

NATO SANS CLASSIFICATION

25 janvier 2018

DOCUMENT
C-M(2018)0002-AS1

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
DE L'OTAN SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS 2016
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION (NSPO)**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 24 janvier 2018, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport de l'IBAN sur les états financiers 2016 de la NSPO, joint au C-M(2018)0002, et il a donné son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et la version des états financiers 2016 de la NSPO qui contient des passages masqués soient communiqués au public.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du C-M(2018)0002 et doit être placée en tête de ce document.

NATO SANS CLASSIFICATION

15 janvier 2018

DOCUMENT
C-M(2018)0002
Procédure d'accord tacite :
24 jan 2018 17:30

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
DE L'OTAN SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS 2016
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

Note du secrétaire général

1. On trouvera ci-joint le rapport du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (IBAN) sur la vérification des états financiers 2016 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO).
2. L'IBAN a émis une opinion avec réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité pour l'exercice 2016.
3. Le rapport de l'IBAN a été examiné par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) (voir annexe). Sauf avis contraire me parvenant d'ici au **mercredi 24 janvier 2018 à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport de l'IBAN sur les états financiers 2016 de la NSPO et qu'il aura donné son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et la version des états financiers 2016 de la NSPO qui contient des passages masqués soient communiqués au public.

(signé) Jens Stoltenberg

Annexe 1 : Rapport du RPPB
Pièce jointe 1 : Point de la NSPO – 2017
Pièce jointe 2 : Rapport de l'IBAN sur les états financiers 2016 de la NSPO
Pièce jointe 3 : États financiers 2016 de la NSPO

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION



**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
DE L'OTAN SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS 2016
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

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

Références :

- | | | | |
|----|----------------|---|--|
| A. | IBA-AR(2017)12 | - | Rapport de l'IBAN |
| B. | C-M(2015)0025 | - | Règlement financier de l'OTAN |
| C. | C-M(2017)0048 | - | Mise en œuvre du Règlement financier de l'OTAN par l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition |
| D. | SEC/2017/0008 | - | Lettre du chef du Secrétariat de la NSPO |

INTRODUCTION

1. Le présent rapport contient les observations et les recommandations du RPPB concernant le rapport du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (IBAN) sur la vérification des états financiers de la NSPO pour l'exercice 2016 (référence A).

2. Le RPPB est bien conscient que les problèmes mis en lumière dans le rapport de l'IBAN ont déjà été traités par les organes directeurs compétents de la NSPO (le Comité Finances, audit et administration (FAA) et le Comité de surveillance d'agence (ASB) de la NSPO). Néanmoins, en vertu de l'article 15 du Règlement financier de l'OTAN (NFR) (référence B), il est tenu de faire part au Conseil de ses observations et de ses recommandations concernant ce rapport.

EXAMEN DE LA QUESTION

3. L'IBAN a émis une opinion avec réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité pour l'exercice 2016, et il a formulé sept observations. La réserve émise s'explique par les insuffisances importantes dans le contrôle interne du compte rendu financier. L'IBAN a constaté que la situation s'était beaucoup améliorée s'agissant de la préparation des états financiers 2016 de la NSPO, par rapport à ceux de 2015, mais qu'il restait un certain nombre de problèmes importants et de problèmes de diverse nature.

4. Les six autres observations n'ont pas eu d'incidence sur les opinions émises. L'IBAN a aussi examiné la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors d'audits précédents. Alors que douze de ces questions ont été réglées et que cinq ont été rendues caduques par une observation portant sur l'exercice 2016, l'IBAN s'est dit préoccupé par le fait que vingt questions restaient à régler. Il a également constaté qu'un très grand nombre de recommandations formulées dans les lettres adressées à la direction au cours d'exercices précédents n'avaient pas encore reçu de suite, et notamment certaines recommandations qui sont en souffrance depuis de nombreuses années. Enfin, dans son opinion, l'IBAN a également appelé l'attention sur

certaines limites s'agissant du compte rendu établi par le réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS).

5. Le RPPB note que le Comité FAA et le Comité de surveillance d'agence ont fait le point de manière approfondie sur toutes les recommandations formulées par l'IBAN, en s'appuyant pour cela sur l'examen détaillé de chacune d'elles qui a été effectué par la direction de la NSPA. Il note que l'Agence ne souscrit pas à plusieurs des questions ayant fait l'objet d'observations de l'IBAN et que les discussions se poursuivent avec l'IBAN sur ces questions spécifiques. La direction de la NSPA considère que toutes les questions ayant fait l'objet d'observations peuvent être réparties en trois groupes :

a) à traiter : la direction de la NSPA étudie actuellement la meilleure suite à donner à la recommandation ou y donnera suite à une date ultérieure ;

b) en cours de traitement : la direction de la NSPA travaille activement à la prise en compte de la recommandation et a bien avancé dans la résolution du problème ;

c) clôturé : la direction de la NSPA estime que la question a été réglée de manière satisfaisante ou considère ne pas être en mesure de prendre davantage de mesures correctives.

Des informations complémentaires sur chacune de ces questions ainsi que sur les mesures prises par l'Agence pour y donner suite ont été fournies à l'ASB. On trouvera dans la pièce jointe 1 une copie de ces informations détaillées.

6. L'ASB a approuvé une version des états financiers 2016 qui contient des passages masqués (référence D) en vue de sa communication au public.

CONCLUSIONS

7. L'IBAN a émis une opinion avec réserve sur les états financiers 2016 de la NSPO, comme il l'a fait chaque année depuis l'exercice 2013. Le RPPB est conscient que l'Agence s'efforce de résoudre les problèmes détectés par l'IBAN et que c'est au Comité FAA et à l'ASB de la NSPO qu'il incombe de suivre l'avancement des questions ayant fait l'objet d'observations. Il note avec satisfaction qu'une attention suffisante est accordée par la direction de la NSPA et par les organes de gouvernance de la NSPO au traitement de toutes les questions encore en souffrance.

8. Le RPPB note que certaines des questions sont complexes et que certaines des observations de l'IBAN ont un caractère technique. Il salue l'action menée par les hauts dirigeants de l'Agence (et pas seulement par le contrôleur des finances) pour traiter les questions soulevées dans le dernier rapport de l'IBAN et compte que des progrès seront réalisés dans plusieurs domaines en vue du règlement des questions récurrentes. Il estime que la mise en œuvre des règles et procédures financières applicables à la NSPO qui ont été adoptées par l'ASB en juin 2017, puis approuvées par le Conseil en octobre 2017 (référence C), devrait aussi aider à traiter bon nombre des questions ayant fait l'objet d'observations.

RECOMMANDATIONS

9. Le RPPB recommande au Conseil :

- (a) de prendre note du rapport de l'IBAN diffusé sous la cote IBA-AR(2017)12 ;
- (b) d'approuver les conclusions figurant aux paragraphes 7 et 8 du présent rapport ;
- (c) d'approuver la communication au public du présent rapport, du rapport de l'IBAN (référence A) et de la version des états financiers 2016 de la NSPO qui contient des passages masqués.

ÉTATS FINANCIERS 2016 DE LA NSPO
SITUATION DES RECOMMANDATIONS DES RAPPORTS D'AUDIT
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN
RESTANT À TRAITER
AU 1^{er} NOVEMBRE 2017

Référence : IBA-AR(2017)12 du 25 août 2017 "*Opinion et lettre d'observations et de recommandations du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN sur la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) pour l'exercice clos le 31 décembre 2016*"

1. CONTEXTE

1.1 L'obligation redditionnelle de l'Agence constitue l'un de ses indicateurs clés de performance (KPI), l'un des moyens utilisés par la direction de l'Agence pour en assurer le suivi étant de traiter de manière proactive les recommandations formulées par ses auditeurs externes, à savoir le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN.

1.2 Le présent rapport expose de manière détaillée la situation des recommandations restant à traiter qui figurent dans le plus récent rapport d'audit du Collège relatif à la NSPO (voir référence).

2. SITUATION DES OBSERVATIONS DU COLLÈGE RESTANT À TRAITER

2.1 Le Collège formule des recommandations dans le but de tenter de renforcer l'environnement de contrôle interne de la NSPA ou en aidant à faire en sorte que les informations fournies dans les états financiers de l'Agence soient conformes au cadre comptable OTAN. Les recommandations du Collège n'entraînent aucune obligation pour la NSPO et c'est au Comité de surveillance d'agence (ASB) de décider si la direction de la NSPA doit mettre en œuvre une recommandation ou non. La direction de la NSPA procède à un examen détaillé de toutes les recommandations et indique à l'ASB, au moment où le directeur général émet ses commentaires sur le projet de rapport d'audit du Collège, si elle estime qu'elle peut, ou qu'elle devrait, mettre en œuvre une recommandation donnée.

2.2 L'appendice au présent document présente la situation des recommandations du Collège restant à traiter, en se basant sur le rapport d'audit de 2016 (voir référence), et le traitement qui leur est réservé par la direction de la NSPA. La direction classe les recommandations comme suit, en fonction de leur situation :

2.2.1 **à traiter** – la direction de la NSPA étudie actuellement la meilleure suite à donner à la recommandation ou y donnera suite à une date ultérieure ;

2.2.2 **en cours de traitement** – la direction de la NSPA travaille activement à la prise en compte de la recommandation et a bien avancé dans la résolution du problème ;

2.2.3 **clôturé** – la direction de la NSPA estime que la question a été réglée de manière satisfaisante ou considère ne pas être en mesure de prendre davantage de mesures correctives ;

2.3 Dans son rapport d'audit sur l'exercice 2016, le Collège a émis 7 nouvelles recommandations et fait le point sur la situation des recommandations formulées lors des audits des années précédentes, constatant que 12 d'entre elles avaient été traitées, que 7 autres avaient été rendues caduques par une observation formulée dans son rapport sur l'exercice concerné et que 18 étaient encore à traiter intégralement. Il y a donc au total 25 recommandations qui, aux yeux du Collège, sont à traiter.

2.4 Lorsque la direction de la NSPA examine les recommandations du Collège, elle en subdivise certaines en sous-éléments pour en faciliter le suivi (par exemple, la recommandation n° 1 en 2016 avait été subdivisée en 12 sous-éléments différents faisant l'objet d'un suivi séparé comme s'il s'agissait de 12 recommandations distinctes). Ainsi, alors que le Collège considère que 25 recommandations sont à traiter, la direction de la NSPA assure actuellement le suivi de 38 recommandations. Sur ces 38 recommandations (les chiffres entre parenthèses correspondent à la situation des recommandations lorsqu'elles ont été discutées au cours de la réunion du printemps 2017), la direction de la NSPA estime que :

- 8 sont à traiter (printemps 2017 : 6) ;
- 21 sont en cours de traitement (printemps 2017 : 15) ;
- 9 sont clôturées (printemps 2017 : 19) ;

3. RECOMMANDATION

Il est demandé au Comité financier, administratif et d'audit de bien vouloir prendre note du présent rapport.

**ÉTAT RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS DU COLLÈGE FORMULÉES AU COURS DES ANNÉES PRÉCÉDENTES ET RESTANT
À TRAITER,**

ASSORTIES DE COMMENTAIRES DE LA DIRECTION

N°	OBSERVATION / RECOMMANDATION	COMMENTAIRE DE LA DIRECTION DE LA NSPA	SITUATION INTERNE DE LA RECOMMANDATION
	NSPO – Rapport d'audit 2016		
1	Recommandation 1 (paragraphe 1.12) Concernant la présentation des soldes des FMS, le Collège formule les recommandations suivantes : a) il faudrait déduire les charges FMS exposées (y compris les charges à payer) des paiements FMS anticipés (actif) plutôt que de les inscrire au passif.	Il existe une différence d'opinion entre le Collège et l'Agence à ce sujet. L'Agence considère que cette comptabilité est conforme au cadre comptable OTAN. La NSPA a rencontré le Collège le 2 octobre 2017 afin de discuter de la position de l'Agence. Le Collège n'est pas tombé d'accord avec celle-ci. L'Agence mettra donc en œuvre la recommandation du Collège pour l'élaboration des états financiers de 2017.	En cours de traitement
2	Recommandation 1 (paragraphe 1.12) Concernant la présentation des soldes des FMS, le Collège formule les recommandations suivantes : b) il faudrait définir plus précisément dans les notes jointes aux états financiers ce que l'on entend par « comptabilité de caisse modifiée » s'agissant de la comptabilisation des activités FMS.	L'Agence a rédigé un texte à intégrer dans les états financiers de 2017.	En cours de traitement
3	Recommandation 1 (paragraphe 1.13) Concernant la présentation des immobilisations corporelles, le Collège formule les recommandations suivantes : a) le Comité de programme CEPS devrait faire en sorte que l'organisation nationale allemande applique des procédures de contrôle suffisantes et pertinentes destinées à garantir que les actifs en développement relatifs aux pipelines fassent l'objet d'une évaluation bien documentée ;	a) Il n'est pas possible d'obtenir davantage d'informations dans ce domaine. En raison de la politique comptable prévue dans le cadre comptable OTAN pour les immobilisations corporelles – politique qui entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2018 – ce problème ne se posera plus dans les états financiers de 2018.	En cours de traitement

N°	OBSERVATION / RECOMMANDATION	COMMENTAIRE DE LA DIRECTION DE LA NSPA	SITUATION INTERNE DE LA RECOMMANDATION
	b) le Comité de programme CEPS devrait prendre contact avec l'organisation nationale française et la société privée qui fournit des services à cette organisation, pour faire en sorte qu'un contrôle approprié et régulier soit effectué par cette organisation ; c) les états financiers de la NSPO devraient présenter une estimation des coûts de démantèlement, d'enlèvement et de remise en état des actifs relatifs aux pipelines, ou expliquer pourquoi une évaluation de ces coûts n'est pas possible.	b) le Comité de programme CEPS s'occupera de ce dossier. c) L'Agence a préparé des éléments d'information complémentaires à intégrer dans les états financiers de 2017.	
4	Recommandation 1 (paragraphe 1.14) Le Collège recommande à la NSPA de déterminer, parmi les avances clients, celles qui sont des éléments de passif à court terme et celles qui sont des éléments de passif à long terme, et de les présenter de manière appropriée dans l'état de la situation financière, faute de quoi la question pourrait avoir une incidence sur l'opinion que le Collège formulera dans ses futurs audits.	L'Agence étudie la manière d'appliquer cette recommandation.	À traiter
5	Recommandation 1 (paragraphe 1.15) Le Collège recommande à la NSPA de prendre contact avec l'administration fiscale française pour être ainsi en mesure de fournir des éléments justifiant pourquoi le montant (évoqué plus haut) reste inscrit en tant que passif.	Le CEPS considère que ces taxes ne répondent plus à la définition de "charge à payer" et, par conséquent, les montants comptabilisés seront contre-passés dans les états financiers de 2017.	En cours de traitement
6	Recommandation 1 (paragraphe 1.16) Le Collège recommande à la NSPO de prendre les mesures nécessaires lorsque des demandes de déclaration relative aux parties liées restent sans suite.	Cette question relève de la compétence du Comité de surveillance d'agence.	À traiter

