Ils ont un mandat de quatre ans non renouvelable, et leur rémunération est entièrement prise en charge par les administrations de leurs pays respectifs. En 2019, chacun des pays suivants a été représenté à un moment ou un autre au sein de l'IBAN : Canada, Danemark, France, Grèce, Italie, Pays-Bas, Espagne et Turquie. Le Collège est assisté dans ses fonctions par des auditeurs et des auditrices ainsi que par du personnel administratif dont la rémunération est versée par l'OTAN au titre du financement commun. La structure de l'IBAN est présentée schématiquement ci-après.



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

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

The background of the slide features a complex, light gray pattern of financial data. It includes multiple overlapping candlestick charts, line graphs with circular markers, and shaded areas representing different data series. A large, bold, green number '2' is prominently displayed on the right side, partially overlapping the chart elements.

2

NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS ET
L'UTILISATION DE NOS RESSOURCES

CHAPITRE 2***NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS ET L'UTILISATION DE NOS RESSOURCES***

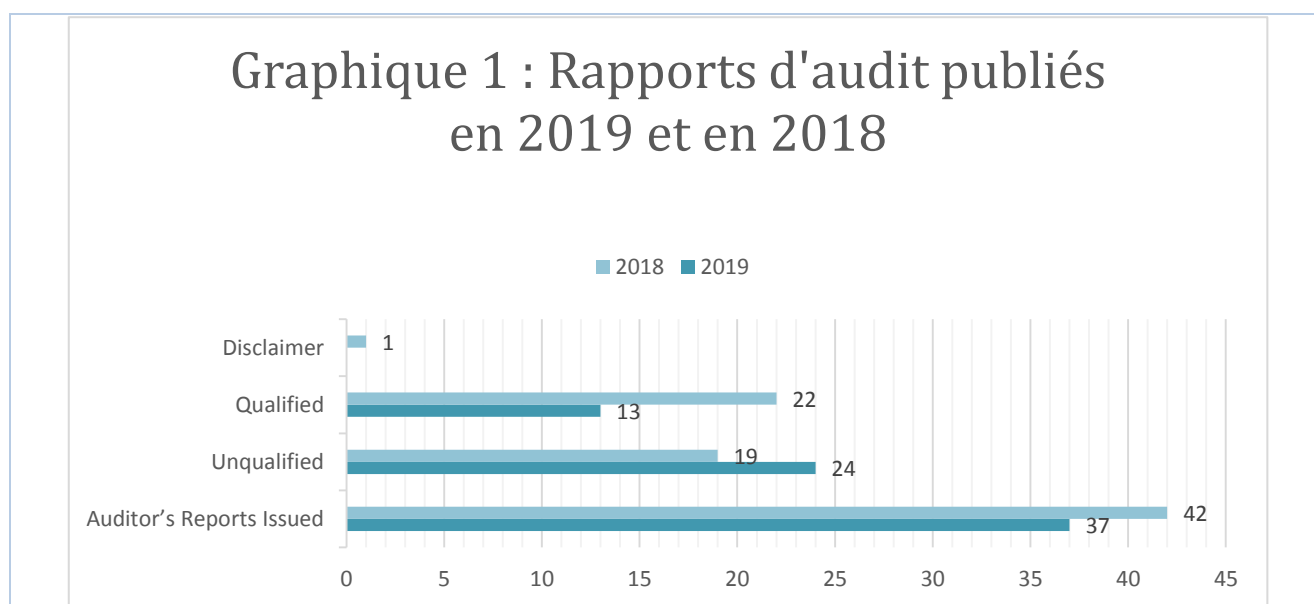
2.1 En exécution de son mandat, l'IBAN a vérifié les états financiers annuels de 24 organismes, commandements militaires ou autres entités OTAN, effectué des audits de performance portant sur une sélection d'organismes, d'opérations et de programmes OTAN et, jusqu'en mai 2020, délivré des certificats d'acceptation financière définitive (COFFA) pour des projets du NSIP (en juin 2020, le processus de vérification des projets du NSIP a changé ; voir chapitre 5 pour plus d'informations).

2.2 Par ailleurs, l'IBAN vérifie, le plus souvent contre remboursement de la totalité des frais, les états financiers d'entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational qui entretiennent une coopération étroite avec l'Organisation. En 2019, si l'on compte les états financiers et le NSIP, il a vérifié des dépenses d'un montant total de plus de 8 milliards d'euros.

AUDITS FINANCIERS

2.3 En 2019, l'IBAN a publié 24 rapports d'audit, contenant 48 opinions, sur les états financiers d'organismes ou autres entités OTAN ainsi que 13 rapports d'audit, contenant 26 opinions, sur les états financiers d'entités non OTAN.

2.4 Dans chaque rapport d'audit, l'IBAN émet une opinion sur les états financiers et une opinion sur la conformité. Il peut s'agir d'opinions sans réserve, d'opinions avec réserve, d'opinions défavorables ou de déclarations d'abstention. Le graphique 1 ci-dessous présente ce qui a été fait en 2019 par rapport à 2018.



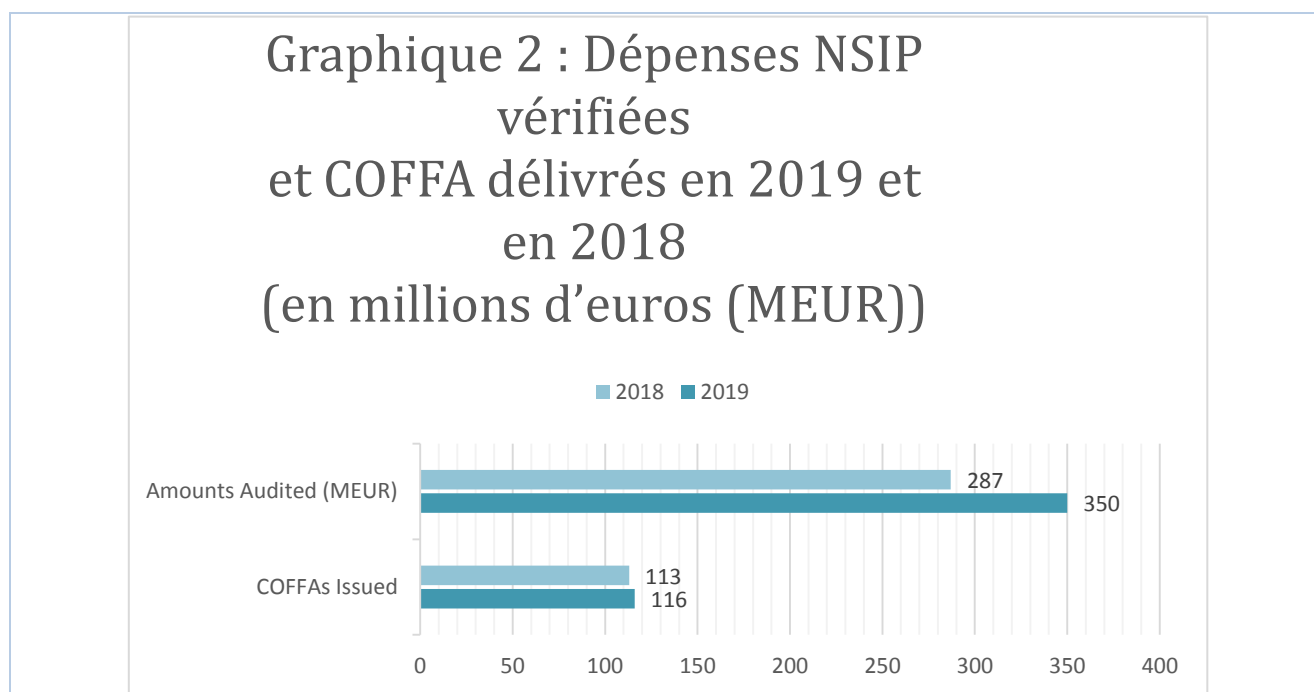
AUDITS DE PERFORMANCE

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

2.6 En 2019, l'IBAN a établi deux rapports d'audit de performance à l'intention du Conseil : (1) le premier sur la nécessité, pour l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA), d'améliorer la qualité des données de comptabilité horaire et de mettre en œuvre des principes et des pratiques efficaces et transparents en la matière, et (2) le second sur la redevabilité, la supervision et la gestion s'agissant des fonds d'affectation spéciale. Par ailleurs, l'IBAN a entamé à l'automne 2019 un audit pour le suivi d'un précédent rapport, et il a rendu son rapport à ce sujet début 2020.