N°	OBSERVATION / RECOMMANDATION	COMMENTAIRE DE LA DIRECTION DE LA NSPA	SITUATION INTERNE DE LA RECOMMANDATION
7	Recommandation 1 (paragraphe 1.17) Le Collège recommande à la NSPO de présenter séparément, dans ses états financiers, les fonds provenant des activités opérationnelles militaires et non militaires du CEPS, d'une part, et les fonds provenant des dotations versées par les pays membres du CEPS, d'autre part.	L'Agence fournira des informations supplémentaires dans les notes des états financiers 2017.	En cours de traitement
8	Recommandation 1 (paragraphe 1.18) Concernant les inexactitudes et les erreurs constatées dans le compte rendu financier, le Collège formule les recommandations suivantes : a) la NSPA devrait faire en sorte que la présentation des états financiers soit conforme aux exigences fixées par le cadre comptable OTAN ; b) des procédures suffisantes et appropriées devraient être mises en place pour éviter tout risque d'erreur dans les états financiers et pour garantir le respect du règlement financier de l'OTAN s'agissant des contrôles internes.	L'Agence continue de travailler avec diligence dans ce domaine dans le but d'obtenir une opinion sans réserve tant sur les états financiers que sur le respect des règlements sous-jacents.	A traiter
9	Recommandation 2 (paragraphe 2.7) Le Collège formule les recommandations figurant ci-dessous. a) la NSPO devrait définir un cadre de contrôle interne spécifique qui servira à évaluer son système de contrôle interne ; étant donné que d'autres entités OTAN, et notamment la NCIO et l'ACO, ont déjà adopté le cadre de contrôle interne du COSO, qui peut être utilisé par des entités de tous types, la NSPO devrait envisager d'adopter aussi ce cadre ;	a) L'Agence basera son système de contrôle interne sur celui du COSO (<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>).	A traiter

	b) la NSPO devrait évaluer le système de procédures de contrôle interne et de gestion des risques, et fournir des documents à l'appui, en vue du respect du NFR, des FRP et du cadre de contrôle interne qu'elle aura choisi ; c) la NSPO devrait établir une politique de gestion des risques à l'échelle de l'entité et veiller à ce que des registres des risques soient créés et utilisés par l'ensemble des secteurs qui la composent et pour toutes ses activités ; d) la NSPO devrait mener des activités d'audit interne de nature à évaluer pleinement le contrôle interne et la gestion des risques dans l'ensemble de l'entité, et elle devrait veiller à ce travail soit clairement documenté, de manière à ce que la conformité avec le NFR et les FRP puisse être démontrée.	b) Ce travail sera fait dans le cadre de la mise en œuvre du système de contrôle interne. Un groupe de travail interne sur les processus a été chargé de cette mission. Comme convenu dans le plan de transition, l'Agence dispose d'un délai maximum de 24 mois pour mettre en œuvre un système de contrôle interne. c) Tant la Charte de la NSPO que le règlement financier de l'OTAN exigent de la NSPA qu'elle ait en place une gestion des risques. L'Agence dispose d'une politique générale de gestion des risques à l'échelle de l'entité depuis 2015. Elle rédige actuellement des directives d'exploitation supplémentaires qui fourniront des informations plus détaillées au sujet de la mise en œuvre de cette politique générale et qui indiqueront comment consulter, saisir et extraire des informations au moyen de l'outil de gestion des risques développé par la Division des systèmes d'information. L'Agence vise à disposer d'une gestion des risques pleinement intégrée d'ici fin 2018. d) Le plan d'audit interne 2018 portera sur la mise en œuvre d'une politique générale de gestion des risques et d'un cadre de contrôle interne. L'étendue des vérifications dans ces deux domaines sera inévitablement limitée étant donné leur niveau de maturité.	
10	Recommandation 3 (paragraphe 3.5) Le Collège recommande que la commission consultative sur l'audit (telle qu'elle est décrite à l'article 16 de la nouvelle version du NFR) soit uniquement un organe consultatif et qu'il ne soit pas nécessaire de soumettre à son approbation le plan d'audit interne avant sa publication.	Le mandat de la Commission consultative sur l'audit prévoit que celle-ci ne soit qu'un organe de consultation et de conseil. L'aval du plan d'audit interne donné par la commission est une recommandation adressée au directeur général pour qu'il approuve ce plan plutôt qu'une approbation en soi.	Clôturé
11	Recommandation 3 (paragraphe 3.6) Le Collège recommande que l'auditeur général fasse rapport au directeur général et qu'il ait aussi la possibilité de	L'auditeur général est déjà rattaché fonctionnellement au directeur général. La procédure XIV des règles et procédures financières de la NSPO prévoit déjà que	Clôturé

	faire rapport directement au comité d'audit au niveau de l'ASB.	l'auditeur général rend compte au Comité financier, administratif et d'audit.	
12	Recommandation 4 (paragraphe 4.5) Le Collège formule les recommandations suivantes : a) la NSPA devrait améliorer l'environnement de contrôle relatif aux estimations des charges à payer, y compris la formation des agents des services non financiers afin qu'ils apprennent comment repérer, comptabiliser et communiquer les opérations concernant les charges à payer en fin d'exercice ; b) <i>Cette recommandation est traitée séparément – voir la rubrique n° 13</i> c) la NSPA devrait cesser d'utiliser la méthode de majoration de 15 % et plutôt améliorer le processus visant à garantir que les estimations des charges à payer soient fondées sur les biens et services reçus avant la fin de l'exercice ; d) la NSPA devrait prévoir des mesures de contrôle de nature à rendre impossible l'annulation des ordres d'achat pour des articles qui ont déjà été livrés.	a) L'Agence convient qu'une formation supplémentaire du personnel intervenant dans la détermination des charges à payer en fin d'exercice serait profitable et elle organisera une telle formation en 2017. En outre, les services chargés des finances et de la logistique commenceront à travailler à l'examen des données relatives aux charges à payer avant la fin de l'exercice afin que moins de temps doive être consacré à l'examen de ces données après la fin de l'exercice. b) <i>Cette recommandation est traitée séparément – voir la rubrique n° 13</i> c) L'Agence n'est pas d'accord avec le commentaire général en faveur de l'abandon d'un processus d'estimation des charges à payer basé sur les données historiques. L'Agence considère que sa méthode d'estimation des charges à payer est valable et s'appuie sur des tendances historiques. Nous prendrons contact avec le Collège afin d'évaluer d'autres méthodes optimales en vue d'une éventuelle mise en œuvre au sein de la NSPA. d) L'Agence examinera cette question de manière plus détaillée.	A traiter
13	Recommandation 4 (paragraphe 4.5) Le Collège formule les recommandations suivantes : a) la NSPA devrait faire en sorte que les justificatifs reçus et utilisés pour valider dans le système comptable la	a) La pratique actuelle consistant à extraire des données du progiciel de gestion intégrée (PGI) de l'Agence et à communiquer ces informations par	En cours de traitement

	date de réception de biens et de services fassent systématiquement l'objet d'un classement électronique ;	courrier électronique aux programmes en vue de leur validation sera poursuivie dans un avenir prévisible. Bien que ce processus ne soit pas entièrement automatisé dans SAP, il n'existe pas de méthode économique qui permette à l'Agence de vérifier la réception de biens et de services dans une multitude de lieux (souvent les installations des clients). Il a été demandé au Collège d'étudier l'efficacité du processus actuel.	
14	Recommandation 5 (paragraphe 5.4) Le Collège formule les recommandations suivantes : a) la NSPA devrait, en concertation avec l'ACO, mettre au point une approche commune assortie de références appropriées pour garantir une confirmation et un rapprochement efficaces et efficients des opérations et des situations ; b) la NSPA devrait procéder, avec l'ACO, à un rapprochement des situations au moins deux fois par an.	a) L'Agence travaille actuellement avec l'ACO en vue d'améliorer le processus grâce à l'ajout d'éléments de données communs destinés à permettre le rapprochement au niveau du client, ce qui est la solution utilisée par la NSPA pour le suivi au niveau des opérations. b) L'Agence a procédé au premier rapprochement pour 2017.	En cours de traitement
15	Recommandation 6 (paragraphe 6.11) Le Collège formule les recommandations suivantes : a) la NSPA devrait prendre contact avec les pays pour déterminer la solution à privilégier pour la restitution de la somme de 67 MEUR évoquée plus haut qui n'est pas étayée par des engagements financiers, à savoir : soit le remboursement des fonds, soit la réduction des montants des futurs appels de contributions ;	a) Les projets sont clôturés par les associations de soutien ou les autres organes de gouvernance concernés quand et de la manière dont ces entités le décident. Le reliquat de fonds éventuel est crédité aux clients et est à leur disposition afin qu'ils en fassent usage, suivant les indications qu'ils donnent à l'Agence. L'Agence fournira des informations supplémentaires dans les états financiers 2017 en vue d'expliquer ce processus.	En cours de traitement
	b) la NSPA devrait établir des procédures pour la clôture de projets qui ne font l'objet d'aucune activité, et rembourser les fonds aux pays ;	b) Des rapports de situation financière mensuels sont adressés à tous les clients. Les clients indiquent à l'Agence comment ils souhaitent utiliser leurs fonds.	

	c) la NSPA devrait faire en sorte que les crédits détenus depuis plus de cinq ans fassent l'objet d'une affectation appropriée.	c) L'Agence a procédé au premier rapprochement pour 2017.	
16	Recommandation 6 (paragraphe 6.12) Le Collège formule les recommandations suivantes : a) le programme CEPS devrait fournir une estimation des recettes militaires et non militaires extrabudgétaires au moment de l'établissement du budget annuel en s'appuyant sur une méthode d'estimation solide, et fournir des documents justificatifs ; b) le programme CEPS devrait limiter le total des avoirs en caisse au minimum requis pour couvrir les paiements prévus jusqu'à la réception de la tranche suivante de contribution ; c) le programme CEPS devrait demander à l'organisation nationale concernée d'utiliser un compte bancaire séparé pour les activités financées par l'OTAN ; il devrait faire en sorte que le Collège puisse adresser à la banque concernée une demande de confirmation indépendante.	a) Le Comité de programme CEPS a pris note de l'augmentation des liquidités disponibles à la fin 2015, comme précisé dans les états financiers du CEPS. C'est pourquoi il a décidé en 2016 d'estimer les recettes non militaires de manière plus précise avec effet à compter de 2017. b) Le Comité de programme CEPS a décidé de réduire les contributions annuelles de plus de 4 MEUR par an, avec une incidence sur 2018 et les quatre années suivantes. Dans le cadre de l'élaboration des budgets futurs, le CEPS sera attentif à la tendance du moment, de manière à ajuster les recettes futures attendues en fonction des meilleures estimations disponibles. c) Le Bureau de programme CEPS mène des discussions avec les Organisations nationales sur la manière d'appliquer cette recommandation.	En cours de traitement

17	Recommandation 7 (paragraphe 7.5) Le Collège recommande à la NSPO de renforcer les contrôles relatifs aux droits d'accès et à la séparation des tâches dans le système ERP en prenant à cet effet des mesures pour pourvoir le poste vacant, mettre à jour le tableau de séparation des tâches, implémenter le module de conformité concernant le risque lié à la gouvernance dans le système comptable et en faisant en sorte que le SAA WG se réunisse régulièrement.	Bien que la matrice concernant la séparation des fonctions n'ait pas été finalisée, les droits d'accès par poste sont examinés par un certain nombre de membres du personnel issus de directions et divisions différentes, dans le but de s'assurer qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts, avant l'autorisation de rôles nouveaux ou révisés. La NSPA ne dispose pas actuellement des ressources nécessaires pour exploiter toute la gamme des fonctionnalités de l'outil de gestion de la gouvernance, des risques et de la conformité (GRC) inclus dans son PGI, mais elle estime que ses processus actuels donnent une assurance raisonnable qu'il n'existe pas de cas de non-respect de la séparation des fonctions. Le Collège vérifiera le processus actuel au cours de son audit des états financiers de 2017 afin de déterminer s'il considère que ce processus permet d'assurer des contrôles adéquats.	En cours de traitement
	NSPO – Rapport d'audit 2015		
18	Recommandation 1(a) Des contrôles internes devraient être mis en place pour faire en sorte que, dans un souci d'amélioration qualitative, un contrôle approprié de second niveau soit effectué au moyen des outils de contrôle de vraisemblance avant la publication de la version définitive des états financiers de la NSPO.	Bien que l'élaboration des états financiers 2016 ait fait l'objet d'un "contrôle de second niveau" amélioré, certaines erreurs ont néanmoins subsisté. L'Agence poursuivra son travail d'amélioration de la qualité de ses états financiers.	A traiter
19	Recommandation 1(b) Suite à l'observation 1.3 qu'il avait faite dans son rapport sur la vérification des états financiers 2014 de la NSPO, le Collège a répété sa recommandation visant l'établissement d'un manuel comptable détaillé qui donnerait des précisions concernant le plan comptable commun, les méthodes comptables, les estimations comptables, le processus de	Bien que l'Agence ait en place un plan précis relatif à l'élaboration des états financiers, à l'heure actuelle, chaque tâche n'est pas détaillée dans un document. L'Agence est en train de recruter un membre du personnel dont le poste sera notamment destiné à mettre en œuvre cette recommandation ; la mise en œuvre commencera une fois le poste pourvu.	A traiter

	rapprochement entre entités, les échéances et les écritures de journal tant au niveau des secteurs qu'au niveau central. Ce manuel devrait également donner des précisions sur les informations qui doivent être demandées au niveau des secteurs d'activité pour leur regroupement correct au sein de la NSPO, comme les informations relatives aux flux de trésorerie de ces secteurs.		
20	Recommandation 1(d) Pour accroître l'efficacité de l'environnement de contrôle s'agissant des positions ouvertes et des charges à payer, la NSPO devrait établir des procédures documentées visant à garantir un rapprochement exhaustif et fiable de l'ensemble des soldes et des activités entre les organismes OTAN. Un suivi et un contrôle des résultats devraient être effectués au niveau central.	La Division des finances a mené des travaux visant à rapprocher les positions ouvertes entre la NSPA et d'autres organismes OTAN. La NSPA a envoyé des lettres de confirmation à tous les organismes de l'OTAN, mais les réponses qu'elle a reçues sont limitées. La NSPA coopère directement avec le Commandement allié Opérations (ACO) dans le cadre d'une procédure convenue pour rapprocher les dettes fournisseurs, les créances et les commandes non réglées. Dans la pratique, cette tâche s'est avérée extrêmement difficile car différents organismes de l'OTAN comptabilisent les données de différentes manières et certains organismes de l'OTAN n'ont finalement pas été en mesure de valider les chiffres des comptes clients de la NSPA.	En cours de traitement
21	Recommandation 1(e) Le directeur des finances de la NSPA devrait faire en sorte que toutes les questions juridiques soient notifiées et communiquées par toutes les directions au conseiller juridique de la NSPA le cas échéant, afin qu'il les examine dans le cadre des nouvelles responsabilités qui lui ont été conférées en vertu de l'article 12 du règlement financier de l'OTAN.	Fin 2016, le contrôleur des finances a publié une instruction d'exploitation pour régler cette question. Toutefois, l'Agence n'a pas été en mesure de mettre en œuvre toutes les exigences de l'instruction d'exploitation en temps utile pour la production des états financiers 2016. Une mise en œuvre complète est envisagée pour les états financiers 2017.	En cours de traitement
22	Recommandation 1(h)	Voir la rubrique n° 20.	En cours de traitement

	Les informations, y compris les positions encore ouvertes au 31 décembre, échangées entre la NSPA et les diverses entités OTAN devraient faire l'objet d'une confirmation et d'un rapprochement complets. Un suivi et un contrôle de ce processus devraient être effectués au niveau central.		
23	Recommandation 4(b) L'avocat de la concurrence, dans son rôle de protecteur des intérêts de la NSPA, devrait assurer le suivi et le contrôle des risques liés aux conflits d'intérêts potentiels entre les membres du personnel, et aussi entre les titulaires de marché, les consultants et les experts techniques qui jouent un rôle dans le processus d'acquisition, et il devrait mettre en place des procédures sur la base des éléments suivants (meilleures pratiques) : • fixer des critères clairs et objectifs pour l'évaluation des déclarations d'intérêt, et les appliquer de manière cohérente ; • veiller à ce qu'une déclaration de respect du principe d'indépendance soit signée par chacune des parties prenantes avant la signature d'un contrat ; • faire en sorte qu'une formation complète et obligatoire à la problématique des conflits d'intérêts soit mise en place ; • assurer le traitement et le suivi des risques qui subsistent une fois qu'une personne quitte un poste, en prévoyant des périodes de transition et des clauses de non-concurrence pour toutes les parties intervenant dans la passation d'un marché ; • avoir recours à des procédures de lancement d'alerte.	Les questions ayant trait aux ressources humaines seront traitées au moyen d'une future instruction d'exploitation interne portant sur le code de conduite de la NSPA. L'avocat de la concurrence travaille actuellement à la rédaction d'une instruction d'exploitation interne portant sur l'utilisation de déclarations de respect du principe d'indépendance. L'avocat de la concurrence a dispensé une formation sur les conflits d'intérêts au personnel de la Division des achats et cette formation sera donnée chaque année. La Division des ressources humaines étudie la possibilité d'inclure une formation appropriée dans le catalogue des formations d'intérêt général ouvertes à tous les employés de la NSPA.	En cours de traitement
24	Recommandation 4(e) Conformément aux articles 3 et 32 de la version révisée du NFR, et dans un souci de séparation des fonctions de directeur des finances et de directeur des achats, il faudrait que le directeur des finances (ou son adjoint) s'assure que les procédures de financement et d'acquisition appropriées ont été suivies avant la signature d'un contrat.	Les règles et procédures financières de la NSPO délimitent clairement les rôles respectifs du contrôleur des finances et du directeur des achats dans le domaine des achats. Le contrôleur des finances s'assurera que les procédures de financement appropriées ont été suivies	En cours de traitement

		et le directeur des achats s'assurera que les procédures d'acquisition appropriées ont été suivies. Ce point de vue a été entériné par le Conseil de l'Atlantique Nord lorsqu'il a avalisé les règles et procédures financières de la NSPO. La situation reste "en cours de traitement" jusqu'à l'achèvement complet de la mise en œuvre.	
--	--	--	--

25	Recommandation 4(f) Le directeur des finances devrait aussi présider le comité d'adjudication des marchés lorsque, sur la base de l'évaluation des risques qu'il aura faite, il le jugera nécessaire, et en fonction de ce qui est prévu dans la version révisée du NFR.	La procédure XXXII des règles et procédures financières de la NSPO établit que le directeur des achats préside normalement la commission d'attribution des marchés d'un montant supérieur à 2,5 fois le niveau financier "E" (c'est-à-dire 2 MEUR). La règle 32 conserve l'exigence énoncée dans le règlement financier de l'OTAN selon laquelle le contrôleur des finances peut présider la commission d'attribution des marchés. Les règles et procédures financières de la NSPO ont été avalisées par le Conseil de l'Atlantique Nord.	Clôturé
26	Recommandation 5 Le Collège recommande à la NSPA de faire en sorte que les paiements anticipés effectués aux fournisseurs soient enregistrés en tant que tels dans SAP et que leur utilisation soit correctement suivie et contrôlée au moyen du module relatif aux paiements anticipés, le but étant de limiter le risque de paiement excédentaire ou de traitement comptable incorrect.	L'Agence a décidé de ne pas utiliser le module relatif aux paiements anticipés parce qu'elle estime qu'elle dispose d'un processus contrôlé. La Division des finances veille à ce que les commandes qui nécessitent des paiements anticipés soient signalées dans le système, ce qui les rend faciles à suivre. En outre, la validité continue des paiements anticipés est vérifiée avec le service des achats. Le Collège vérifiera le processus actuel au cours de son audit des états financiers de 2017 afin de déterminer s'il considère que ce processus permet d'assurer un contrôle adéquat.	En cours de traitement
27	Recommandation 6(c) La NSPA devrait, de manière proactive, se mettre d'accord avec les clients pour que les avances clients disponibles qui n'ont pas été engagées légalement à d'autres fins puissent être affectées au financement des montants à refacturer, et cette coordination devrait se faire avant l'envoi aux clients de factures leur demandant un paiement complémentaire.	L'Agence estime qu'elle assure une coordination étroite avec ses clients en ce qui concerne l'utilisation de leurs avances. Lorsque le client l'y autorise, avec justificatif écrit, l'Agence déduit les montants refacturés des avances des clients. En l'absence d'un accord spécifique de la part du client, l'Agence n'est pas en mesure d'utiliser automatiquement	En cours de traitement

		les crédits qu'elle détient pour le compte des clients pour compenser les montants dus par ces mêmes clients. L'Agence apportera des éclaircissements sur ce point dans les notes explicatives des états financiers de 2017.	
--	--	--	--

28	Recommandation 6(d) La NSPA devrait faire en sorte que, à des fins de présentation comptable, les avances clients soient bien déduites des montants à recevoir qui sont facturés ou des montants restant dus non encore facturés.	L'Agence estime que, dans ce domaine, elle tient une comptabilité conforme au cadre comptable OTAN, mais elle étudiera la question de savoir s'il est possible de se conformer à la présentation comptable recommandée par le Collège.	En cours de traitement
29	Recommandation 7(a) Il faudrait, pour le programme LN et les autres programmes de la NSPO, faire un relevé de toutes les positions restant à clôturer, et restituer aux clients et aux pays les fonds de réserves.	Le Bureau de programme LN a mené une action concertée afin de réduire la valeur des engagements non clôturés. La clôture des réservations de fonds (LN étant le seul bureau de programme à les utiliser) n'est plus un processus manuel ; elle est désormais entièrement automatisée dans le système. En ce qui concerne la restitution des fonds de réserves aux clients, l'Agence est d'avis que c'est à ses clients qu'il appartient de décider si les liquidités qu'ils y détiennent sont raisonnables par rapport à leur objet.	Clôturé
30	Recommandation 7(c) Les programmes devraient suivre une politique plus stricte concernant les liquidités, et établir un lien entre les liquidités et les engagements juridiques en cours et à venir. Ils devraient prendre contact avec les clients et les pays pour repérer les soldes de liquidités supérieurs à ces engagements et les réduire en effectuant des remboursements aux clients et aux pays ou en les déduisant du montant des futurs appels de fonds ou des futures factures.	Le Conseil de l'Atlantique Nord a avalisé les règles et procédures financières de la NSPO, qui traduisent l'avis de l'Agence et des pays sur les liquidités détenues.	Clôturé
31	Recommandation 7(d) Le programme NAM devrait continuer d'appliquer des mesures budgétaires pour réduire les appels de fonds et devrait mettre en place un plan d'action documenté pour réduire le montant des liquidités détenues au nom des pays. Il faudrait aussi restituer aux pays les fonds non	Le Conseil de l'Atlantique Nord a avalisé les règles et procédures financières de la NSPO, qui traduisent l'avis de l'Agence et des pays sur les liquidités détenues.	Clôturé

	utilisés et non engagés qui se trouvent encore dans le budget Acquisitions.	Le programme NAM dispose d'un plan visant à réduire les soldes de trésorerie.	
32	Recommandation 7(e) La NSPA devrait rembourser aux clients et aux pays les crédits clients et les crédits de réapprovisionnement. Cela devrait s'appliquer aussi au programme CEPS, pour lequel ces crédits représentent environ 7 ans de contributions budgétaires nécessaires pour le financement des activités sur la base du niveau actuel de recettes militaires et non militaires.	Le Conseil de l'Atlantique Nord a avalisé les règles et procédures financières de la NSPO, qui traduisent l'avis de l'Agence et des pays sur les liquidités détenues. Le Comité de programme CEPS a mis en place des plans en vue de réduire les soldes de trésorerie (voir les commentaires à la rubrique n° 16), ce qui diminuera les futurs appels de contributions adressés aux pays.	Clôturé
33	Recommandation 7(f) [apparaissant dans le rapport au § 7.8] Le Collège recommande aussi aux organisations nationales allemande et française de créer et d'utiliser un compte bancaire qui soit consacré spécifiquement aux activités relatives à l'OTAN, et il recommande à l'organisation nationale belge de faire en sorte que des rapprochements des liquidités soient effectués et documentés chaque mois et, si possible, de créer et d'utiliser un compte bancaire qui ne soit pas un compte lié directement au ministère des Finances.	L'Agence étudie la question avec les Organisations nationales concernées.	En cours de traitement
	NSPO – Rapport d'audit 2014		
34	Section 1.13 Le Collège recommande une nouvelle fois à la NSPA d'établir par écrit un manuel comptable détaillé contenant des précisions sur le processus de consolidation, comme des échéances et des informations sur le rapprochement des comptes entre les secteurs et sur les écritures de consolidation spécifiques.	Voir la rubrique n° 19.	À traiter

35	Section 8.3 Le Collège recommande que la NSPA applique les procédures voulues pour que les écarts [relatifs aux stocks] observés à la comparaison entre les montants confirmés par les dépôts nationaux ou par les contractants et les chiffres qu'elle a elle-même donnés soient corrigés sans délai et que les montants exacts soient communiqués aux tiers propriétaires et indiqués dans les notes jointes aux états financiers.	L'Agence prend contact avec les tiers et notamment avec les commandants de dépôts nationaux, à la fin de l'année, pour confirmer les stocks détenus et elle effectue un certain nombre d'audits des stocks chaque année. L'Agence ne considère pas qu'elle est en mesure d'aller plus loin dans la mise en œuvre de cette recommandation et elle estime donc que cette recommandation est clôturée. Si le Collège ne considère pas cette recommandation comme clôturée à l'issue de son prochain audit, l'Agence envisagera de saisir le Comité de surveillance de cette question afin qu'elle soit réglée.	Clôturé
36	Section 10.8 Le Collège recommande à la NSPO d'affecter au plus vite les crédits clients qui ne le sont pas encore et de restituer l'excédent aux pays. À l'avenir, l'affectation de ces crédits devra se faire plus tôt, c'est-à-dire avant la publication des états financiers.	L'affectation de crédits clients qui ne le sont pas encore peut être compliquée et absorber beaucoup de ressources (par exemple pour allouer les intérêts produits). Quoique l'Agence s'engage à procéder à cette affectation dans les plus brefs délais possibles, il n'est actuellement pas prévu que cela puisse se faire avant la publication des états financiers car le personnel clé s'occupant de l'affectation de crédits intervient également dans la préparation des états financiers. De plus, l'excédent ne serait restitué aux clients que sur instruction de ceux-ci.	En cours de traitement

	NAMSO – Rapport d'audit 2011		
37	Section 5.3 Le Collège recommande à la NSPA d'analyser la situation existante [en matière de répartition des coûts lors de la dissolution de projets], en particulier pour ce qui est des activités financées par un petit nombre de pays ou par des pays non OTAN, et de veiller à ce que les membres qui contribuent à des activités menées par l'Agence soient pleinement conscients des obligations susceptibles de leur incomber en termes de passif éventuel.	Cette question est prise en compte dans la procédure XIX (13) d) des règles et procédures financières de la NSPO, qui prévoit que : <i>"Le passif découlant de la clôture d'un projet (y compris les coûts de personnel liés à la main-d'œuvre directe et indirecte ainsi que les indemnités de perte d'emploi et toute autre dépense administrative ou opérationnelle) est imputé aux membres du projet au moment de sa clôture conformément aux procédures d'imputation de coûts exposées aux paragraphes a) à c). Cette disposition suit le principe de l'OTAN selon lequel 'les coûts doivent être imputés là où ils sont exposés'."</i>	Clôturé
	CEPMO – Rapport d'audit 2008		
38	Section 5.6 La FBG [... l'Organisation nationale allemande...] devrait déterminer l'origine de l'écriture d'équilibrage. Il convient par ailleurs de créer dans SAP des livres distincts pour les activités internationales, et de les utiliser pour y consigner les opérations internationales liées à la FBG.	Il est prévu que ce problème de longue date sera résolu avant la publication des états financiers 2017 de la NSPO.	En cours de traitement

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 1

**Note succincte
du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN
à l'intention du Conseil sur la vérification des états financiers
de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2016**

La NSPO se compose de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) et de sa structure de gouvernance. La NSPA a pour mission de fournir aux Alliés, aux autorités militaires de l'OTAN et aux partenaires un soutien et des services adaptés, efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité dans les domaines des acquisitions, y compris les acquisitions d'armements, de la logistique, des opérations et des systèmes. En 2016, le montant des produits de la NSPO était de 2,42 milliards d'euros, pour des charges d'un montant de 2,46 milliards d'euros.

Le Collège a procédé à la vérification des états financiers 2016 de la NSPO et a émis une opinion avec réserve à leur sujet ainsi qu'une opinion avec réserve sur la conformité.

À l'issue de l'audit, le Collège a formulé sept observations assorties de recommandations, dont on trouvera un récapitulatif ci-dessous.

Une observation a une incidence sur l'opinion émise par le Collège concernant les états financiers ainsi que la conformité.

1. Insuffisances significatives dans le contrôle interne du compte rendu financier.

Les six autres observations n'ont pas d'incidence sur les opinions émises.

2. Progrès sur la voie de la conformité avec le Règlement financier de l'OTAN, et en particulier avec les articles relatifs au contrôle interne, à la gestion des risques et à l'audit interne.
3. Insuffisance structurelle dans la fonction d'audit interne.
4. Nécessité d'améliorer au sein de la NSPO les estimations des charges à payer.
5. Insuffisances dans le rapprochement et le compte rendu entre entités OTAN.
6. Insuffisances dans le contrôle et la gestion des liquidités.
7. Insuffisances dans les contrôles informatiques généraux.

Le Collège a intégré dans son opinion un paragraphe intitulé « Autres points » sans que ceux-ci ne modifient l'opinion exprimée. Il veut ainsi appeler l'attention du lecteur sur le peu d'éléments probants nécessaires et suffisants fournis par les organisations nationales membres du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS).

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 1

Le Collège a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors d'audits précédents. Ces observations sont résumées dans l'annexe 3, avec un point de la situation. Le Collège a noté que douze questions avaient été réglées, que cinq questions étaient rendues caduques par les observations formulées pour 2016, que vingt questions devaient encore recevoir une suite, et qu'une question était partiellement réglée. Malgré les efforts que la NSPA a déployés pour appliquer les recommandations et malgré l'intérêt avec lequel le Comité de surveillance d'agence (ASB) a suivi leur application, il reste un très grand nombre de questions à régler. Le Collège n'est pas satisfait et espère que, à l'avenir, davantage de progrès seront réalisés en vue du règlement des questions qui attendent encore de recevoir une suite.

Le Collège a adressé une lettre (IBA-AML(2017)09) à la direction de la NSPA, dans laquelle il appelle son attention sur cinq observations. Il note par ailleurs qu'un très grand nombre de recommandations figurant dans les lettres adressées à la direction au cours d'exercices précédents sont toujours en souffrance, et que certaines le sont depuis de nombreuses années.

L'opinion du Collège et sa lettre d'observations et de recommandations ont été transmises à la NSPA, dont les commentaires ont ensuite été reproduits dans l'appendice à l'annexe 3, avec, le cas échéant, la position du Collège à leur sujet.

Le Comité de surveillance d'agence (ASB) n'a pas avalisé les observations de la NSPA concernant l'opinion du Collège et la lettre d'observations et de recommandations.

NATO SANS CLASSIFICATION

PIÈCE JOINTE 2
C-M(2018)0002

ANNEXE 2
IBA-AR(2017)12

25 août 2017

COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN

**OPINION SUR LES ÉTATS FINANCIERS
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016**

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 2
IBA-AR(2017)12

**OPINION DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN
À L'INTENTION DU CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD**

Rapport sur les états financiers

Le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN a procédé à la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO), composés de l'état de la situation financière au 31 décembre 2016, de l'état de la performance financière, de l'état des variations de l'actif net et du tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que de notes jointes aux états financiers, dont un état des méthodes comptables. Le Collège a également vérifié les états de l'exécution du plan financier de la NSPO qui figuraient en annexe aux états financiers.