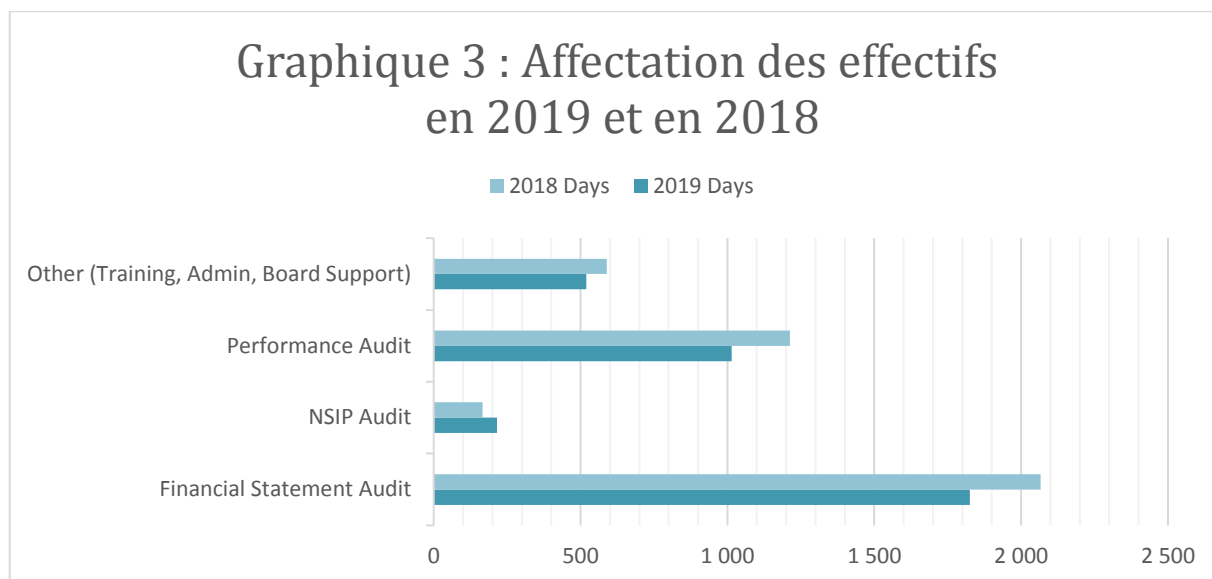
AUDITS DE PROJETS RELEVANT DU PROGRAMME OTAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ (NSIP)

2.7 En 2019, les dépenses relevant du NSIP que l'IBAN a vérifiées ont représenté plus de 350 millions d'euros. Le graphique 2 ci-dessous présente le montant total vérifié et le nombre de COFFA délivrés en 2019, ainsi que les chiffres comparatifs de 2018.

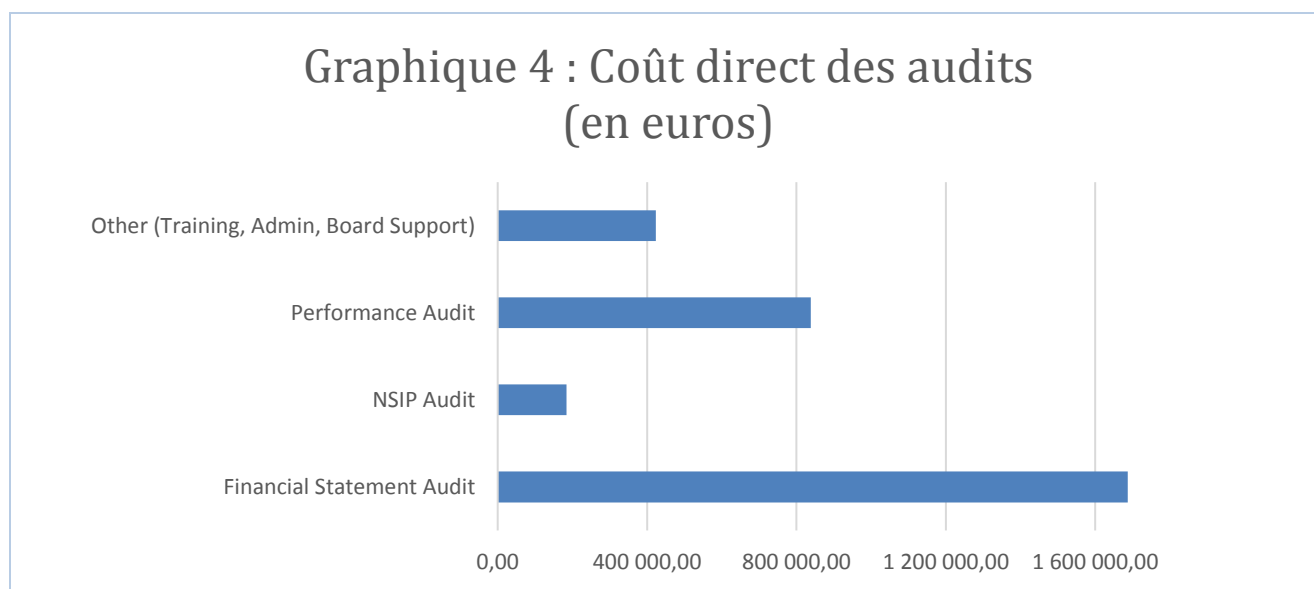


2.8 Le graphique 3 ci-dessous présente l'utilisation du personnel de vérification en 2019, exprimée en nombre de jours (et en pourcentage du nombre total de jours) consacrés à chaque type d'activité, ainsi que les chiffres comparatifs de 2018. En 2019, le travail effectué par les auditeurs a représenté 3 574 jours-personne. Sur ce total, 3 055 jours (85 %) ont été consacrés à des audits. Le reste, à savoir 519 jours (15 %), a été consacré à la formation du personnel, à des activités administratives et à des activités de soutien du travail du Collège. Si l'on considère le nombre de jours-personne consacrés exclusivement à des activités d'audit, on constate que les audits de performance en ont absorbé 33 % (ce

qui dépasse l'objectif de 25 % fixé par le Conseil), les audits financiers 60 %, et les audits de projets NSIP 7 %.



2.9 Le graphique 4 ci-dessous présente le coût direct (salaires du personnel d'audit et frais de déplacement) des audits effectués et des autres activités menées par l'IBAN en 2019 (en euros). Le coût direct des audits s'est élevé à 3,1 millions d'euros.



The background of the slide features a complex pattern of financial data visualizations. It includes multiple overlapping candlestick charts in various shades of gray, some with white highlights. Interspersed among these are line graphs with circular markers, some solid and some hollow, connected by thin gray lines. The overall color palette is muted, consisting of grays, whites, and a prominent green used for the title box and the large number '3'.

NOTRE CONTRIBUTION AU RENFORCEMENT DU COMPTE RENDU ET DE LA GOUVERNANCE AU SEIN DE L'OTAN

3

CHAPITRE 3**NOTRE CONTRIBUTION À UN MEILLEUR RESPECT DE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE ET À UNE MEILLEURE GOUVERNANCE AU SEIN DE L'OTAN**

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

3.2 L'IBAN s'attache ainsi :

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

3.3 Chaque année, l'IBAN vérifie les états financiers des organismes, commandements militaires, bureaux de projet et régimes de pensions de l'OTAN. Il vérifie aussi les comptes d'entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational qui revêtent un intérêt particulier pour l'Organisation, comme le corps de déploiement rapide de l'OTAN et l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. En 2019, les dépenses vérifiées dans le cadre des audits financiers se sont élevées à plus de 8 milliards d'euros. En janvier 2019, l'IBAN a proposé à la communauté financière de l'OTAN un séminaire sur diverses questions ayant trait aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).

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

3.5 La transparence financière et le respect de l'obligation de rendre compte des dépenses sont des enjeux importants pour l'OTAN. Ainsi, au sommet du pays de Galles, en septembre 2014, le Conseil de l'Atlantique Nord a demandé des travaux complémentaires dans un certain nombre de domaines, dont le pilotage des réformes ainsi que la transparence et l'obligation de rendre compte, en particulier pour ce qui est de la gestion des ressources financières de l'Organisation. Dans un souci de transparence, l'OTAN publie les montants globaux des budgets civil et militaire ainsi que le plafond annuel du NSIP. Elle

publie aussi les états financiers – y compris l'opinion de l'IBAN à leur sujet et sa lettre d'observations et de recommandations – de tous les organismes et autres entités OTAN, pour autant que ces documents soient non classifiés. Il a d'ailleurs été décidé de faire en sorte que, dans toute la mesure du possible, les états financiers soient non classifiés.