Responsabilité de la direction

La direction est chargée d'établir les états financiers conformément au cadre comptable OTAN et aux dispositions du Règlement financier de l'OTAN tels qu'ils ont été fixés par le Conseil de l'Atlantique Nord, et de veiller à ce que les états financiers donnent une image fidèle de la situation de l'entité. Elle est ainsi responsable de la conception, de l'application et de la tenue d'un système de contrôle interne de nature à permettre l'établissement et la présentation d'états financiers qui soient exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur.

Responsabilité du Collège

Il incombe au Collège de formuler sur ces états financiers une opinion qui soit fondée sur son travail de vérification, lequel aura été effectué conformément aux dispositions de sa charte et aux normes internationales d'audit. Ces normes exigent que le Collège respecte certains principes déontologiques, et qu'il planifie et effectue sa vérification de manière à parvenir à une assurance raisonnable sur le point de savoir si les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

Un audit consiste à appliquer des procédures permettant d'obtenir des éléments probants relatifs aux montants et aux informations figurant dans les états financiers. Les procédures retenues à cette fin sont laissées à l'appréciation de l'auditeur, qui évalue notamment les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur. Pour l'évaluation de ces risques, le système de contrôle interne sur lequel s'appuie l'établissement et la présentation des états financiers de l'entité concernée est pris en considération, le but étant d'élaborer des procédures d'audit qui soient adaptées à la situation considérée et non pas d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne. Il s'agit aussi de déterminer si les méthodes comptables appliquées sont appropriées et si les

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 2
IBA-AR(2017)12

estimations comptables faites par la direction sont raisonnables, ainsi que d'évaluer la présentation générale des états financiers.

Le Collège estime qu'il a obtenu par son audit les éléments probants nécessaires et suffisants pour lui permettre de formuler une opinion.

Justification de l'opinion avec réserve émise sur les états financiers

Les paiements anticipés (actif) relatifs aux ventes militaires à l'étranger (FMS) et le passif correspondant sont surévalués d'un montant de 58 millions de dollars des États-Unis. Les biens et les services achetés auprès du gouvernement des États-Unis dans le cadre des FMS font l'objet d'un financement anticipé, ce qui signifie qu'il ne faut pas les inscrire en tant qu'éléments de passif au moment de la réception d'une facture, étant donné qu'il n'y aura pas de sortie de ressources économiques, le paiement ayant déjà été effectué.

Les états financiers présentent les actifs en développement ayant trait aux pipelines du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS). S'agissant de la partie relative à l'organisation nationale allemande, pour laquelle un montant de 14,6 millions d'euros (MEUR) est présenté, le Collège n'a pas pu obtenir les éléments probants suffisants et nécessaires pour corroborer le montant indiqué. Il n'est pas possible de déterminer pleinement l'incidence de ce qui précède en raison de la limitation de l'étendue de la vérification.

Les états financiers ne contiennent pas d'informations comparatives s'agissant de l'état des variations de l'actif net, de la note 3 relative aux immobilisations corporelles, de la note 4 relative aux immobilisations incorporelles et des écritures d'élimination intersectorielle.

Opinion avec réserve sur les états financiers

L'opinion du Collège est que, à l'exception des effets avérés et des effets possibles des questions mentionnées à la rubrique précédente, les états financiers donnent, à tous égards significatifs, une image fidèle, conforme au cadre comptable OTAN, de la situation financière de la NSPO au 31 décembre 2016, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date.

Autres points

S'agissant du système de pipelines du CEPS, un montant de 46,3 MEUR inscrit à l'actif a trait à la France. Une société privée assure la maintenance de ce tronçon du système de pipelines du CEPS pour le compte de l'organisation nationale française, qui fait partie de la NSPO. Ainsi que le prévoit un accord signé entre les deux parties, l'organisation nationale doit effectuer un contrôle des informations qui sont fournies par la société privée. Le Collège estime toutefois que ce contrôle n'a pas été

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 2
IBA-AR(2017)12

pleinement effectué, ce qui a mené à des inexactitudes dans la présentation des actifs relatifs aux pipelines. Cette question ne modifie pas l'opinion du Collège.

Il est indiqué dans les états financiers que des liquidités d'un montant de 0,8 MEUR sont détenues, pour le compte de la NSPO, par les organisations nationales française et allemande membres du CEPS, qui font partie de la NSPO. Le Collège appelle l'attention du lecteur sur le fait qu'il peut difficilement obtenir des parties tierces les éléments probants nécessaires et suffisants concernant la situation de trésorerie de chacune de ces organisations nationales, car elles utilisent des comptes bancaires communs pour leurs activités OTAN et pour leurs activités non OTAN. Cette question ne modifie pas l'opinion du Collège.

Rapport sur la conformité

Responsabilité de la direction

En plus d'être responsable, comme il est dit plus haut, de l'établissement et de la présentation des états financiers, la direction est chargée de veiller à ce que les opérations financières et les informations présentées dans les états financiers soient conformes aux dispositions du Règlement financier de l'OTAN et du Règlement du personnel civil de l'OTAN telles qu'elles ont été fixées par le Conseil de l'Atlantique Nord.

Responsabilité du Collège

En plus d'être responsable, comme il est dit plus haut, de la formulation d'une opinion sur les états financiers, le Collège est chargé de se prononcer sur le point de savoir si les opérations financières et les informations présentées dans les états financiers sont, à tous égards significatifs, conformes au Règlement financier de l'OTAN et au Règlement du personnel civil de l'OTAN. Il lui incombe notamment d'appliquer des procédures lui permettant d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si les fonds ont été utilisés pour le règlement de dépenses autorisées et si les opérations correspondantes ont été exécutées conformément à la réglementation en vigueur dans le domaine financier et en matière de personnel. De telles procédures prévoient notamment l'évaluation des risques de non-conformité significative.

Le Collège estime qu'il a obtenu par son audit les éléments probants nécessaires et suffisants pour lui permettre de formuler une opinion.

Justification de l'opinion avec réserve émise sur la conformité

Le Règlement financier de l'OTAN exige la mise en place d'un système de contrôle interne. Le Collège a relevé des insuffisances significatives dans le contrôle interne du compte rendu financier au sein de la NSPO. Au cours de son audit, le Collège a relevé des inexactitudes significatives ainsi que diverses erreurs et omissions qui n'ont

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 2
IBA-AR(2017)12

pu être évitées ni repérées dans le cadre des contrôles internes portant sur le compte rendu financier.

Opinion sur la conformité

L'opinion du Collège est que, à l'exception de la question mentionnée au paragraphe précédent, les opérations financières et les informations présentées dans les états financiers sont, à tous égards significatifs, conformes au Règlement financier de l'OTAN et au Règlement du personnel civil de l'OTAN.

Bruxelles, le 25 août 2017

Hervé-Adrien Metzger
Président

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

25 août 2017

COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN

**LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
CONCERNANT L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

Introduction

Le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN a procédé à la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, et il a émis une opinion avec réserve à leur sujet, ainsi qu'une opinion avec réserve sur la conformité. Les éléments ayant motivé l'opinion avec réserve ainsi que les autres observations et recommandations sont récapitulés dans la section intitulée « Observations et recommandations », ci-dessous.

Observations et recommandations

Une observation a une incidence sur l'opinion émise par le Collège concernant les états financiers ainsi que la conformité.

1. Insuffisances significatives dans le contrôle interne du compte rendu financier.

Les six autres observations n'ont pas d'incidence sur les opinions émises.

2. Progrès sur la voie de la conformité avec le Règlement financier de l'OTAN, et en particulier avec les articles relatifs au contrôle interne, à la gestion des risques et à l'audit interne.
3. Insuffisance structurelle dans la fonction d'audit interne.
4. Nécessité d'améliorer au sein de la NSPO les estimations des charges à payer.
5. Insuffisances dans le rapprochement et le compte rendu entre entités OTAN.
6. Insuffisances dans le contrôle et la gestion des liquidités.
7. Insuffisances dans les contrôles informatiques généraux.

Le Collège a intégré dans son opinion un paragraphe intitulé « Autres points » sans que ceux-ci ne modifient l'opinion exprimée. Il veut ainsi appeler l'attention du lecteur sur le peu d'éléments probants nécessaires et suffisants fournis par les organisations nationales membres du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS).

Le Collège a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors d'audits précédents. Ces observations sont résumées dans la dernière partie de la présente annexe, avec un point de la situation. Le Collège a noté que douze questions avaient été réglées, que cinq

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

questions étaient rendues caduques par les observations formulées pour 2016, que vingt questions devaient encore recevoir une suite, et qu'une question était partiellement réglée. Il espère que, à l'avenir, davantage de progrès seront réalisés en vue du règlement des questions qui attendent encore de recevoir une suite.

Le Collège a adressé une lettre (IBA-AML(2017)09) à la direction de la NSPA, dans laquelle il appelle son attention sur cinq observations.

La lettre d'observations et de recommandations a été soumise à la NSPA, dont les commentaires officiels ont ensuite été reproduits dans l'appendice à l'annexe 3, avec, le cas échéant, la position du Collège à leur sujet.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

1. INSUFFISANCES SIGNIFICATIVES DANS LE CONTRÔLE INTERNE DU COMPTE RENDU FINANCIER

Contexte

1.1 Ainsi que le prévoit le Règlement financier de l'OTAN (NFR), il incombe au contrôleur des finances d'exécuter les activités de l'entité OTAN qui concernent l'établissement du budget, la comptabilité et le compte rendu. Ainsi, le contrôleur des finances est notamment responsable du système de contrôle financier interne établi et de l'établissement des états financiers conformément au cadre comptable OTAN.

Observations

1.2 Le Collège a constaté que la situation s'était nettement améliorée s'agissant de la préparation des états financiers 2016 de la NSPO, par rapport à ceux de 2015. Les principales améliorations relevées sont décrites ci-après.

- Le compte rendu financier relatif au programme OTAN de gestion du transport aérien (NAM) est maintenant plus compréhensible et pleinement étayé, et un processus approprié a été suivi pour intégrer les soldes et les activités ayant trait au programme NAM dans les états financiers de la NSPO.
- Des efforts considérables et des progrès importants ont été réalisés en 2016 afin que soient comptabilisés, pour la première fois, les actifs relatifs aux pipelines du CEPS acquis à partir du 1er janvier 2013, ainsi que le prévoit le cadre comptable OTAN. La valeur nette comptable de ces actifs est d'environ 120 MEUR, ce qui comprend près de 50 MEUR d'actifs en développement.
- Une instruction permanente visant à renforcer le contrôle, par le contrôleur des finances, du compte rendu portant sur les provisions et le passif éventuel a été diffusée.
- Davantage d'éléments ont été fournis à l'appui du tableau des flux de trésorerie, établi sur la base de la méthode directe.
- Le nombre d'erreurs diverses, qui avaient mené à l'établissement de plusieurs versions des états financiers de 2015 au cours de la mission d'audit du Collège, est en baisse.

1.3 D'importants progrès ont, certes, été réalisés, mais, cette année encore, le Collège a relevé dans les états financiers un certain nombre d'insuffisances significatives et d'autres problèmes, qui sont résumés ci-après.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Inscription au passif d'opérations effectuées dans le cadre des ventes militaires à l'étranger (FMS) alors qu'elles avaient fait l'objet d'un paiement anticipé

1.4 S'agissant des FMS, le Collège a constaté que les charges prépayées (actif) et le passif correspondant étaient fortement surévalués, de l'ordre de 58 millions de dollars des États-Unis. Les biens et les services achetés auprès du gouvernement des États-Unis dans le cadre des FMS font l'objet d'un financement anticipé, ce qui signifie qu'il ne faut pas les inscrire au passif au moment de la réception d'une facture, étant donné qu'il n'y aura pas de sortie de ressources économiques (le paiement ayant déjà été effectué). En procédant de cette façon, on évitera d'enregistrer les mêmes dépenses FMS à la fois en tant que charges prépayées (actif) et en tant que charges à payer. Une observation analogue avait déjà été formulée dans le cadre de l'audit des états financiers de 2015.

Présentation non exhaustive des soldes comparatifs

1.5 Ainsi que le prévoit le cadre comptable OTAN, des soldes comparatifs doivent être présentés dans les états financiers. Le Collège a constaté que les états financiers ne présentaient pas de soldes comparatifs s'agissant de l'état des variations de l'actif net, de la note 3 relative aux immobilisations corporelles, de la note 4 relative aux immobilisations incorporelles et des écritures d'élimination intersectorielle dans l'état de la situation financière, l'état de la performance financière et la note 12.

Présentation des actifs ayant trait aux pipelines du CEPS

1.6 Des efforts ont, certes, été déployés afin que, pour la première fois, les actifs ayant trait aux pipelines du CEPS soient comptabilisés, mais certaines améliorations peuvent être apportées au processus de compte rendu portant sur ces actifs dans les domaines évoqués ci-après.

- La méthode utilisée par l'organisation nationale allemande pour mesurer les actifs en développement n'est pas la même que celle qui est en place dans les autres organisations nationales. L'Allemagne prend comme base une estimation du pourcentage d'avancement de chacun des projets, tandis que les autres pays ont été en mesure de prendre comme base les factures reçues. Le Collège a constaté qu'il ne disposait pas des éléments probants nécessaires et suffisants pour corroborer les estimations relatives aux actifs en développement. Cette insuffisance demeure liée au système en place au sein de l'organisation allemande, mais, en raison de la limitation de l'étendue des vérifications, le montant correct n'est pas connu.
- Un accord passé entre l'organisation nationale française et la société privée chargée, pour le compte de cette organisation, de la maintenance des pipelines du CEPS situés en France, prévoit que toutes les informations rassemblées par la société privée doivent être examinées par l'organisation nationale française avant leur communication au Collège pour vérification. Le

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Collège a toutefois relevé des différences systématiques entre les informations qui lui sont fournies par l'organisation nationale et les informations que la société privée fournit directement au CEPS s'agissant de la valorisation des actifs ayant trait aux pipelines. Cette insuffisance demeure liée au système en place au sein de l'organisation nationale française. Ces différences n'ont toutefois pas d'incidence significative sur l'exercice 2016.

- S'agissant des éléments du coût (IPSAS 17, paragraphe 30), le Collège a constaté que la NSPO n'était toujours pas en mesure de fournir une estimation du coût du démantèlement, de l'enlèvement et de la remise de sites dans leur état initial.

Absence d'évaluation des avances clients visant à déterminer s'il s'agit d'éléments de passif à court ou à long terme

1.7 Le Collège a constaté qu'aucune évaluation du montant de 3,3 milliards d'euros d'avances clients présenté en tant que passif à court terme dans l'état de la situation financière n'avait été réalisée pour déterminer s'il s'agit d'un passif à court ou à long terme. Pour cette raison, il n'a pas pu obtenir de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) l'assurance que toutes les avances clients devaient être enregistrées en tant qu'éléments de passif à court terme.

Absence d'élément justifiant qu'un montant à payer aux autorités fiscales françaises reste inscrit en tant qu'élément de passif

1.8 Le Collège n'a pas obtenu les éléments probants nécessaires et suffisants pour justifier qu'un montant de 8 MEUR à payer au fisc français qui a été enregistré par le CEPS et qui est présenté dans la note 8 jointe aux états financiers de la NSPO reste inscrit en tant qu'élément de passif. Les discussions juridiques avec les autorités fiscales françaises sont à l'arrêt depuis 2009.

Exhaustivité et contrôle des informations relatives aux parties liées

1.9 Le cadre comptable OTAN prévoit que des informations doivent être fournies au sujet des parties liées et des opérations effectuées entre parties liées. La question des parties liées est traitée dans la note 14 jointe aux états financiers de la NSPO. Divers agents et membres des organes directeurs de la NSPA ont été invités à remplir une déclaration relative aux parties liées. Le Collège a constaté que certains des membres des organes directeurs n'avaient pas donné suite à cette demande. La NSPA a informé le Collège qu'elle n'avait pas poussé plus loin la recherche d'informations.

Présentation des produits CEPS provenant de différentes sources

1.10 Le Collège a constaté que les états financiers de la NSPO ne présentaient pas de manière séparée les fonds du CEPS tirés d'activités opérationnelles militaires et

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

non militaires, et les fonds provenant des dotations versées par les pays. Selon le Collège, ces informations sont nécessaires pour bien comprendre le fonctionnement de l'entité, et elles devraient être présentées conformément au cadre comptable OTAN et plus précisément au paragraphe 106 de l'IPSAS 1.

Inexactitudes et erreurs repérées dans les états financiers 2016 de la NSPO

1.11 Le Collège a relevé de nombreuses inexactitudes et erreurs dans les états financiers 2016 de la NSPO, qui auraient dû être corrigées avant la publication des états financiers.

- Aucune méthode comptable n'est présentée pour les montants à recevoir.
- Le déficit présenté dans l'état des variations de l'actif net pour le secteur Opérations logistiques ne correspond pas au montant indiqué dans l'état de la performance financière (respectivement 2,919 MEUR et 5,066 MEUR). Le Collège constate que, dans une note figurant au bas de l'état des variations de l'actif net, il est indiqué que la différence s'explique en grande partie par une provision pour créances douteuses qui n'a pas d'impact sur l'actif net. Les provisions qui font augmenter le montant du déficit net devraient aussi faire baisser le montant de l'actif net. Il semble donc qu'il y ait une incohérence comptable.
- Dans le tableau des flux de trésorerie, les liquidités provenant des activités d'investissement sont sous-évaluées d'un montant de 1,9 MEUR ayant trait à l'acquisition d'immobilisations corporelles.
- La note 3, relative aux immobilisations corporelles, présente des informations sur un retraitement des soldes d'ouverture concernant les pipelines du CEPS, mais il n'est pas possible de rapprocher les montants présentés et les montants du tableau des mouvements des immobilisations corporelles présentés dans cette note.
- La note 4, relative aux immobilisations incorporelles, est incomplète car elle indique pour deux montants « XX MEUR ».
- Dans la note 8, relative aux montants à payer et aux charges à payer, l'article « Divers » est sous-évalué de 4,6 MEUR en raison de la déduction de montants à recevoir liés à la redevance pour la gestion du carburant et à des réparations (4,3 MEUR en 2015).
- Dans la note 13, relatives aux informations ayant trait au personnel, une erreur mathématique a été commise dans le nombre total des effectifs de la NSPO, le chiffre donné est 3 953, alors qu'il aurait fallu indiquer 1 937. De plus, une erreur de mappage des données a été commise concernant la contribution au régime de soins de santé et/ou au régime de pension de l'organisation nationale française, l'impact étant de 8,2 MEUR. En outre, les chiffres 2015 présentés initialement n'ont pas pu faire l'objet d'un rapprochement complet avec ceux de la dernière version des états financiers de 2015.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

- La note 22, relative aux stocks qui n'appartiennent pas à la NSPA, qui ne sont pas contrôlés par la NSPA et qui sont gérés au nom de tiers, fait état d'un montant de 335 MEUR s'agissant des stocks gérés pour des organismes OTAN. Ce chiffre ne comprend toutefois pas les stocks relatifs aux AWACS et au Centre d'exploitation Sud (SOC), établi à Tarante, qui sont gérés par la NSPA au nom du Commandement allié Opérations (ACO).
- La note 23, relative à la rectification des états financiers de 2015 en raison de la correction d'erreurs d'une période antérieure, ne présente pas l'incidence de la modification sur les méthodes comptables ni la correction des erreurs dans l'état des variations de l'actif net.
- Dans l'annexe 1 (Log Ops Business Unit – Administrative costs elements), la présentation des crédits autorisés pour 2016 et des crédits annulés n'est pas correcte car les transferts effectués au cours de l'exercice n'ont pas été pris en considération ; le montant total est toutefois présenté correctement.
- Dans l'annexe 2 (Log Ops Business Unit – Jointly and Commonly Funded Operational Projects), le montant des crédits non utilisés de la flotte d'avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport de la force multinationale interarmées est surévalué de 19,5 MEUR, et les engagements effectués en 2016 sont sous-évalués du même montant.

Recommandations

1.12 Concernant la présentation des soldes des FMS, le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) il faudrait déduire les charges FMS exposées (y compris les charges à payer) des paiements FMS anticipés (actif) plutôt que de les inscrire au passif. Ce principe devrait aussi s'appliquer aux activités qui ne concernent pas les FMS lorsqu'un paiement anticipé est effectué pour un bien ou un service spécifique et que ce bien, ou ce service, est reçu (y compris les charges à payer) ;
- b) il faudrait définir plus précisément dans les notes jointes aux états financiers ce que l'on entend par « comptabilité de caisse modifiée » s'agissant de la comptabilisation des activités FMS.

1.13 Concernant la présentation des immobilisations corporelles, le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) le Comité de programme CEPS devrait faire en sorte que l'organisation nationale allemande applique des procédures de contrôle suffisantes et pertinentes destinées à garantir que les actifs en développement relatifs aux pipelines fassent l'objet d'une évaluation bien documentée ;
- b) le Comité de programme CEPS devrait prendre contact avec l'organisation nationale française et la société privée qui fournit des services à cette organisation, pour faire en sorte qu'un contrôle approprié et régulier soit effectué par cette organisation ;

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

- c) les états financiers de la NSPO devraient présenter une estimation des coûts de démantèlement, d'enlèvement et de remise en état des actifs relatifs aux pipelines, ou expliquer pourquoi une évaluation de ces coûts n'est pas possible.

1.14 Le Collège recommande à la NSPA de déterminer, parmi les avances clients, celles qui sont des éléments de passif à court terme et celles qui sont des éléments de passif à long terme, et de les présenter de manière appropriée dans l'état de la situation financière, faute de quoi la question pourrait avoir une incidence sur l'opinion que le Collège formulera dans ses futurs audits.

1.15 Le Collège recommande à la NSPA de prendre contact avec l'administration fiscale française pour être ainsi en mesure de fournir des éléments justifiant pourquoi le montant évoqué plus haut reste inscrit en tant que passif.

1.16 Le Collège recommande à la NSPO de prendre les mesures nécessaires lorsque des demandes de déclaration relative aux parties liées restent sans suite.

1.17 Le Collège recommande à la NSPO de présenter séparément, dans ses états financiers, les fonds provenant des activités opérationnelles militaires et non militaires du CEPS, d'une part, et les fonds provenant des dotations versées par les pays membres du CEPS, d'autre part.

1.18 Concernant les inexactitudes et les erreurs constatées dans le compte rendu financier, le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) la NSPA devrait faire en sorte que la présentation des états financiers soit conforme aux exigences fixées par le cadre comptable OTAN ;
- b) des procédures suffisantes et appropriées devraient être mises en place pour éviter tout risque d'erreur dans les états financiers et pour garantir le respect du Règlement financier de l'OTAN s'agissant des contrôles internes.

2. PROGRÈS SUR LA VOIE DE LA CONFORMITÉ AVEC LE RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN, ET EN PARTICULIER AVEC LES ARTICLES RELATIFS AU CONTRÔLE INTERNE, À LA GESTION DES RISQUES ET À L'AUDIT INTERNE

Contexte

2.1 Le Conseil de l'Atlantique Nord a approuvé la version révisée du Règlement financier de l'OTAN (NFR) en date du 4 mai 2015. Il s'agissait de la première révision de ce texte en plus de trente ans. Bien que l'article 36 de cette nouvelle version prévoie que le Règlement entre en vigueur dès son approbation (à savoir le 4 mai 2015), le Conseil a reconnu que l'on ne pouvait s'attendre à sa pleine application

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

avant la fin de 2015. Par ailleurs, il est stipulé à l'article 4 que « le comité financier [...] adopte [...] une série de règles et procédures financières qui donnent des orientations supplémentaires propres à assurer la bonne exécution du présent Règlement ».

2.2 Les dispositions du NFR révisé sont plus explicites que celles de la version précédente s'agissant de la gestion des risques (article 11), du contrôle interne (article 12), de l'audit interne (article 13) et de l'établissement d'une commission consultative sur l'audit (article 16). Selon ces dispositions, il faut définir des procédures de gestion des risques qui soient conformes aux critères d'efficacité, d'efficience et d'économie, mettre en place les fonctions de gestion nécessaires à un contrôle interne efficace, faire en sorte que les organismes OTAN disposent d'une fonction d'audit interne permanente, dotée de ressources suffisantes et exercée conformément aux normes d'audit interne reconnues au niveau international, et établir une commission consultative sur l'audit. De plus, l'article 3 stipule que, dans un souci de saine gestion financière et aux fins du respect de l'obligation de rendre compte, les états financiers et les déclarations sur le contrôle interne doivent être signés chaque année par le chef d'organisme OTAN et par le contrôleur des finances. L'article 25 permet quant à lui l'engagement de crédits budgétaires correspondant aux biens et services à fournir pendant l'exercice.

2.3 Cette nouvelle version du NFR est l'occasion pour les organismes OTAN de renforcer et de codifier leur cadre général de contrôle interne, y compris la gestion des risques. Elle prévoit aussi la mise en place de fonctions d'audit interne, l'objectif déclaré étant d'obtenir une capacité d'analyse approfondie de l'efficacité et de l'efficience des activités et des contrôles internes, y compris la gestion des risques. Il importe de souligner que le nouveau texte exige par ailleurs qu'un environnement de contrôle robuste soit en place pour la préparation des états financiers, de manière à garantir que les informations financières répondent aux normes les plus rigoureuses en termes de qualité et d'exactitude étant donné qu'elles sont désormais rendues publiques.

Observations

2.4 Le Collège a constaté que la NSPO s'était efforcée de se conformer pleinement à toutes les dispositions de la nouvelle version du NFR, mais il estime qu'il faut faire preuve de plus de proactivité et d'efficacité. Cette constatation n'a en fait rien de surprenant sachant que, plus de deux ans après l'approbation de la version révisée du NFR, les règles et procédures financières (FRP), plus détaillées, demandées à l'article 4 de cette version, n'ont toujours pas été approuvées. Par ailleurs, les modifications apportées au NFR sont considérables, et le Collège reconnaît qu'il faudra un certain temps pour les appliquer correctement. La bonne application des dispositions devrait permettre à la NSPO de tirer de réels avantages de la nouvelle version du NFR et pas simplement de montrer qu'elle respecte les nouvelles exigences.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

2.5 Compte tenu de ce qui précède, 2016 reste une année de transition pour la NSPO. Le Collège attend de la NSPO qu'elle se conforme pleinement au NFR en 2017. Il a une fois de plus décidé de rendre compte des progrès réalisés à l'égard de certains des articles révisés du NFR et de formuler des recommandations sur cette base. Les observations ainsi faites n'auront pas d'incidence sur l'opinion relative à la conformité pour l'exercice 2016.

2.6 Le Collège fait le point de la situation dans les domaines énumérés ci-après.

Article 3 – Responsabilité et obligation de rendre compte

2.6.1 Le Collège a constaté que le chef d'organisme OTAN et le contrôleur des finances par intérim avaient tous deux signé les états financiers 2016 de la NSPO.

Article 11 – Gestion des risques – et article 12 – Contrôle interne

2.6.2 Le Collège a constaté que la NSPO n'avait pas encore adopté de cadre pour le contrôle interne, y compris l'évaluation des risques. La NSPA a fait savoir que des programmes pilotes de gestion des risques avaient été mis en place en 2016 dans deux programmes relevant des Opérations logistiques. On ne s'attend pas à ce qu'ils soient pleinement implémentés avant la fin de 2018. Un certain nombre d'autres organismes OTAN, dont l'ACO, le Commandement allié Transformation (ACT), l'Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO), l'Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado (NETMA) et l'Agence de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMA), ont adopté le cadre du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). L'adoption d'un cadre spécifique par ces organismes OTAN constitue un grand pas en avant. Un tel cadre est indispensable pour garantir et pour montrer clairement à tous qu'un système complet de contrôle interne et de gestion des risques est en place. Tant que la NSPO n'aura pas adopté un cadre de contrôle interne spécifique, étayé par une documentation exhaustive, le Collège ne sera pas en mesure de déclarer qu'un système complet de contrôle interne conforme à l'article 12 de la version révisée du NFR est bien en place.

2.6.3 Après que la NSPO aura adopté un cadre de contrôle interne spécifique, elle devra mener à bien l'important travail d'évaluation et de consignation par écrit des diverses procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Le Collège attend de la NSPO qu'elle réalise davantage de progrès notables à cet égard au cours de l'exercice à venir. La consignation par écrit est indispensable pour montrer clairement à tous qu'un système complet de contrôle interne et de gestion des risques est en place. Tant que l'évaluation n'aura pas été menée à bien et que les documents voulus n'auront pas été produits, le Collège ne sera pas en mesure de déclarer qu'un système complet de contrôle interne (et de gestion des risques) conforme aux articles 11 et 12 de la version révisée du NFR est bien en place.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Article 13 – Audit interne

2.6.4 Le Collège a constaté que le service d'audit interne de la NSPO n'avait pas encore pleinement évalué, dans l'ensemble de l'organisme, l'exposition aux risques et l'efficacité des contrôles internes pour ce qui est de la gestion des risques inhérents à la gouvernance, à l'exploitation et aux systèmes d'information, ainsi que le prévoit l'article 13. Cela tient en partie au fait que la NSPO, comme indiqué plus haut, n'a pas encore établi la documentation nécessaire concernant ses procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

2.6.5 Le Collège croit comprendre que le budget du service d'audit interne sera désormais alimenté par des fonds communs et ne dépendra donc plus des programmes pour son financement, et qu'il a été convenu que ce service réalisera des audits du CEPS, y compris des organisations nationales.

2.6.6 Le Collège a constaté que l'indépendance de l'audit interne était menacée en raison de la structure de la commission consultative sur l'audit, comme indiqué dans l'observation 3 ci-après.

Article 16 – Commission consultative sur l'audit

2.6.7 Voir l'observation 3 ci-après.

Recommandations

2.7 Le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) la NSPO devrait définir un cadre de contrôle interne spécifique qui servira à évaluer son système de contrôle interne ; étant donné que d'autres entités OTAN, et notamment la NCIO et l'ACO, ont déjà adopté le cadre de contrôle interne du COSO, qui peut être utilisé par des entités de tous types, la NSPO devrait envisager d'adopter aussi ce cadre ;
- b) la NSPO devrait évaluer le système de procédures de contrôle interne et de gestion des risques, et consigner ces procédures par écrit, en vue du respect du NFR, des FRP et du cadre de contrôle interne qu'elle aura choisi ;
- c) la NSPO devrait établir une politique de gestion des risques à l'échelle de l'entité et veiller à ce que des registres des risques soient créés et utilisés par l'ensemble des secteurs qui la composent et pour toutes ses activités ;
- d) la NSPO devrait mener des activités d'audit interne de nature à évaluer pleinement le contrôle interne et la gestion des risques dans l'ensemble de l'entité, et elle devrait veiller à ce travail soit clairement documenté, de manière à ce que la conformité avec le NFR et les FRP puisse être démontrée.

3. INSUFFISANCE STRUCTURELLE DANS LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

Contexte

3.1 L'article 16 de la version révisée du NFR requiert l'établissement d'une commission consultative sur l'audit, qui doit rassembler les conclusions des audits interne et externe en vue de leur examen avec le chef d'organisme OTAN et les comités de gestion.