3.6 Bien que de nets progrès aient été accomplis ces dernières années, il est possible de simplifier considérablement le cadre OTAN pour l'information financière et l'exercice de la responsabilité financière (FRAF), tout en renforçant la qualité des données financières, au service de la prise de décision. De même, il est possible d'améliorer le respect de l'obligation de rendre compte et la transparence à l'égard des parties prenantes externes.

MÉTHODOLOGIE ET EXÉCUTION DES AUDITS

3.7 L'audit des états financiers doit permettre d'obtenir l'assurance qu'à tous égards significatifs, ces documents donnent une image fidèle de la situation financière de l'entité OTAN – agence, commandement militaire, bureau de projet ou régime de pensions – ainsi que du résultat de ses activités, qu'ils ont été établis en conformité avec le NAF (version adaptée des IPSAS) ou avec tout autre cadre en place pour l'information financière en ce qui concerne les entités non OTAN, et que les fonds ont été utilisés en conformité avec la réglementation en vigueur. L'IBAN effectue ses audits sur la base, d'une part, des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques, définies par l'INTOSAI et, d'autre part, des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte. À l'issue de chaque audit, il émet une opinion sur les états financiers et une autre sur la conformité. Il peut s'agir d'opinions sans réserve, d'opinions avec réserve, de déclarations d'abstention ou d'opinions défavorables.

3.8 Les audits d'organismes sont généralement effectués sur place par des auditeurs, sous la supervision d'auditeurs seniors et de membres du Collège. Tous les organismes OTAN et entités OTAN présentant des états financiers sont soumis à un audit annuel. Les comptes des entités non OTAN font normalement l'objet d'audits à tour de rôle, uniquement à la demande des entités en question, mais pour certaines, comme l'Assemblée parlementaire de l'OTAN et le Polygone de tir de missiles de l'OTAN, les comptes sont vérifiés chaque année.

AUDITS FINANCIERS EN 2019

3.9 En 2019, l'IBAN a publié 28 rapports d'audit financier concernant des entités OTAN ou non OTAN, qui contiennent 37 opinions sur les états financiers et sur la conformité. Sur ces 37 opinions, 24 concernent des organismes ou entités OTAN et 13 des entités non OTAN, et 24 sont des opinions sans réserve et 13 des opinions avec réserve.

3.10 Sur les 13 opinions modifiées qui ont été émises, seules deux concernent des organismes ou entités OTAN (voir annexe A) ; les 11 autres concernent des entités non OTAN. Autrement dit, sur les 24 opinions émises pour des organismes ou entités OTAN, seules 10 % sont modifiées. Les rapports d'audit financier établis en 2019 contiennent des observations portant sur toute une série de problèmes ou d'erreurs susceptibles, en fonction de leur importance, d'avoir des incidences sur l'opinion du Collège. D'autres observations, d'importance mineure, ont été communiquées directement par lettre à la direction des organismes OTAN ou non OTAN concernés. Il est à noter que, chaque année, l'IBAN fait le point sur toutes les observations formulées lors des précédents audits.

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

3.11 En janvier 2020, l'IBAN a publié un *rapport au Conseil sur les principales conclusions résultant de la vérification des états financiers de 2018* (IBA-M(2020)0001), premier document du genre. Ce rapport vise à fournir au Conseil une vue d'ensemble de ce qui ressort de la vérification des états financiers 2018 des organismes et entités OTAN. L'IBAN établira un tel rapport annuellement, et ces documents seront en principe communiqués au public dès leur approbation par le Conseil.

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

The background of the slide features a complex, light gray pattern of financial data. It includes multiple overlapping candlestick charts, line graphs with circular markers, and shaded areas representing different data series. A large, bold, olive-green number '4' is positioned on the right side of the slide, partially overlapping the background graphics.

4

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

CHAPITRE 4

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

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

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

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

4.3 Notre objectif est de réaliser au moins un audit de performance majeur par an, ainsi qu'un certain nombre d'études de moindre ampleur. En 2019, nous avons établi deux rapports d'audit de performance à l'intention du Conseil : (1) le premier sur la nécessité, pour l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA), d'améliorer la qualité des données de comptabilité horaire et de mettre en œuvre des principes et des pratiques efficaces et transparents en la matière, et (2) le second sur la nécessité d'améliorer redevabilité, la supervision et la gestion s'agissant des fonds d'affectation spéciale. Par ailleurs, l'IBAN a entamé à l'automne 2019 un audit pour le suivi d'un précédent rapport, et il a rendu son rapport à ce sujet début 2020.

PLANIFICATION DES AUDITS DE PERFORMANCE

4.4 La planification des audits de performance est assurée par le Groupe de travail de l'IBAN sur les audits de performance. Composé de membres du Collège, de l'auditeur principal et d'auditeurs travaillant exclusivement sur des audits de performance, le Groupe de travail a une double mission : assister l'IBAN en préparant les éléments d'information sur la base desquels celui-ci prendra ses décisions, et jouer au sein de l'IBAN un rôle de conseil pour les questions liées aux audits de performance. Pour ce faire, le Groupe de travail est notamment amené à réaliser les tâches suivantes :

- analyser les risques liés aux organismes, aux programmes et aux activités de l'OTAN ;
- assurer un suivi des thèmes à l'étude, notamment en évaluant les thèmes potentiels et en aidant les auditeurs à établir les propositions d'audit de performance ;

- examiner les propositions d'audit de performance et élaborer des recommandations à l'adresse de l'IBAN ;
- solliciter des parties prenantes externes pour aider l'IBAN à traiter certaines questions relatives aux audits de performance ;
- proposer de nouvelles orientations et de nouvelles méthodes ;
- établir chaque année le programme d'audit de performance de l'IBAN, et le communiquer au RPPB afin qu'il puisse faire part de ses observations sur les thèmes des audits de performance proposés.

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

RAPPORTS D'AUDIT DE PERFORMANCE ÉTABLIS EN 2019

Audit de performance sur la nécessité, pour l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA), d'améliorer la qualité des données de comptabilité horaire et de mettre en œuvre des principes et des pratiques efficaces et transparents en la matière

4.6 Lors de cet audit, nous avons vérifié si la NCIA s'était dotée de mécanismes garantissant une qualité suffisante des données saisies dans le système de comptabilité horaire (TAS), et si les principes et pratiques de comptabilité horaire en vigueur au sein de l'Agence soutenaient la comparaison avec les bonnes pratiques de comptabilité, d'enregistrement et de compte rendu des temps de travail. Nous avons constaté que l'exhaustivité des données TAS s'était globalement améliorée depuis 2015. Cela dit, la NCIA doit encore améliorer la qualité de ces données. Celle-ci demeure insuffisante et, par ailleurs, les mécanismes d'évaluation de la qualité des données sont inadéquats. Cela crée des risques importants pour la NCIA et ses clients, car l'exactitude des estimations de coûts utilisées aux fins de la facturation clients n'est pas garantie. Nous avons également constaté que la direction n'exerçait pas un contrôle suffisant sur les données TAS, et que le cadre de vérification en place était incomplet et inefficace. Il est donc fort probable que les données TAS ne constituent toujours pas une base adéquate pour le calcul des coûts.

4.7 Comme les risques liés à la mauvaise qualité des données du TAS et la qualité de ces données elles-mêmes n'ont fait l'objet d'aucune évaluation systématique par l'Agence, les estimations de coût ne s'appuient pas sur des appréciations formelles des risques et se font en l'absence de mesures visant à atténuer les incidences d'éventuels problèmes de

qualité des données. La faiblesse des données de comptabilité horaire et des politiques correspondantes risque de compromettre la fiabilité des données tirées du TAS qui sont communiquées aux clients et à d'autres parties prenantes, notamment la fiabilité de l'information financière. De telles faiblesses finissent par saper la confiance entre, d'une part, la NCIA, agence financée par les clients et, d'autre part, ces mêmes clients, les organes directeurs et les autres parties prenantes.