3.2 Le service d'audit interne de la NSPA a adopté les normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et, parmi celles-ci, la norme 1110, qui porte sur l'indépendance dans l'organisation, stipule que « l'audit interne ne doit subir aucune ingérence lors de la définition de son champ d'intervention, de la réalisation du travail et de la communication des résultats » et que « l'indépendance au sein de l'organisation est atteinte lorsque le responsable de l'audit interne rapporte fonctionnellement au Conseil ».

Observations

3.3 L'instruction d'exploitation 4600-21 de la NSPO, diffusée en octobre 2016, prévoit que le directeur général, les directeurs et la commission consultative sur l'audit apportent une contribution à l'établissement du plan d'audit interne. Ce plan d'audit interne doit ensuite être validé par le directeur général et par la commission consultative sur l'audit, puis communiqué à l'auditeur général du comité d'audit du Comité de surveillance d'agence.

3.4 Le Collège a constaté que le principe de l'indépendance de la fonction d'audit interne qui est prévu par la norme 1110 évoquée plus haut n'était pas tout à fait respecté, étant donné que le plan d'audit est soumis à la direction de la NSPA pour modification et pour approbation, ce qui pourrait mener à des conflits d'intérêts.

Recommandations

3.5 Le Collège recommande que la commission consultative sur l'audit (telle qu'elle est décrite à l'article 16 de la nouvelle version du NFR) soit uniquement un organe consultatif et qu'il ne soit pas nécessaire de soumettre à son approbation le plan d'audit interne avant sa publication.

3.6 Le Collège recommande que l'auditeur général fasse rapport au directeur général et qu'il ait aussi la possibilité de faire rapport directement au comité d'audit au niveau de l'ASB.

NATO SANS CLASSIFICATION

4. NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER AU SEIN DE LA NSPO LES ESTIMATIONS DES CHARGES À PAYER

Contexte

4.1 Le cadre comptable OTAN requiert l'adoption du principe de la comptabilité d'exercice. Un environnement de contrôle sain portant sur le repérage et la présentation des opérations en fin d'exercice est nécessaire. Cela englobe le repérage des biens qui ont été reçus et des services qui ont été fournis avant la fin de l'exercice, et pour lesquels aucune facture n'a été reçue en fin d'exercice (charges à payer).

Observations

4.2 Le Collège a constaté que le montant des charges à payer figurant dans les états financiers était calculé selon un processus très largement manuel, le repérage et la confirmation des opérations au niveau des programmes étant effectués par des agents de services non financiers.

4.3 Le Collège a également constaté que le montant des charges à payer au 31 décembre 2016 était sous-évalué de 13 MEUR, ce qui est dû à un malentendu portant sur l'annulation d'un ordre d'achat pour un article déjà livré et la ré-émission de l'ordre d'achat l'année suivante.

4.4 Le Collège a en outre constaté que les estimations des charges à payer à la fin de la période de coupure (mi-février) avaient été majorées de 15 %, ce qui représente un montant de 7,6 MEUR. Selon la NSPA, ces estimations sont fondées sur des informations relatives à l'exercice précédent. Le Collège n'approuve pas l'utilisation d'une méthode de majoration qui ne soit pas étayée par des estimations de chacun des biens et services reçus.

Recommandations

4.5 Le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) la NSPA devrait améliorer l'environnement de contrôle relatif aux estimations des charges à payer, y compris la formation des agents des services non financiers afin qu'ils apprennent comment repérer, comptabiliser et communiquer les opérations concernant les charges à payer en fin d'exercice ;
- b) la NSPA devrait faire en sorte que les justificatifs reçus et utilisés pour valider dans le système comptable la date de réception de biens et de services fassent systématiquement l'objet d'un classement électronique ;
- c) la NSPA devrait cesser d'utiliser la méthode de majoration de 15 % et plutôt améliorer le processus visant à garantir que les estimations des

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

charges à payer soient fondées sur les biens et services reçus avant la fin de l'exercice ;

- d) la NSPA devrait prévoir des mesures de contrôle de nature à rendre impossible l'annulation des ordres d'achat pour des articles qui ont déjà été livrés.

5. INSUFFISANCES DANS LE RAPPROCHEMENT ET LE COMPTE RENDU ENTRE ENTITÉS OTAN

Contexte

5.1 Dans une observation formulée à l'issue d'un précédent audit, le Collège avait recommandé à la NSPA et à l'ACO d'établir un plan d'action en vue de la conclusion d'un accord officiel destiné à garantir la mise à disposition d'informations fiables dans les délais voulus.

Observations

5.2 Le Collège a constaté que le processus de confirmation et de rapprochement des situations en fin d'exercice (par exemple les stocks, les montants à payer et les montants à recevoir) entre l'ACO et la NSPA était difficile en raison de l'absence d'une approche et de références communes pour les questions de compte rendu et de communication, et que cela avait mené à des erreurs et à l'impossibilité de rapprocher pleinement et de confirmer les informations concernant les deux entités.

Recommandations

5.3 Le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) la NSPA devrait, en concertation avec l'ACO, mettre au point une approche commune assortie de références appropriées pour garantir une confirmation et un rapprochement efficaces et efficients des opérations et des situations ;
- b) le NSPA devrait procéder, avec l'ACO, à un rapprochement des situations au moins deux fois par an.

6. INSUFFISANCES DANS LE CONTRÔLE ET LA GESTION DES LIQUIDITÉS

Contexte

6.1 La NSPO détient des liquidités d'un montant élevé (2,4 milliards d'euros au 31 décembre 2016), alors qu'une politique de gestion efficace des liquidités garantirait qu'un niveau suffisant de liquidités soit détenu au niveau de l'Agence et que les fonds non utilisés soient restitués aux pays dans les délais impartis.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

6.2 Les dépenses du CEPS sont financées sur des recettes militaires et non militaires extrabudgétaires et sur des dotations budgétaires. Le calcul du montant demandé dans les appels de contributions est fondé sur une estimation du montant des recettes militaires et non militaires extrabudgétaires.

6.3 Les confirmations bancaires données par une banque tierce indépendante sont des éléments probants nécessaires et suffisants pour l'obtention d'une assurance raisonnable concernant le montant des liquidités détenues.

Observations

6.4 Le Collège a constaté que, sur un montant de 56,9 MEUR de crédits attribués à des pays spécifiques, 47,49 MEUR remontaient à avant 2012 et 31,06 MEUR à avant 2007, et que ces soldes n'étaient pas étayés par des engagements financiers. Ces fonds englobent des intérêts bancaires qui ont été perçus et d'autres crédits non utilisés. Il a en outre constaté que des crédits d'un montant de 9 MEUR n'avaient pas encore été attribués à des pays spécifiques et n'étaient pas non plus étayés par des engagements financiers. Ces fonds englobent aussi des intérêts bancaires et d'autres crédits non utilisés.

6.5 Le Collège a constaté qu'il était indiqué dans la déclaration sur le contrôle interne que « alors que l'Agence gère des sommes d'argent considérables au nom de ses clients, ces fonds sont contrôlés et étayés par des engagements financiers ». Cette déclaration est trompeuse car les fonds détenus au nom des clients ne sont pas tous étayés par des engagements financiers, comme le montre le paragraphe ci-dessus.

6.6 Le Collège a constaté que le montant des avances qui ont été reçues des pays avant 2010 et qui non pas encore été utilisées s'établissait à 7 MEUR.

6.7 Comme indiqué plus haut dans le paragraphe 1.7, le Collège a constaté qu'aucune évaluation des avances clients n'avait été effectuée pour déterminer s'il s'agissait d'éléments de passif à court ou à long terme. Pour cette raison, le Collège n'a pas pu obtenir de la NSPA l'assurance que toutes les avances clients devaient être enregistrées en tant qu'éléments de passif à court terme.

6.8 Le Collège a constaté que le CEPS sous-évaluait systématiquement le montant des recettes militaires et non militaires extrabudgétaires au moment de l'établissement du budget annuel, ce qui entraînait une augmentation du montant des crédits budgétaires nécessaires (appels de contributions adressés aux pays). Par exemple, les recettes évoquées ont été sous-évaluées de 14 MEUR en 2016 (les recettes militaires et non militaires extrabudgétaires se sont élevées à 96 MEUR, alors que le montant budgétisé pour ces recettes était de 82 MEUR). Cela explique dans une large mesure pourquoi on trouve dans le programme CEPS un montant cumulé de 167 MEUR pour les crédits clients et les crédits de réapprovisionnement.

NATO SANS CLASSIFICATION

6.9 Suite à l'observation 7.6 du rapport d'audit de 2015, le solde des liquidités de fin d'exercice de l'organisation nationale française membre du CEPS est désormais confirmé par la société privée qui fournit des services de maintenance. La comptabilité est effectuée par cette société et communiquée à l'organisation nationale à des fins de contrôle. La situation de trésorerie en fin d'exercice n'est donc pas confirmée par une partie tierce indépendante. En raison de la limitation de la portée du contrôle des activités et de l'absence d'assurance concernant la situation de trésorerie de fin d'exercice, le Collège n'est pas en mesure d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si la situation de trésorerie de fin d'exercice donne une image exacte et fidèle de la situation de l'entité.

6.10 Le Collège a relevé des limitations analogues dans les organisations nationales allemande et belge.

Recommandations

6.11 Le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) la NSPA devrait prendre contact avec les pays pour déterminer la solution à privilégier pour la restitution de la somme de 67 MEUR évoquée plus haut qui n'est pas étayée par des engagements financiers, à savoir : soit le remboursement des fonds, soit la réduction des montants des futurs appels de contributions ;
- b) la NSPA devrait établir des procédures pour la clôture de projets qui ne font l'objet d'aucune activité, et rembourser les fonds aux pays ;
- c) la NSPA devrait faire en sorte que les crédits détenus depuis plus de cinq ans fassent l'objet d'une affectation appropriée.

6.12 Le Collège formule les recommandations suivantes :

- a) le programme CEPS devrait fournir une estimation des recettes militaires et non militaires extrabudgétaires au moment de l'établissement du budget annuel en s'appuyant sur une méthode d'estimation solide, et fournir des documents justificatifs ;
- b) le programme CEPS devrait limiter le total des avoirs en caisse au minimum requis pour couvrir les paiements prévus jusqu'à la réception de la tranche suivante de contribution ;
- c) le programme CEPS devrait demander à l'organisation nationale concernée d'utiliser un compte bancaire séparé pour les activités financées par l'OTAN ; il devrait faire en sorte que le Collège puisse adresser à la banque concernée une demande de confirmation indépendante.

NATO SANS CLASSIFICATION

7. INSUFFISANCES DANS LES CONTRÔLES INFORMATIQUES GÉNÉRAUX

Contexte

7.1 Le système de planification des ressources d'entreprise (ERP) en place au sein de la NSPO nécessite un environnement de contrôle sain portant sur les autorisations d'accès, les mises à jour logicielles et les droits des administrateurs, le but étant d'éviter tout risque de failles dans les contrôles. Parmi les menaces recensées en termes de contrôle faible du système ERP figurent les atteintes au principe de la séparation des tâches, les fuites de données, la réduction de la fiabilité de l'exhaustivité, de la valorisation et de l'exécution de certaines opérations, autant de facteurs pouvant mener à des erreurs dans le compte rendu financier et à des risques de fraude.

7.2 Les risques relatifs au contrôle informatique général devraient être atténués dans le cadre des processus d'évaluation des risques, de contrôle et de suivi des activités. Les mesures de contrôle du système ERP appliquées au sein de la NSPA reposent notamment sur ce qui suit :

- a) un tableau de séparation des tâches qui permet de repérer les conflits potentiels s'agissant de la séparation des tâches dans le cadre de fonctions autorisées ;
- b) un groupe de travail chargé des autorisations d'accès à SAP (SAA WG), qui analyse les questions d'octroi d'accès dans le cadre des programmes et des divisions et apporte les corrections nécessaires.

Observations

7.3 Le Collège a constaté que les mesures d'identification, de suivi et de contrôle concernant l'accès au système ERP et les risques d'atteinte à la séparation des tâches n'étaient pas satisfaisantes pour les raisons suivantes :

- a) le tableau de séparation des tâches n'est pas complet ;
- b) le Collège n'a pas trouvé de trace d'une quelconque activité menée par le SAA WG en 2016 ;
- c) la plupart des divisions et des programmes de la NSPO doivent encore examiner la question des droits d'accès à leur système ;
- d) la personne chargée de l'octroi et de la révision des droits d'accès au système ERP a démissionné en janvier 2017.

7.4 Cette observation est récurrente depuis un certain nombre d'années, mais très peu de mesures ont été prises pour y donner suite. L'absence de mesures accroît le risque de fraude et d'erreur au sein de la NSPA, ce qui pourrait donner lieu à l'avenir à des situations où le Collège devra formuler une opinion modifiée.

Recommandation

7.5 Le Collège recommande à la NSPO de renforcer les contrôles relatifs aux droits d'accès et à la séparation des tâches dans le système ERP en prenant à cet effet des mesures pour pourvoir le poste vacant, mettre à jour le tableau de séparation des tâches, implémenter le module de conformité concernant le risque lié à la gouvernance dans le système comptable et en faisant en sorte que le SAA WG se réunisse régulièrement.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

Le Collège a examiné la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors d'audits précédents. Ces observations sont résumées ci-après, avec un point de la situation. Le Collège a noté que douze questions avaient été réglées, que sept autres étaient rendues caduques par les observations formulées cette année et que dix-huit devaient encore recevoir une suite.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II IBA-AR(2016)12, SECTION 1 Insuffisances significatives dans le contrôle interne du compte rendu financier Recommandations 1.23 a) Des contrôles internes devraient être mis en place pour faire en sorte que, dans un souci d'amélioration qualitative, un contrôle approprié de second niveau soit effectué au moyen des outils de contrôle de vraisemblance avant la publication de la version définitive des états financiers de la NSPO. 1.23 b) Suite à l'observation 1.3 qu'il avait faite dans son rapport sur la vérification des états financiers 2014 de la NSPO, le Collège a répété sa recommandation visant l'établissement d'un manuel comptable détaillé qui donnerait des précisions concernant le plan comptable commun, les méthodes comptables, les estimations comptables, le processus de rapprochement entre entités, les échéances et les écritures de journal tant au niveau des secteurs qu'au niveau central. Ce manuel devrait également donner des précisions sur les informations qui doivent être demandées au niveau des secteurs d'activité pour leur regroupement correct au sein de la NSPO, comme les informations relatives aux flux de trésorerie de ces secteurs. 1.23 c) La NSPA devrait communiquer les états financiers de la NSPO au Comité financier de la NSPO au moment où elle les soumet au Collège pour vérification, en y apposant la mention « non audités ». Il s'agit d'une demande formulée par le Comité financier de la NSPO à sa réunion de mai 2016.	Le Collège a, certes, constaté certaines améliorations dans le contrôle interne du compte rendu financier, mais il a encore relevé certaines insuffisances, comme indiqué dans l'observation 2 de son rapport d'audit 2016. Le Collège n'a pas constaté de progrès. La recommandation a été suivie pour établir les états financiers de 2016.	Question restant à régler. Question restant à régler. Question régulée.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
1.23 d) Pour accroître l'efficacité de l'environnement de contrôle s'agissant des positions ouvertes et des charges à payer, la NSPO devrait établir des procédures documentées visant à garantir un rapprochement exhaustif et fiable de l'ensemble des soldes et des activités entre les organismes OTAN. Un suivi et un contrôle des résultats devraient être effectués au niveau central. 1.23 e) Le directeur des finances de la NSPA devrait faire en sorte que toutes les questions juridiques soient notifiées et communiquées par toutes les directions au conseiller juridique de la NSPA le cas échéant, afin qu'il les examine dans le cadre des nouvelles responsabilités qui lui ont été conférées en vertu de l'article 12 du Règlement financier de l'OTAN. 1.23 f) La NSPA devrait respecter pleinement les exigences fixées dans le cadre comptable OTAN s'agissant de la présentation des informations relatives aux parties liées, et adresser des demandes d'explication aux organes directeurs pour faire en sorte que les informations relatives aux opérations entre parties liées soient exhaustives. Parmi les informations à donner au sujet des principaux dirigeants devrait figurer leur rémunération et, selon le Collège, il faudrait inclure dans la liste de ces dirigeants les gestionnaires de programme au sein du CEPS et du programme NAM, ainsi que l'avocat de la concurrence de la NSPA. 1.23 g) Les incidences détaillées des modifications apportées aux méthodes comptables, de la correction des erreurs et des reclassifications devraient être présentées séparément. 1.23 h) Les informations, y compris les positions encore ouvertes au 31 décembre, échangées entre la NSPA et les diverses entités OTAN devraient faire l'objet d'une confirmation et d'un rapprochement complets. Un suivi et un contrôle de ce processus devraient être effectués au niveau central.	Le Collège a constaté que certaines déclarations soumises aux parties liées n'avaient pas été remplies et qu'aucune mesure n'avait été prise pour obtenir les informations voulues. Le Collège a constaté que des améliorations avaient été apportées, bien que l'impact de la correction des erreurs sur l'état des variations de l'actif net n'ait pas été présenté. Il reste des problèmes d'incohérences à régler.	Question restant à régler. Question partiellement réglée. Question rendue caduque par l'observation 1.16 formulée pour l'exercice 2016. Question réglée. Question restant à régler.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II IBA-AR(2016)12, SECTION 2 Caractère incomplet du compte rendu financier concernant les actifs pour le programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS) Recommandation 2.3 Le Collège recommande à la NSPO de poursuivre ses travaux pour faire en sorte que les immobilisations corporelles relatives au réseau de pipelines puissent être présentées dans ses états financiers de 2016. La NSPO devrait aussi veiller à ce que des critères d'enregistrement compréhensibles, fiables et cohérents soient appliqués pour la comptabilisation et la présentation de ces actifs.	Le Collège a constaté que les actifs ayant trait aux pipelines du CEPS avaient été présentés dans les états financiers, même si certaines améliorations sont nécessaires s'agissant des organisations nationales française et allemande.	Question rendue caduque par l'observation 1.13 formulée pour l'exercice 2016.
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II IBA-AR(2016)12, SECTION 3 Nécessité de mesures complémentaires pour une pleine conformité avec la version révisée du Règlement financier de l'OTAN, et en particulier avec les articles relatifs au contrôle interne, à la gestion des risques et à l'audit interne Recommandations 3.8 a) La NSPO devrait faire en sorte que la procédure d'exploitation relative à la gestion des risques soit appliquée dans l'ensemble de l'Organisation. Des registres des risques devraient être établis et utilisés dans toutes les divisions et pour toutes les activités des secteurs composant la NSPO, et être centralisés au niveau de la NSPO. 3.8 b) La NSPO devrait établir un cadre de contrôle interne spécifique, fondé sur des normes reconnues au niveau international, et celui-ci devrait être étayé par l'établissement systématique de documents détaillés concernant les procédures de contrôle interne. De l'avis du Collège, une coordination devrait être assurée de façon à ce que des cadres cohérents soient établis dans l'ensemble des organismes OTAN.	La NSPA a fait savoir au Collège que des programmes pilotes de gestion des risques avaient été mis en place en 2016 dans deux programmes relevant des Opérations logistiques. On ne s'attend pas à ce qu'ils soient pleinement implémentés avant la fin de 2018. Le Collège a constaté que le cadre du COSO avait été adopté par l'ACO, la NCIO, la NETMA, la NAPMA et l'ACT ; la NSPO n'a toujours pas adopté de cadre de contrôle interne.	Question rendue caduque par l'observation 2 formulée pour l'exercice 2016.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
3.8 c) La NSPO devrait s'assurer veiller à ce que le service d'audit interne de la NSPA effectue une évaluation complète de la gestion des risques et du contrôle interne dans l'ensemble de la NSPO, et que ce travail soit dûment documenté afin que la conformité avec le cadre de contrôle interne choisi par la NSPO puisse être démontrée. De plus, la NSPO devrait veiller à ce que l'indépendance de la fonction d'audit interne soit préservée, notamment en prévoyant un financement suffisant, et à ce que le plan d'audit interne englobe le programme CEPS dans sa totalité, sans aucune restriction.	Le service d'audit interne de la NSPA n'a toujours pas pleinement évalué la gestion des risques et le contrôle interne dans l'ensemble de la NSPO. Le Collège estime par ailleurs que la structure de la commission consultative sur l'audit menace l'indépendance de l'audit interne.	
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II IBA-AR(2016)12, SECTION 4 Nécessité d'améliorer le suivi et le contrôle des conflits d'intérêts potentiels en matière d'acquisition Recommandations 4.7 a) La fonction d'avocat de la concurrence devrait être séparée de la sphère d'influence des acquisitions afin qu'elle puisse être exercée en toute indépendance et que le processus d'acquisition puisse être mené de manière équitable. 4.7 b) L'avocat de la concurrence, dans son rôle de protecteur des intérêts de la NSPA, devrait assurer le suivi et le contrôle des risques liés aux conflits d'intérêts potentiels entre les membres du personnel, et aussi entre les titulaires de marché, les consultants et les experts techniques qui jouent un rôle dans le processus d'acquisition, et il devrait mettre en place des procédures sur la base des éléments suivants (meilleures pratiques) : - fixer des critères clairs et objectifs pour l'évaluation des déclarations d'intérêt, et les appliquer de manière cohérente ; - veiller à ce qu'une déclaration de respect du principe d'indépendance soit signée par chacune des parties prenantes avant la signature d'un contrat - faire en sorte qu'une formation complète et obligatoire à la problématique des conflits d'intérêts soit mise en place ;	La fonction d'avocat de la concurrence va être transférée vers l'autre division, le but étant de mieux protéger son indépendance.	Question réglée. Question restant à régler.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
- assurer le traitement et le suivi des risques qui subsistent une fois qu'une personne quitte un poste, en prévoyant des périodes de transition et des clauses de non-concurrence pour toutes les parties intervenant dans la passation d'un marché ; - avoir recours à des procédures de lancement d'alerte. 4.7 c) L'avocat de la concurrence devrait tenir un registre des dérogations aux conditions et aux modalités d'approvisionnement et de passation de marché. 4.7 d) L'avocat de la concurrence devrait transmettre chaque année un rapport sur ses activités à la direction de la NSPA et au Comité de surveillance de l'Agence. 4.7 e) Conformément aux articles 3 et 32 de la version révisée du NFR, et dans un souci de séparation des fonctions de directeur des finances et de directeur des achats, il faudrait que le directeur des finances (ou son adjoint) s'assure que les procédures de financement et d'acquisition appropriées ont été suivies avant la signature d'un contrat. 4.7 f) Le directeur des finances devrait aussi présider le comité d'adjudication des marchés lorsque, sur la base de l'évaluation des risques qu'il aura faite, il le jugera nécessaire, et en fonction de ce qui est prévu dans la version révisée du NFR.		Question réglée. Question réglée. Question restant à régler. Question restant à régler.
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II IBA-AR(2016)12, SECTION 5 Nécessité d'améliorer le suivi et le contrôle des paiements anticipés effectués aux fournisseurs Recommandation 5.5 Le Collège recommande à la NSPA de faire en sorte que les paiements anticipés effectués aux fournisseurs soient enregistrés en tant que tels dans SAP et que leur utilisation soit correctement suivie et contrôlée au moyen du module relatif aux paiements anticipés, le but étant de limiter le risque de paiement excédentaire ou de traitement comptable	Le Collège maintient sa position pour les contrôles assistés par ordinateur, même si la NSPA considère que les contrôles manuels qu'elle effectue sont suffisants.	Question restant à régler.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
incorrect.		
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II IBA-AR(2016)12, SECTION 6 Nécessité d'améliorer le suivi et le contrôle du processus de facturation aux clients Recommandations 6.6 a) Le processus de refacturation devrait commencer au moment où la facture est enregistrée (c'est-à-dire dont le paiement a été approuvé). 6.6 b) Les interventions manuelles dans le processus de facturation ne devraient se faire que dans les cas exceptionnels, et tout retard de ce type devrait être justifié sans délai au niveau de la division et du programme concernés. 6.6 c) La NSPA devrait, de manière proactive, se mettre d'accord avec les clients pour que les avances clients disponibles qui n'ont pas été engagées légalement à d'autres fins puissent être affectées au financement des montants à refacturer, et cette coordination devrait se faire avant l'envoi aux clients de factures leur demandant un paiement complémentaire. 6.6 d) La NSPA devrait faire en sorte que, à des fins de présentation comptable, les avances clients soient bien déduites des montants à recevoir qui sont facturés ou des montants restant dus non encore facturés.	Le processus de refacturation commence en général au moment où la facture fournisseur est payée. Cela est jugé acceptable. Les interventions manuelles ont concerné 4 % des sommes facturées en 2016.	Question réglée. Question réglée. Question restant à régler. Question restant à régler.
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II IBA-AR(2016)12, SECTION 7 Suivi des liquidités détenues à la NSPO Recommandations 7.7 a) Il faudrait, pour le programme LN et les autres programmes de la NSPO, faire un relevé de toutes les positions restant à clôturer, et restituer aux clients et aux pays les fonds de réserves. 7.7 b) Le code de facture finale devrait être réactivé dans SAP.	Le Collège constate que des améliorations ont été apportées au programme LN, mais il n'a pas été informé des éventuels efforts déployés concernant les autres programmes.	Question restant à régler. Question réglée.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
7.7 c) Les programmes devraient suivre une politique plus stricte concernant les liquidités, et établir un lien entre les liquidités et les engagements juridiques en cours et à venir. Ils devraient prendre contact avec les clients et les pays pour repérer les soldes de liquidités supérieurs à ces engagements et les réduire en effectuant des remboursements aux clients et aux pays ou en les déduisant du montant des futurs appels de fonds ou des futures factures. 7.7 d) Le programme NAM devrait continuer d'appliquer des mesures budgétaires pour réduire les appels de fonds et devrait mettre en place un plan d'action documenté pour réduire le montant des liquidités détenues au nom des pays. Il faudrait aussi restituer aux pays les fonds non utilisés et non engagés qui se trouvent encore dans le budget Acquisitions. 7.7 e) La NSPA devrait rembourser aux clients et aux pays les crédits clients et les crédits de réapprovisionnement. Cela devrait s'appliquer aussi au programme CEPS, pour lequel ces crédits représentent environ 7 ans de contributions budgétaires nécessaires pour le financement des activités sur la base du niveau actuel de recettes militaires et non militaires. 7.8 Le Collège recommande aussi aux organisations nationales allemande et française de créer et d'utiliser un compte bancaire qui soit consacré spécifiquement aux activités relatives à l'OTAN, et il recommande à l'organisation nationale belge de faire en sorte qu'un rapprochement des liquidités soit effectué et documenté chaque mois et, si possible, de créer et d'utiliser un compte bancaire qui ne soit pas un compte lié directement au ministère des Finances.		Question restant à régler. Question restant à régler. Question restant à régler. Question restant à régler.
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2014 – ANNEXE II IBA-AR(2015)23, SECTION 1 Recommandations 1.11 Le Collège recommande que le directeur financier de la NSPA applique d'urgence, sans plus attendre, le plan d'amélioration relatif au programme NAM, ce qui pourrait nécessiter un réexamen critique de la façon de remédier à ces insuffisances, qui existent de longue date.		Question réglée.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
1.12 Le Collège formule les recommandations suivantes pour le programme NAM : ° établir par écrit et mettre en œuvre dès que possible des politiques et procédures détaillées ; ° préciser clairement et consigner par écrit les responsabilités de chacun, assurer la gestion des personnes responsables et leur demander des comptes ; ° définir de manière détaillée des activités de contrôle, y compris une clôture financière et une réconciliation mensuelles, un suivi en temps voulu par le personnel d'encadrement, des comptes rendus périodiques à la direction de la NSPA et un suivi au niveau de l'audit interne ; ° améliorer la communication entre la Direction Finances de la NSPA, la Division Finances de la NSPA et les responsables du programme NAM. 1.13 Le Collège recommande une nouvelle fois à la NSPA d'établir par écrit un manuel comptable détaillé contenant des précisions sur le processus de consolidation, comme des échéances et des informations sur le rapprochement des comptes entre les secteurs et sur les écritures de consolidation spécifiques.		Question réglée .
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2014 – ANNEXE II IBA-AR(2015)23, SECTION 2 Recommandation 2.8 Le Collège recommande à la NSPO d'être en mesure d'appliquer rapidement les décisions du Conseil de l'Atlantique Nord concernant le compte rendu financier relatif au programme CEPS.	Il n'existe pas encore de manuel comptable détaillé. Question rendue caduque par l'observation 1.23(b) du rapport d'audit 2015.	Question restant à régler .
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2014 – ANNEXE II IBA-AR(2015)23, SECTION 8 Recommandation 8.3 Le Collège recommande que la NSPA applique les procédures voulues pour que les écarts observés à la comparaison entre les montants confirmés par les dépôts nationaux ou par les contractants et les chiffres qu'elle a elle-même donnés soient corrigés sans délai et que les montants exacts soient communiqués aux	Il reste des insuffisances dans le processus de rapprochement étant donné qu'il existe des différences et qu'elles ne sont pas corrigées à temps avant la publication des états financiers.	Question restant à régler .

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
tiers propriétaires et indiqués dans les notes jointes aux états financiers.		
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2014 – ANNEXE II IBA-AR(2015)23, SECTION 9 Recommandation 9.6 Le Collège recommande à la NSPO de donner la priorité à la revue de sa fonction d'audit interne.		Question réglée .
NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2014 – ANNEXE II IBA-AR(2015)23, SECTION 10 Recommandation 10.8 Le Collège recommande à la NSPO d'affecter au plus vite les crédits clients qui ne le sont pas encore et de restituer l'excédent aux pays. À l'avenir, l'affectation de ces crédits devra se faire plus tôt, c'est-à-dire avant la publication des états financiers.	Dans ses commentaires officiels relatifs à cette observation, la NSPO fait état de contraintes de temps, qui ont empêché l'affectation de crédits. Le Collège n'a pas constaté d'améliorations au cours de l'exercice.	Question restant à régler .
NAMSA – RAPPORT D'AUDIT 2011 C-M(2013)0015 ET IBA-AR(2012)29, SECTION 5.3 Passif éventuel à la charge des pays en cas de retrait Recommandation n°4 Le Collège recommande à la NSPA d'analyser la situation existante, en particulier pour ce qui est des activités financées par un petit nombre de pays ou par des pays non OTAN, et de veiller à ce que les membres qui contribuent à des activités menées par l'Agence soient pleinement conscients des obligations susceptibles de leur incomber en termes de passif éventuel.	La NSPA a l'intention de proposer des amendements aux directives de programme applicables aux clients, et de demander l'approbation du Comité de surveillance de l'Agence afin que la prise en charge des obligations susceptibles de découler de la dissolution d'un projet soit échelonnée dans le temps. Cela permettra de veiller à ce que les pays qui se retireront d'un projet assument leur juste part des coûts liés à la liquidation avant leur départ. Il n'est toutefois pas prévu que la NSPA impute avec effet rétroactif les coûts liés à une liquidation à des clients qui se sont déjà retirés d'un projet.	Question restant à régler .