4.8 La NCIA a entrepris de mettre en place une procédure pour la fixation des tarifs annuels appliqués aux clients. Toute la question est de savoir si elle sera en mesure, dans un avenir proche, de produire des données de comptabilité horaire de bonne qualité et ainsi de fournir à ses clients et aux autres parties prenantes des informations suffisantes et correctes sur la manière dont elle utilise ses ressources. C'est important, car l'Agence doit être en mesure de justifier les coûts liés, par exemple, à l'exécution de projets et à la prestation de services, ainsi que sa gestion globale des ressources. Si la qualité des données laisse à désirer, la NCIA ne peut pas fournir l'assurance que les montants facturés au client correspondent exactement aux coûts exposés dans le cadre des projets et des prestations. Cette situation pose un problème de justice et d'équité étant donné que les estimations utilisées pour répartir les charges entre les clients de la NCIA peuvent ne pas refléter fidèlement leurs quotes-parts respectives dans les coûts globaux.

4.9 La NCIA se trouve donc face à un grave problème de gouvernance des données, car certains de ses processus opérationnels critiques reposent précisément sur des données de comptabilité horaire, lesquelles doivent dès lors être robustes et fiables. Il est indispensable que l'Agence soumette les données TAS à une analyse plus poussée, de manière à recenser, à gérer et à atténuer les risques. En tant que gestionnaire de projets et prestataire de services unique, et donc privilégié, pour l'OTAN, la NCIA doit, selon nous, faire preuve d'une plus grande transparence pour ce qui est des données TAS et des risques liés à ces dernières. Il s'agit là d'une condition indispensable au maintien de la confiance entre l'Agence, ses clients et les autres parties prenantes.

4.10 Pour remédier aux lacunes constatées lors de l'audit, nous avons recommandé que le Conseil charge la NCIA :

- 1) de mettre en œuvre des mesures visant à garantir l'exactitude et la qualité des données contenues dans le TAS (évaluations systématiques du risque et supervision par la direction) ;
- 2) de faire le point sur les contrôles internes de la comptabilité horaire et de renforcer ces derniers ; d'étudier et de sélectionner différentes options pour un renforcement des contrôles automatisés ;
- 3) de faire le point sur l'efficacité des instructions en matière de comptabilité horaire, et de délimiter clairement les rôles et responsabilités de la hiérarchie pour ce qui est du respect des impératifs d'exactitude, de discipline et de cohérence en la matière ;
- 4) de faire en sorte que les clients aient une vision plus complète et plus transparente des ressources humaines intervenant effectivement dans la fourniture des prestations et dans la mise en œuvre des projets ;

5) de garantir le respect de bonnes pratiques de comptabilité horaire, notamment en développant une politique de gouvernance des données propre à favoriser une gestion efficace des données critiques pour l'Agence.

Rapport spécial au Conseil sur la nécessité d'améliorer la redevabilité, la supervision et la gestion s'agissant des fonds d'affectation spéciale

4.11 Dans le cadre de cet audit, nous avons examiné si l'OTAN gérait les fonds d'affectation spéciale de manière efficiente et efficace. Le Conseil n'ayant pas approuvé la communication au public du rapport spécial, les constatations provenant de l'audit ne peuvent pas être présentées dans le présent rapport.

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

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

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

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

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

sont destinées aux audits de performance, pourraient servir à couvrir ce qui suit (liste non exhaustive) :

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

4.16 Le tableau 1 ci-dessous présente, en euros, le solde d'ouverture des recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN, les montants reçus en 2019, le montant utilisé par l'IBAN et le solde de clôture en fin d'exercice.

Tableau 1 : Recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN (en euros)	
	2019
Solde d'ouverture	87 645,15
Recettes	48 926,92
Montant utilisé	13 156,85
Solde de clôture	123 415,22

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

4.17 En 2019, l'IBAN a prélevé environ 13 000 euros sur les recettes tirées de la vérification des comptes d'entités non OTAN, afin de procéder à des audits de performance. Ces fonds ont servi à couvrir les frais liés à la réalisation de tels audits, essentiellement les frais de déplacement.

NOTRE CONTRIBUTION À L'AMÉLIORATION
DE LA GESTION DU NSIP &
DE SON COMPTE RENDU

5

CHAPITRE 5

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

5.1 L'IBAN fournit en toute indépendance l'assurance que les dépenses exposées par les pays membres et par les entités de l'OTAN pour l'exécution du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) sont conformes aux autorisations et aux décisions du Comité des investissements. En outre, au travers de ses audits de performance, l'IBAN évalue dans quelle mesure la gestion et les procédures du programme sont conformes aux principes d'économie, d'efficacité et d'efficacité. En effectuant le travail d'audit portant sur le NSIP, nous visons les objectifs suivants :

- contribuer à améliorer la gestion du NSIP ;
- fournir l'assurance que l'obligation de rendre compte est respectée pour ce qui est du NSIP ;
- améliorer l'efficacité et l'efficacité de notre travail de certification.

5.2 L'OTAN a lancé le programme d'infrastructure en 1951 pour permettre la mise à disposition de capacités financées en commun qui dépassent les besoins militaires propres à chaque pays membre. Les pays se partagent les coûts du programme sur la base de pourcentages agréés. Le Conseil a apporté des changements importants au programme en 1994 et l'a rebaptisé « programme OTAN d'investissement au service de la sécurité ». Le programme est supervisé par le Comité des investissements, et les divers projets sont mis en œuvre par un « pays hôte » (pays membre, organisme ou commandement stratégique OTAN) chargé de leur planification et de leur exécution.

AUDITS FINANCIERS DU NSIP

5.3 Au moment de présenter un projet pour vérification, le pays hôte prépare un état de dépenses qui reflète toutes les dépenses exposées pour l'exécution du projet et il calcule le montant qu'il juge admissible à un financement par l'OTAN. L'IBAN vérifie alors que les données figurant dans l'état de dépenses sont complètes, exactes et conformes au volume de travaux et aux autorisations financières approuvés. À la fin de l'audit, l'IBAN délivre un certificat d'acceptation financière définitive (COFFA) ou envoie une lettre d'observations. Le COFFA est délivré lorsque toutes les conditions ci-après sont réunies :

- le projet est techniquement et financièrement achevé et il a été présenté pour l'audit en tant que tel ;
- le projet a fait l'objet d'une inspection technique et d'une réception officielle ;
- le montant des dépenses jugées admissibles à une prise en charge par l'OTAN ne dépasse pas les autorisations financières accordées ;
- il n'y a aucune observation à formuler ou le pays hôte a souscrit aux observations au moment du travail effectué sur place.

5.4 Si l'une (ou plusieurs) des conditions ci-dessus n'est pas respectée, nous adressons une lettre d'observations au pays hôte en indiquant quelles sont les mesures à prendre pour que le COFFA puisse être délivré.

AMÉLIORATIONS APPORTÉES AUX AUDITS FINANCIERS DU NSIP

5.5 En 2019, l'IBAN a revu ses procédures pour ce qui est de l'audit financier des projets du NSIP et il a proposé au Conseil quelques améliorations d'ordre pratique. L'idée est de faire en sorte que la manière de rendre compte de l'audit des dépenses effectuées au titre du NSIP soit davantage conforme à la charte de l'IBAN et aux principes inscrits dans les normes de vérification de l'INTOSAI, d'assurer un meilleur respect de l'obligation de rendre compte et de supprimer des procédures administratives inutiles.

5.6 Notre principale proposition consistait à remplacer le COFFA par une « opinion de l'auditeur externe » contenant l'opinion proprement dite et, le cas échéant, les constatations faites lors de l'audit. Ce nouveau type de rapport inscrit l'audit des dépenses exposées au titre du NSIP dans un cadre réglementaire plus rigoureux sans pour autant que notre tâche fondamentale, telle que définie par notre charte, et que le travail de vérification financière ne changent. Nous avons aussi proposé d'exiger que les états de dépenses soient signés par les pays hôtes avant d'être présentés pour audit.

5.7 Les propositions d'amélioration faites par l'IBAN ont été examinées par le Comité des investissements début 2020. Celui-ci a recommandé leur adoption au Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB). Le Conseil a approuvé les nouveautés relatives à l'audit des projets du NSIP en juin 2020 et l'IBAN commencera à utiliser le nouveau modèle de rapport dès juin 2020, en remplacement du COFFA.

AUDIT FINANCIER DES PROJETS DU NSIP EN 2019

5.8 En 2019, l'IBAN a affecté 7 % de ses effectifs disponibles à l'audit financier des projets du NSIP, contre 5 % en 2018. Le tableau 2 ci-après illustre le travail effectué en 2019 par rapport à 2018.

Tableau 2 : AUDIT FINANCIER DES PROJETS DU NSIP EN 2019		
	2019	2018
Montant des dépenses vérifiées (COFFA)	350 MEUR	287 MEUR
Nombre de COFFA délivrés	116	113
Nombre de lettres d'observations	4	8

5.9 En 2019, l'activité de l'IBAN s'agissant de l'audit des projets du NSIP a été équivalente à celle de 2018 : le montant des dépenses vérifiées a été légèrement supérieur à celui de 2018 et le nombre de COFFA délivrés quasiment identique. Comme les années précédentes, l'IBAN a effectué tout le travail de vérification qui lui a été demandé par les pays et les agences de l'OTAN.

5.10 Les 116 COFFA délivrés en 2019 portent sur une valeur totale de 350 millions d'euros, soit quelque 5 % de l'ensemble des projets du NSIP non clôturés (en décembre 2019, les dépenses notifiées s'établissaient à 6,8 milliards d'euros). Ainsi, la part des dépenses certifiées par l'IBAN dans le total des dépenses exposées depuis que le NSIP existe s'établit à 81 % (voir annexe B).

OBSERVATIONS ET REDRESSEMENTS CORRESPONDANTS

5.11 L'audit financier des projets du NSIP donne souvent lieu à des observations sur l'exactitude des états de dépenses qui nous sont présentés, et par la suite à des redressements, soit en faveur du NSIP, soit en faveur des pays hôtes. Sur le plan financier, les redressements financiers prennent effet lorsque le Comité des investissements a approuvé la liste des projets achevés et que le pays hôte a été déchargé de la responsabilité du projet.

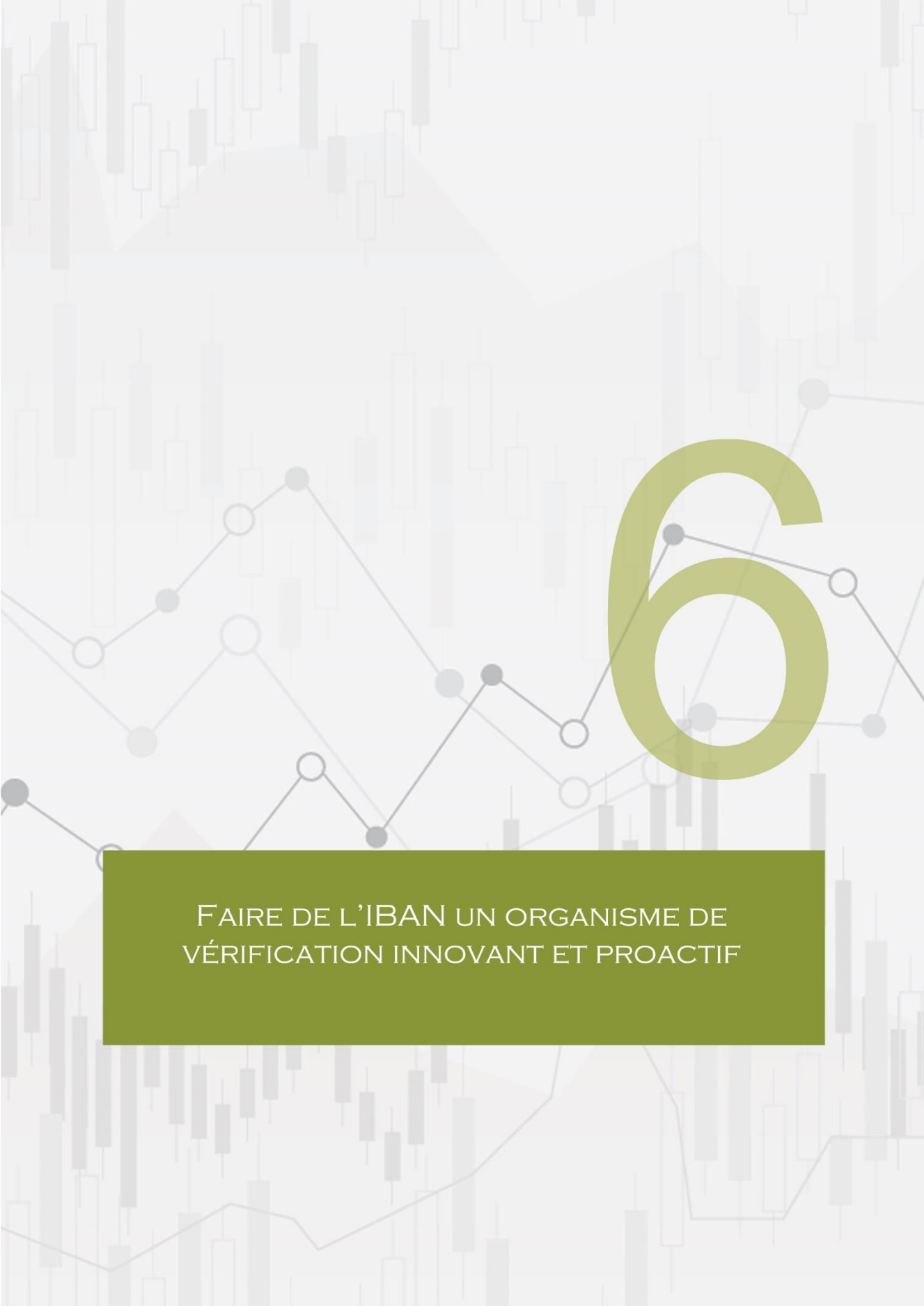
AUDIT DU MÉCANISME D'APPEL DE CONTRIBUTIONS PROPRE AU NSIP

5.12 En 2019, l'IBAN a procédé à l'audit du mécanisme d'appel de contributions propre au NSIP. L'objectif était de déterminer si ce mécanisme respecte les critères fixés par l'OTAN. Pendant l'audit, nous avons passé en revue les processus et les procédures en place pour la préparation des appels de contributions et nous avons vérifié l'exactitude des formules de calcul qui sont à la base des appels de contributions. Nous n'avons rien relevé de majeur ni fait de recommandation particulière s'agissant de la conformité à la réglementation du NSIP.

CLÔTURE DE PROJETS DU NSIP - PROJETS ACHEVÉS ET PROJETS EN COURS

5.13 Le RPPB a formulé à l'intention du Conseil un certain nombre de recommandations concernant la clôture des projets achevés et des projets en cours parmi les plus anciens, l'idée étant de réduire l'arriéré des dépenses non vérifiées. La clôture technique et financière des projets du NSIP contribue de manière essentielle au respect de l'exigence de transparence et de l'obligation de rendre compte qui s'appliquent à l'utilisation des fonds communs OTAN. Le Conseil a demandé que les projets achevés inscrits au programme avant 2011 soient clôturés avant la fin de 2020. Toutefois, cela ne sera possible que si les pays hôtes présentent les projets pour inspection technique et vérification financière.

5.14 Pour ce qui est de la clôture des projets inscrits au programme avant 1994, l'évolution intervenue entre décembre 2018 et décembre 2019 est résumée en annexe C. Fin décembre 2019, 43 projets restaient à clôturer, d'une valeur de 499 millions d'euros.

The background of the slide features a complex financial chart. It includes a candlestick chart with numerous vertical bars in shades of grey and white, overlaid with a line graph that has circular markers. A large, bold, olive-green number '6' is positioned on the right side of the chart. A solid olive-green rectangular box is located in the lower-middle section of the slide, containing white text.

6

FAIRE DE L'IBAN UN ORGANISME DE
VÉRIFICATION INNOVANT ET PROACTIF

CHAPITRE 6***FAIRE DE L'IBAN UN ORGANISME DE VÉRIFICATION INNOVANT ET PROACTIF***

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

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

L'EFFECTIF

6.2 L'effectif théorique de l'IBAN compte 22 postes d'auditeur, chiffre constant depuis plusieurs années. Sa composition a toutefois évolué entre 2013 et 2018 : sur les 19 postes d'auditeur de grade A.4, 10 ont été déclassés au grade A.3. C'était là la dernière étape de la mise en œuvre des recommandations qui, parmi celles émises en 2012 pour renforcer la fonction d'audit externe à l'OTAN, portaient sur la structure des effectifs de l'IBAN. En 2019, le tableau d'effectifs final comptait un poste d'auditeur principal de grade A.5, deux postes d'auditeur senior de grade A.5, neuf postes d'auditeur de grade A.4 et dix postes d'auditeur de grade A.3. En outre, l'IBAN bénéficie du soutien d'un responsable administratif et de cinq agents administratifs, qui exécutent diverses tâches indispensables au profit de ses équipes d'audit et qui s'occupent des questions d'administration générale en son sein.

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

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

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

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

ATELIER SUR L'AUDIT DES POLITIQUES DE SÉCURITÉ ET DE DÉFENSE

6.6 En mai 2019, un atelier sur l'audit des politiques de sécurité et de défense s'est tenu pendant deux jours à l'initiative de l'IBAN et de la Cour des comptes européenne, dans les locaux de cette dernière, à Luxembourg. Il avait pour objet d'étudier les approches, méthodes, risques et complications relatifs aux audits effectués dans le secteur de la défense. Les orateurs provenaient d'organisations internationales ou d'entreprises privées, dont l'IBAN, la Cour des comptes européenne, le Parlement européen, l'Organisation conjointe de coopération en matière d'armement et l'Agence européenne de défense. Parmi les participants à l'atelier, on dénombrait des membres de l'IBAN, des agents de l'OTAN (travaillant au Secrétariat international ou dans des agences ou des commandements) ainsi que des représentants des SAI et d'autres organismes publics ou privés.

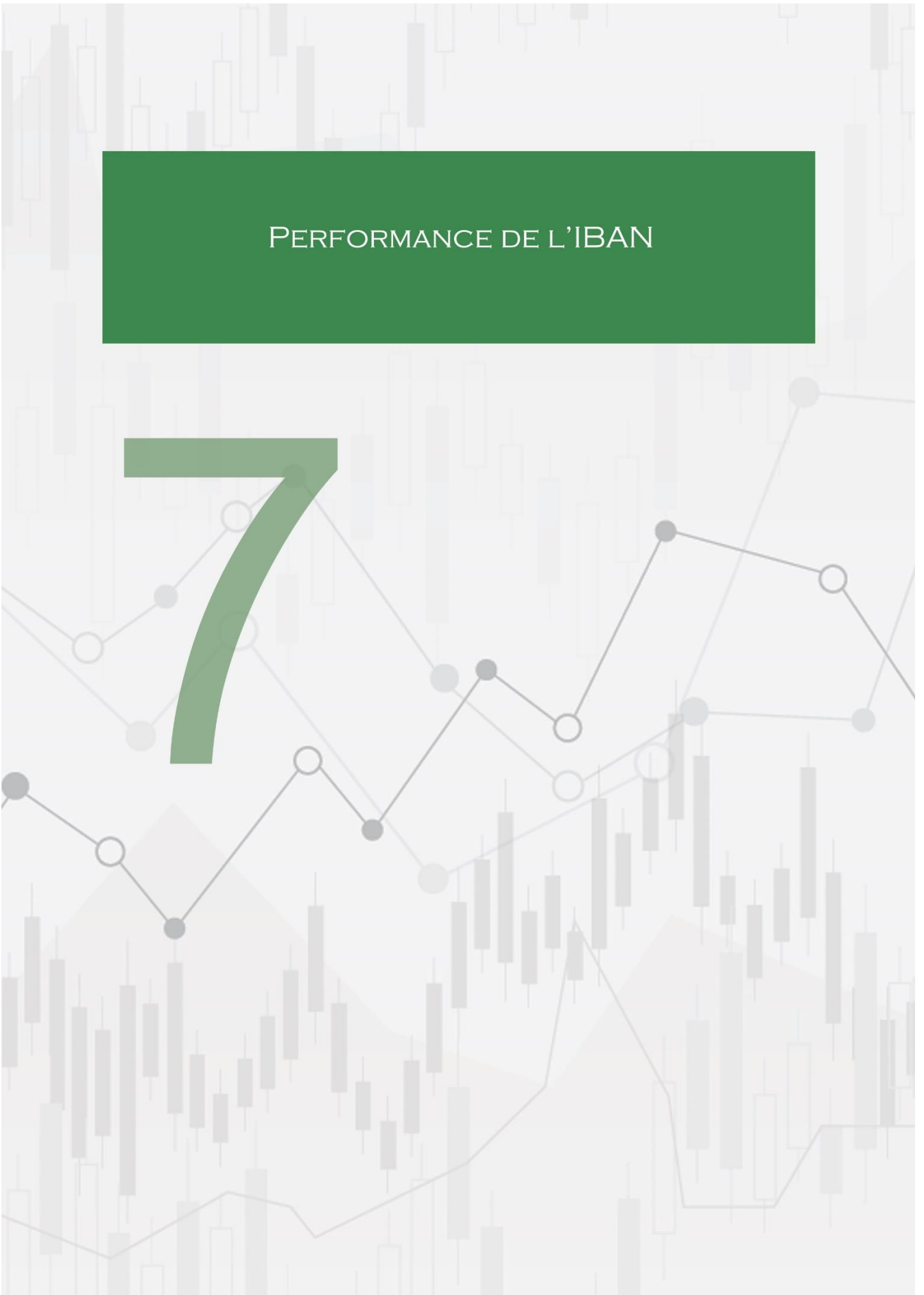
RÉUNION ANNUELLE AVEC LES ORGANISMES NATIONAUX DE VÉRIFICATION

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

6.8 La dernière réunion avec les CNAB a eu lieu en 2017. En raison du déménagement vers le nouveau siège, il n'y a pas eu de réunion en 2018 et en 2019. La pandémie de COVID-19, qui a éclaté début 2020, a mis un coup d'arrêt à l'organisation d'une réunion cette année. Les commentaires des CNAB sur le rapport d'activité 2017-2018 ont été recueillis par voie électronique et le Collège a décidé de continuer de procéder de la sorte pour les éditions futures. Par ailleurs, l'IBAN a résolu d'organiser une conférence annuelle sur différents thèmes présentant un intérêt pour les pays, à laquelle il invitera des parties prenantes internes et externes comme les délégations auprès de l'OTAN, les organismes, agences et commandements de l'OTAN et les CNAB. Compte tenu de la pandémie de COVID-19, la première conférence devrait avoir lieu en février 2021 ; elle sera intitulée « Transparence et obligation de rendre compte : des éléments essentiels de la bonne gouvernance à l'OTAN ».

PERFORMANCE DE L'IBAN

7



CHAPITRE 7**PERFORMANCE DE L'IBAN****PERFORMANCE ANNUELLE**

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

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

7.2 Notre plan de performance pour 2019 était fondé sur les buts et les objectifs énoncés dans le plan stratégique 2017-2021. Il définissait pour chacun des objectifs à atteindre en 2019 des indicateurs de performance et des valeurs cibles spécifiques destinés à mesurer notre performance.

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 1

7.3 Nos objectifs liés au but 1 étaient de fournir en toute indépendance l'assurance que les états financiers donnent une image fidèle de la situation et de la performance financières de l'entité, de contribuer à la mise en place d'un cadre solide et cohérent pour l'information financière et de renforcer les relations avec les principales parties concernées. Les critères correspondants de mesure de la performance et les valeurs cibles utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs en 2019 sont présentés ci-dessous.

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Réalisation</i>
Pourcentage d'opinions formulées au 31 août au sujet des états financiers signés auditablement transmis par des organismes OTAN	100 %	75 %
Établissement d'un rapport d'activité annuel pour la fin du mois de février	Oui	Non
Nombre d'organes directeurs d'entités qui ont expressément fourni une réponse (marquant leur accord ou leur désaccord) à toutes les recommandations formulées suite à l'audit de leurs états financiers	8 sur 24	8

7.4 La valeur cible pour le premier indicateur de performance n'a pas été atteinte, étant donné que, au 31 août 2019, nous n'avons pas été en mesure de formuler une opinion pour tous les organismes et entités OTAN présentant des états financiers dont nous avons reçu

les états financiers auditable à la date du 31 mars 2019. La raison en est que 23 % des postes d'auditeur/auditrice chargé(e) des audits financiers étaient vacants. En novembre 2019, les rapports d'audit avaient toutefois tous été publiés. Pour le deuxième indicateur, la valeur cible n'a pas été atteinte car le rapport annuel d'activité n'avait pas été diffusé pour la fin du mois de février 2019. En lieu et place, l'IBAN a décidé de publier un rapport d'activité couvrant les exercices 2018 et 2017, qui a été diffusé en avril 2019. La valeur cible pour le troisième indicateur de performance a été atteinte : 8 organes directeurs ont fourni une réponse aux recommandations formulées à la suite de l'audit.

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 2

7.5 Nos objectifs liés au but 2 étaient de contribuer à améliorer la gestion du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP), de fournir l'assurance que l'obligation de rendre compte est respectée pour ce qui est du NSIP, et d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de nos audits. Le critère correspondant de mesure de la performance et la valeur cible utilisés pour évaluer la réalisation des objectifs en 2019 sont présentés dans le tableau ci-dessous. La valeur cible a été atteinte.

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Réalisation</i>
Pourcentage de COFFA délivrés dans les 6 mois qui ont suivi les demandes d'audit soumises par les pays hôtes	80 %	81 %

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 3

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

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

MESURE DE LA PERFORMANCE CONCERNANT LE BUT 4

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

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>	<i>Réalisation</i>
Fournir de manière proactive et en toute indépendance une analyse et une opinion aux organes directeurs de l'OTAN sur des questions financières et de performance	Oui	Oui
Publier sur le site web de l'IBAN des articles concernant des activités menées ou des questions traitées par l'IBAN	2	0
Nombre d'événements de relations publiques (conférences, séminaires, cours, cours magistraux et exposés) organisés avec des entités auditées et des parties prenantes	2	2

7.8 La valeur cible pour le deuxième indicateur de performance n'a pas été atteinte parce que, manquant de personnel, nous n'avons pas été en mesure de publier des articles sur le site web de l'IBAN. Début 2020, l'IBAN a entamé un remaniement de son site web extérieur, ce qui permettra d'ajouter régulièrement de nouveaux contenus.

PLAN D'ACTION ET DE PERFORMANCE POUR 2020

7.9 Notre plan d'action et de performance pour 2020 figure dans l'annexe D au présent rapport.

Approuvé par le Collège le 19 juin 2020



Daniela Morgante, IT
Présidente



José Maria Cordero, ESP



Azmi Es, TU



Amipal Manchanda, CA



Karlo van den Akker, NL

ANNEXES

LISTE DES RAPPORTS ÉTABLIS EN 2019
SUITE À DES AUDITS FINANCIERS ET À DES AUDITS DE PERFORMANCE

LISTE DES RAPPORTS D'AUDIT FINANCIER ÉTABLIS PAR L'IBAN EN 2019						
Objet et exercice		Cote du rapport de l'IBAN	Opinion	Date de publication du rapport de l'IBAN	Date d'approbation par le Conseil de l'Atlantique Nord	Accessible au public Oui/Non/ En attente/Sans objet
Commandements OTAN						
1.	Commandement allié Opérations (ACO) 2018	IBA-AR(2019)0016	SR	28.08.2019	En attente	En attente
2.	Commandement allié Transformation (ACT) 2018	IBA-AR(2019)0006	SR	19.07.2019	28.05.2020	Oui
Agences, organismes civilo-militaires, projets spéciaux et régimes de pensions de l'OTAN						
3.	Comité exécutif du BICES (BGX) 2018	IBA-AR(2019)0025	SR	25.10.2019	28.05.2020	NON (NATO DIFFUSION RESTREINTE)
4.	État-major militaire international (EMI), Agence OTAN de normalisation (AON) (y compris le Partenariat pour la paix (PPP), le Dialogue méditerranéen (DM), l'Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) et les autres coopérations militaires (OMC)) 2018	IBA-AR(2019)0008	SR	19.07.2019	28.05.2020	Oui
5.	Secrétariat international 2018	IBA-AR(2019)0020-REV1	SR	13.09.2019	En attente	En attente
6.	Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions (MSIAC) 2018	IBA-AR(2019)0018	R (C)	25.10.2019	28.05.2020	Oui
7.	Agence de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMA) 2018	IBA-AR(2019)0009	SR	28.08.2019	En attente	En attente
8.	Organisation OTAN de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre (NAGSMO) 2018	IBA-AR(2019)0024	SR	28.08.2019	En attente	En attente
9.	Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO) 2018	IBA-AR(2019)0019	R (EF, C)	27.09.2019	En attente	En attente
10.	Régime de pensions coordonné de l'OTAN 2018	IBA-AR(2019)0028	SR	27.09.2019	En attente	En attente
11.	Collège de défense de l'OTAN (NADEFCOL) 2018	IBA-AR(2019)0007	SR	28.08.2019	28.05.2020	Oui
12.	Régime de pensions à cotisations définies (DCPS) de l'OTAN 2018	IBA-AR(2019)0027	SR	29.11.2019	En attente	En attente

LISTE DES RAPPORTS D'AUDIT FINANCIER ÉTABLIS PAR L'IBAN EN 2019						
Objet et exercice		Cote du rapport de l'IBAN	Opinion	Date de publication du rapport de l'IBAN	Date d'approbation par le Conseil de l'Atlantique Nord	Accessible au public Oui/Non/ En attente/Sans objet
13.	Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado (NETMA) 2018	IBA-AR(2019)0012	SR	28.08.2019	En attente	En attente
14.	Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen (NEFMO) 2018	IBA-AR(2019)0014	SR	28.08.2019	En attente	En attente
15.	Bureau des FORACS OTAN (NFO) 2018	IBA-AR(2019)0022	SR	28.08.2019	En attente	En attente
16.	Organisation de gestion de l'hélicoptère OTAN (NAHEMO) 2018	IBA-AR(2019)0011	SR	28.08.2019	En attente	En attente
17.	Organisation de gestion du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN (NAMEADSMO) en liquidation 2018	IBA-AR(2019)0005	SR	21.06.2019	En attente	En attente
18.	Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien opérationnel d'un avion de combat polyvalent (NAMMO) 2018	IBA-AR(2019)0013	SR	28.08.2019	En attente	En attente
19.	Caisse de prévoyance du personnel de l'OTAN 2018	IBA-AR(2019)0023	SR	28.08.2019	En attente	En attente
20.	Fonds de couverture médicale des agents à la retraite (FCMR) 2018	IBA-AR(2019)0026	SR	29.11.2019	En attente	En attente
21.	Centre du personnel de l'OTAN 2018	IBA-AR(2019)0015	SR	28.08.2019	En attente	En attente
22.	Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) 2018	IBA-AR(2019)0017	SR	28.08.2019	28.05.2020	Oui
23.	Projet de nouveau siège de l'OTAN 2018	IBA-AR(2019)0021	SR	28.08.2019	En attente	En attente
24.	Organisation pour la science et la technologie (STO) 2018	IBA-AR(2019)0010	SR	28.08.2019	28.05.2020	Oui
Organismes multinationaux non OTAN						
25.	École internationale de l'AFNORTH (AIS) 2018	IBA-AR(2019)0003	SR	12.04.2019	s.o.	s.o.
26.	Groupe CIMIC multinational (MNCG) 2012-2016	IBA-AR(2018)0035	R (EF, C)	25.01.2019	s.o.	s.o.
27.	Assemblée parlementaire de l'OTAN (AP-OTAN) 2018	IBA-AR(2019)0002	SR	12.03.2019	s.o.	s.o.

LISTE DES RAPPORTS D'AUDIT FINANCIER ÉTABLIS PAR L'IBAN EN 2019						
Objet et exercice		Cote du rapport de l'IBAN	Opinion	Date de publication du rapport de l'IBAN	Date d'approbation par le Conseil de l'Atlantique Nord	Accessible au public Oui/Non/ En attente/Sans objet
28.	Corps de déploiement rapide de l'OTAN – Italie (NRDC-ITA) 2012-2017	IBA-AR(2019)0001	R (EF)	15.03.2019	S.O.	S.O.
Rapports d'audit de performance						
29.	Audit de performance sur la nécessité, pour l'Agence OTAN d'information et de communication, d'améliorer la qualité des données de comptabilité horaire et de mettre en œuvre des principes et des pratiques efficaces et transparents en la matière	IBA-AR(2018)0033	s.o.	08.02.2019	04.10.2019	Oui
Rapports d'audit spéciaux						
30.	Rapport spécial au Conseil sur la nécessité d'améliorer la redevabilité, la supervision et la gestion s'agissant des fonds d'affectation spéciale	IBA-AR(2019)0004	s.o.	09.05.2019	08.08.2019	Non

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

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

MONTANTS CUMULÉS DES DÉPENSES DU NSIP PAR PAYS HÔTE
AU 31 DÉCEMBRE 2019

Pays hôte	Dépenses notifiées (1) (en millions d'euros)	Dépenses certifiées (2) (en millions d'euros)	Pourcentage de dépenses certifiées
Canada	80	80	100%
Luxembourg	59	59	100%
Danemark	737	726	98%
Norvège	2 213	2 112	95%
Royaume-Uni	2 631	2 482	94%
Portugal	610	571	94%
France	1 019	961	94%
Allemagne	5 971	5 534	93%
Pays-Bas	974	868	89%
Turquie	4 581	4 064	89%
États-Unis	1 491	1 275	85%
Belgique	853	700	82%
Lituanie	46	37	81%
Grèce	1 899	1 545	81%
Italie	2 379	1 915	81%
Slovaquie	39	31	79%
Lettonie	45	33	73%
Espagne	239	164.7	69%
Hongrie	182	97	53%
Estonie	63	32	51%
Pologne	472	220	47%
République tchèque	134	61.5	46%
Bulgarie	60	18	30%
Slovénie	39	6	15%
Roumanie	63	5	8%
Croatie	10	0	0%
Islande	27	0	0%
TOTAL PARTIEL PAYS	26 918	23 597	88%
NADGEMO	33	33	100%
SHAPE	983	872.2	89%
NCIA	1 241	839	68%
NSPA	6 589	3 672	56%
ACT	24	2	8%
TOTAL PARTIEL ORGANISMES/COMMANDEMENTS (3)	8 871	5 418	61%
TOTAL	35 789	29 015	81%

Dépenses NSIP notifiées par les pays et les organismes et certifiées par l'IBAN
(montants cumulés au 31 décembre 2019, en millions d'euros)

(1) Source : Bureau OTAN des ressources.

(2) Dépenses pour lesquelles un certificat d'acceptation financière définitive (COFFA) a été délivré.

(3) Les dépenses effectuées au titre du NSIP par les organismes OTAN et les commandements OTAN sont présentées dans leurs états financiers annuels, qui font l'objet d'une vérification.

NSIP / PROGRAMME PAR TRANCHES : NOMBRE ET MONTANT DES PROJETS

Évolution de décembre 2018 à décembre 2019

PAYS/ AGENCE	PROJETS NON CLÔTURÉS DÉCEMBRE 2018 (en euros)		PROJETS NON CLÔTURÉS DÉCEMBRE 2019 (en euros)		DIFFÉRENCE (nombre de projets)	DIFFÉRENCE EN POURCENTAGE (sur les montants)
	Nombre	Montant	Nombre	Montant		
Belgique	3	35 132 409	2	9 002 282	-1	74%
Grèce	16	204 054 251	15	199 547 343	-1	2%
Italie	13	90 965 624	10	56 274 556	-3	38%
Norvège	2	42 559 112	2	42 559 112	0	=
Turquie	12	196 895 807	11	173 374 516	-1	12%
Royaume- Uni	3	18 121 487	3	18 121 487	0	=
TOTAL	49	587 728 690	43	498 879 296	-6	15.1%

Source : données de l'IBAN.

**Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN)
Plan d'action et de performance pour 2020****INTRODUCTION**

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

Le plan d'action et de performance de l'IBAN pour 2020, établi sur la base des buts et des objectifs énoncés dans le plan stratégique 2017-2021, définit des indicateurs de performance et des valeurs cibles en vue de la mesure de la réalisation des différents objectifs à atteindre en 2020.

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

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

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

Objectifs et mesure de la performance

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

Objectif 1 : fournir en toute indépendance l'assurance que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière et de la performance financière de l'entité et que les fonds ont été utilisés en conformité avec la réglementation en vigueur.

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

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

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

Indicateurs de performance

<i>Indicateur de performance</i>	<i>Valeur cible</i>
Pourcentage d'opinions formulées au 31 août au sujet des états financiers signés auditables transmis par des organismes OTAN	100 %
Établissement d'un rapport d'activité annuel pour la fin du mois de mars	Oui
Nombre d'organes directeurs d'entités qui ont expressément fourni une réponse (marquant leur accord ou leur désaccord) à toutes les recommandations formulées suite à l'audit de leurs états financiers	8 sur 24

BUT 2 : CONTRIBUER À AMÉLIORER LA GESTION DU NSIP ET FOURNIR L'ASSURANCE QUE L'OBLIGATION DE RENDRE COMPTE EST RESPECTÉE POUR CE QUI EST DU NSIP

L'IBAN fournit en toute indépendance l'assurance que les dépenses exposées par les pays membres et par les entités OTAN pour l'exécution du NSIP sont conformes aux autorisations et aux décisions du Comité des investissements. En outre, au travers de ses audits de performance, l'IBAN examine et détermine dans quelle mesure la gestion du programme et les procédures s'y rapportant sont conformes aux principes d'économie, d'efficacité et d'efficacités.

Objectifs et mesure de la performance

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

Objectif 1 : contribuer à améliorer la gestion du NSIP.

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

Objectif 3 : améliorer l'efficacité et l'efficacité de la certification des dépenses du NSIP.

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

Indicateur de performance

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

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

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

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

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

Objectifs et mesure de la performance

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

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

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

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

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

Indicateurs de performance

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

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

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

Objectifs et mesure de la performance

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

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

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

Objectif 3 : améliorer la visibilité de l'IBAN.

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

Indicateurs de performance

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

AUDITS FINANCIERS ANNUELS – CHAMP DE VÉRIFICATION DE L'IBAN

Audits financiers annuels – Champ de vérification de l'IBAN	Dépenses/Valeurs 2018¹
<i>Organismes ou activités OTAN relevant du financement commun</i>	
Groupe du Commandement allié Opérations	1 022
Groupe du Commandement allié Transformation	144
Groupe de l'État-major militaire international	26
Secrétariat international	267
Projet de construction du nouveau siège de l'OTAN	26
Centre du personnel de l'OTAN	1
Régime de pensions à prestations définies de l'OTAN (régime de pensions coordonné)	192
Collège de défense de l'OTAN	10
Régime de pensions à cotisations définies de l'OTAN	29
Caisse de prévoyance de l'OTAN	0
Fonds de couverture médicale des agents à la retraite de l'OTAN	25
Organisation pour la science et la technologie	35
<i>Total partiel</i>	1 777
<i>Organismes ou activités OTAN à financement conjoint/multinational</i>	
Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions	2
Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN	52
Agence OTAN de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre	9
Comité exécutif du système OTAN de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille	Non publié ²
Agence OTAN d'information et de communication	863
Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado	44
Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen	2 174
Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien en phase d'exploitation d'un avion de combat polyvalent	413
Organisation de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN	12
Organisation de gestion pour la conception, le développement, la production et la logistique du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN	1
Bureau des sites de contrôle de la précision des détecteurs et des armes des forces navales de l'OTAN	1
Agence OTAN de soutien et d'acquisition	2 982
<i>Total partiel</i>	6 553
<i>Entités non OTAN à financement ou à parrainage multinational³</i>	
École internationale de l'AFNORTH	5
Polygone de tir de missiles de l'OTAN	10
Assemblée parlementaire de l'OTAN	4
École internationale du SHAPE	5
<i>Total partiel</i>	24
<i>Total général</i>	8 354

- ¹ Tous les montants sont exprimés en millions d'euros.
- ² Les informations financières relatives au Comité exécutif du système OTAN de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille sont classifiées.
- ³ Par décision du Conseil, l'IBAN ne facture pas les audits portant sur l'École de l'AFNORTH, l'École du SHAPE, le polygone de tir de missiles de l'OTAN et l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. Comme les comptes de ces quatre entités sont vérifiés annuellement, celles-ci sont couvertes par le champ de vérification de l'IBAN. Ces entités non OTAN ne bénéficient pas du statut juridique de l'Organisation, mais elles peuvent avoir des liens étroits avec elle. Elles ont leurs propres structures de gouvernance et ne sont pas soumises au contrôle du Conseil. Chaque année, l'IBAN vérifie également les comptes d'un nombre variable d'autres entités de ce type contre remboursement de la totalité des frais, sur demande et en fonction des disponibilités de son personnel.

Glossaire

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

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

Abréviations/acronymes

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

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