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
CEPMO – RAPPORT D'AUDIT 2008 C-M(2011)0016 ET IBA-AR(2009)28, SECTION 5.6 Observation FBG : Écriture d'équilibrage dans la rubrique « Autres montants à payer » Recommandation La FBG devrait déterminer l'origine de l'écriture d'équilibrage. Il convient par ailleurs de créer dans SAP des livres distincts pour les activités internationales, et de les utiliser pour y consigner les opérations internationales liées à la FBG.	La NSPA a déclaré que la FBG travaillait actuellement sur la question et qu'elle prévoyait que le problème serait résolu d'ici à 2017.	Question restant à régler.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

**AGENCE OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION (NSPA)
COMMENTAIRES OFFICIELS
SUR LA LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
ET POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN**

**OBSERVATION N° 1 :
INSUFFISANCES SIGNIFICATIVES DANS LE CONTRÔLE INTERNE DU COMPTE
RENDU FINANCIER**

Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence n'est pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle il existe des insuffisances significatives dans le contrôle interne du compte rendu financier. L'Agence utilise, pour l'élaboration des états financiers, un processus étroitement contrôlé qui prévoit des échéances précises pour l'élaboration et l'examen des états et des données sous-jacentes. Lorsque des décisions difficiles doivent être prises en matière de compte rendu financier, elles le sont dans le cadre de discussions entre membres de l'équipe expérimentés, en s'appuyant sur un examen du cadre comptable OTAN. Ces contrôles internes visent à réduire et à gérer le risque d'établir des états financiers comportant des inexactitudes significatives, mais ne sont pas capables d'éliminer toutes les erreurs humaines, qui sont possibles en raison des méthodes manuelles d'élaboration des états financiers et du délai serré prévu pour le compte rendu.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

L'Agence doit encore faire des progrès pour garantir la qualité des états financiers qui sont établis et elle doit être plus proactive s'agissant de l'amélioration de la qualité des informations données dans les notes jointes aux états financiers. Le Collège a toutefois constaté des améliorations par rapport à l'exercice précédent.

**OBSERVATION N° 1.4 :
INSCRIPTION AU PASSIF D'OPÉRATIONS EFFECTUÉES DANS LE CADRE DES
VENTES MILITAIRES À L'ÉTRANGER (FMS) ALORS QU'ELLES AVAIENT FAIT
L'OBJET D'UN PAIEMENT ANTICIPÉ**

Commentaires officiels de la NSPA

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

L'Agence n'est pas d'accord avec cette observation du Collège, qui a mené à une opinion avec réserve concernant les états financiers.

Comme indiqué dans les commentaires de l'Agence au sujet de la lettre d'observations et de recommandations du Collège concernant les états financiers de la NSPO pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, la majorité des achats de l'Agence effectués dans le cadre du programme américain FMS sont financés au moyen de paiements anticipés versés au gouvernement des États-Unis ; toutefois, à l'occasion, le gouvernement des États-Unis ne déduit pas les montants facturés des paiements anticipés et, de ce fait, le montant inscrit au titre des dettes fournisseurs pour le gouvernement des États-Unis peut augmenter.

D'un point de vue comptable, lorsque le gouvernement des États-Unis demande à l'Agence d'effectuer un paiement anticipé, cela crée pour l'Agence une obligation financière que celle-ci éteint lorsqu'elle transfère des fonds pour effectuer le paiement anticipé. Dans sa comptabilité de fin d'exercice, l'Agence inscrit une autre obligation financière (une charge à payer) vis-à-vis du gouvernement des États-Unis sur la base du document DD645, qui fait état des biens et services reçus au cours de l'exercice.

Étant donné que le document DD645 parvient à l'Agence après la fin de l'exercice, les montants dus sont présentés en tant que charges à payer dans les états financiers. Une fois le document DD645 reçu, l'Agence est en mesure de compenser la charge à payer, qui devient alors une dette fournisseur, au moyen du paiement anticipé.

Cette comptabilité est conforme à la section 47¹ de l'IPSAS 28 (« Instruments financiers : présentation ») qui fait partie du cadre comptable OTAN et qui indique les conditions à remplir pour effectuer la compensation d'un actif financier (par exemple, un paiement anticipé effectué) et d'un passif financier (par exemple, une dette fournisseur).

L'Agence ne considère pas que les conditions exigées par l'IPSAS 28 sont remplies et elle considère donc que son traitement comptable est approprié

¹ *Un actif financier et un passif financier doivent être compensés, et le montant net doit être présenté dans l'état de la situation financière si et seulement si une entité :*

(a) a actuellement un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés ;

(b) a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Dans le cas de la comptabilisation du transfert d'un actif financier qui ne peut faire l'objet d'une décomptabilisation, l'entité ne doit pas procéder à la compensation de l'actif transféré et du passif associé (voir IPSAS 29, § 38).

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Position du Collège

Le Collège maintient sa position, comme il l'avait déjà fait pour l'exercice précédent.

La NSPA étant, en règle générale, tenue d'effectuer des paiements anticipés au gouvernement des États-Unis avant que des biens ou des services soient fournis dans le cadre du programme FMS, le Collège est d'avis que cela ne nécessite pas une inscription au passif car il n'y aura pas de sortie de fonds par la suite. Ainsi, en l'absence de toute obligation (financière ou autre), la référence faite par la NSPA à l'IPSAS 28 n'est pas pertinente.

Si, dans certains cas, le gouvernement des États-Unis ne déduit pas les montants facturés des paiements anticipés, ces montants peuvent être présentés comme des éléments de passif car un versement complémentaire devra être fait au gouvernement des États-Unis.

**OBSERVATION N° 1.5 :
PRÉSENTATION NON EXHAUSTIVE DES SOLDES COMPARATIFS**

Commentaires officiels de la NSPA

Bien que l'Agence convienne que les soldes de début et fin 2015 et 2016 auraient dû être présentés à des fins de comparaison dans l'état des variations de l'actif net, cet état a été mis au point avec le soutien du Collège lorsque l'Agence a retraité ses états financiers 2015, et la même présentation n'avait donné lieu ni à une observation ni à une opinion avec réserve concernant les états financiers 2015. Il sera facile de remédier à cela dans les états financiers de l'année prochaine.

L'état de la situation financière et l'état de la performance financière, qui comportaient à des fins de comparaison les soldes de 2015 et 2016 pour tous les secteurs d'activité, ne comprenaient pas les soldes comparatifs 2015 relatifs aux éliminations effectuées entre unités opérationnelles. La norme IPSAS indique que les informations relatives à la période précédente doivent être présentées à titre comparatif pour tous les montants inscrits dans les états financiers. La norme précise également que des informations comparatives incluses dans les informations narratives et descriptives (notes par exemple) doivent être ajoutées lorsque ces informations sont nécessaires à la bonne compréhension des états financiers de la période.

La manière dont il est rendu compte dans la note n°3 (Immobilisations corporelles) et dans la note n°4 (Immobilisations incorporelles), en indiquant

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

clairement les soldes d'ouverture et de clôture, est conforme aux IPSAS et aux principes comptables généralement admis.

Position du Collège

Les notes 3 et 4 ne sont pas conformes aux IPSAS parce qu'elles ne présentent pas d'informations sur le rapprochement du montant reporté au début et à la fin de l'exercice comparatif (2015). L'exemple donné dans l'IPSAS 17 (Immobilisations corporelles) montre quelles sont les informations à fournir.

OBSERVATION N° 1.6 :

PRÉSENTATION DES ACTIFS AYANT TRAIT AUX PIPELINES DU CEPS

Commentaires officiels de la NSPA

L'organisation nationale allemande (FBG) n'est pas en mesure de contribuer à la valorisation du réseau d'oléoducs au titre des immobilisations en cours, en fournissant une documentation justificative du même niveau que celle fournie par d'autres organisations nationales. Cette contrainte est due aux processus suivant lesquels l'Allemagne en tant que pays hôte entreprend les projets d'investissement – tant pour les projets financés par le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) que pour ceux financés par le CEPS.

La politique comptable de l'OTAN en matière d'immobilisations corporelles, qui entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2018, stipule que : « Si un pays hôte souverain construit un bien et que l'entité OTAN ne reçoit pas en temps utile les informations financières complètes et fiables, l'entité OTAN est autorisée à inscrire ces biens à son actif une fois la construction achevée et les biens transférés. » Cette politique, qui prévoit la question qui s'est posée avec l'organisation FBG, sera mise en œuvre pour l'élaboration des états financiers 2018, ce qui devrait mener à la suppression de cette observation.

Le Bureau de programme CEPS reconnaît la difficulté rencontrée par l'équipe d'audit du Collège. Il examinera cette question avec l'organisation nationale française (SNOI) et son prestataire privé (TRAPIL) afin d'améliorer la situation dans le futur.

L'IPSAS 17 précise que les estimations initiales relatives au démantèlement et à l'enlèvement, et à la remise en état de sites doivent être constatées pour les immobilisations corporelles concernées. Toutefois, la norme précise également que ceci ne s'applique que si l'entité est tenue par une obligation contractée lors de l'acquisition du bien ou suite à l'utilisation de ce bien.

NATO SANS CLASSIFICATION

PIÈCE JOINTE 2
C-M(2018)0002

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Le CEPS n'a aucune obligation juridique ou contractuelle concernant ce type de coûts ; l'obligation continue d'incomber aux pays hôtes, qui restent responsables de la conformité à la législation nationale en cas de démantèlement.

Ce point sera présenté dans les futurs états financiers de la NSPO.

Position du Collège

Le Collège évaluera l'application des nouvelles méthodes comptables relatives aux immobilisations corporelles et la conformité avec le cadre comptable OTAN dans son audit des états financiers de 2018. Il est donc trop tôt pour dire si l'observation sera retirée.

OBSERVATION N° 1.7 :

ABSENCE D'ÉVALUATION DES AVANCES CLIENTS VISANT À DÉTERMINER S'IL S'AGIT D'ÉLÉMENTS DE PASSIF À COURT OU À LONG TERME

Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence convient que, pour ce qui concerne les avances payées par les clients, qui sont correctement enregistrées comme des éléments du passif de la NSPA, il n'a pas été procédé à une analyse visant à déterminer si ces avances sont courantes ou non. Lorsque des avances sont demandées, il existe un engagement courant, ou en attente, pour l'Agence, mais le décaissement de ces fonds peut se prolonger au-delà d'un seul exercice financier.

L'Agence étudiera désormais cette question.

OBSERVATION N° 1.8 :

ABSENCE D'ÉLÉMENT JUSTIFIANT QU'UN MONTANT À PAYER AUX AUTORITÉS FISCALES FRANÇAISES RESTE INSCRIT EN TANT QU'ÉLÉMENT DE PASSIF

Commentaires officiels de la NSPA

Le Bureau des affaires juridiques de l'OTAN a été chargé de traiter de ces questions avec les autorités fiscales françaises. Le CEPS n'a pas payé ces taxes depuis novembre 2007 et les autorités fiscales françaises n'en ont pas exigé le paiement. Le CEPS considère que ces taxes ne répondent plus à la définition de « charge à payer » et les montants comptabilisés seront contrepassés en 2017 et crédités aux fonds des pays.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

**OBSERVATION N° 1.10 :
PRÉSENTATION DES PRODUITS CEPS PROVENANT DE DIFFÉRENTES SOURCES**

Commentaires officiels de la NSPA

Le § 106 de l'IPSAS 1 (« Présentation des états financiers ») stipule que « lorsque des postes de produits et charges sont significatifs, leur nature et leur montant sont détaillés séparément ». Le § 107 précise les circonstances qui donneraient lieu à une présentation séparée ; l'Agence ne considère pas que ces circonstances s'appliquent pour ce qui concerne le CEPS.

Position du Collège

Après lecture du commentaire de la NSPA, le Collège estime qu'il aurait dû faire référence au paragraphe 104 de l'IPSAS 1, qui est plus approprié car il stipule que « des postes, rubriques et sous-totaux supplémentaires doivent être présentés dans l'état de la performance financière lorsqu'une telle présentation est pertinente pour comprendre la performance financière de l'entité ». La présentation des différentes sources des produits de la NSPA est un élément important pour bien comprendre la performance financière de l'Agence. Le Collège maintient sa recommandation.

**OBSERVATION N° 1.11 :
INEXACTITUDES ET ERREURS REPÉRÉES DANS LES ÉTATS FINANCIERS 2016
DE LA NSPO**

Commentaires officiels de la NSPA

Afin de comptabiliser comme il convient la provision pour charge probable liée aux pertes associées à des licences Microsoft non vendues, ou vendues et au titre desquelles aucun produit ne sera versé, l'Agence a inscrit une charge de 2,1 MEUR dans son état de la performance financière, avec un passif compensatoire inscrit aux comptes irrécouvrables et douteux. L'Agence a également présenté son traitement relatif aux licences Microsoft dans la note n° 20 des états financiers. La provision a également eu une incidence sur le passif, les crédits à allouer, en fin d'exercice, ce qui a neutralisé les changements intervenus dans l'actif net du secteur d'activité « opérations logistiques ». Ce traitement est semblable à celui d'autres radiations des écritures opérées pour des créances clients.

L'Agence examine actuellement la question de savoir si elle peut réduire le volume de la provision correspondant aux licences Microsoft ; les résultats de cet examen seront communiqués à notre comité de gouvernance. En outre, l'Agence

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

mettra en œuvre des contrôles pour veiller à ce qu'un tel événement ne se reproduise pas.

L'Agence convient que le tableau des flux de trésorerie comportait une incohérence dans la répartition en catégories en raison d'une erreur dans l'évaluation d'un tableau justificatif utilisé pour créer le rapport. Il en a résulté une sous-évaluation d'un montant non significatif de 1,9 MEUR (soit 1,28 %), sur un total de 149 MEUR, des flux de trésorerie provenant des activités d'investissement, et une surévaluation de 1,9 MEUR (soit 0,74 %), sur un total de 257 MEUR, des flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles. Les montants de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'ouverture et à la clôture de l'exercice étaient présentés correctement (respectivement 2,2 et 2,44 milliards d'euros).

La note n° 22 a été reformulée par rapport aux états financiers 2015 sur la base de lignes directrices données par le Collège. Dans les états financiers 2017, la note sera soit supprimée puisqu'elle n'est pas exigée par le cadre comptable OTAN, soit reformulée pour exprimer plus clairement qu'elle se rapporte à des stocks qui sont gérés par la NSPO et qui peuvent être utilisés par le SACEUR, mais qui n'apparaissent ni dans les états financiers de la NSPO, ni dans ceux du Commandement allié Opérations (ACO).

L'incidence des changements intervenus dans la méthode comptable suite à la correction d'erreurs dans les états financiers d'années antérieures est présentée directement dans l'état des variations de l'actif net.

L'Agence convient que la section 1 de l'annexe – « Unité opérationnelle "opérations logistiques" Éléments de coûts administratifs », qui comprend des informations relatives aux crédits autorisés et aux engagements consommés ou tombés en annulation au cours de l'exercice 2016, ne comprenait pas les transferts entre chapitres. Cet aspect a été noté par les auditeurs au cours de leur travail sur place, et les éléments ont été corrigés par la Division des finances et soumis au Collège avant la publication du rapport d'audit. Comme indiqué, les montants totaux figurant dans l'annexe ont été présentés correctement.

L'Agence convient que la section 2 de l'annexe – « Unité opérationnelle "opérations logistiques" – Projets opérationnels financés conjointement et en commun » comporte une sous-évaluation de 19,5 MEUR des engagements réalisés en 2016 au titre de la flotte multinationale d'avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport (MMF), avec une surévaluation correspondante des crédits inutilisés en fin d'exercice.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Ce décalage est dû à une erreur humaine, un modificatif à une commande, qui aurait permis de créer correctement l'engagement, n'ayant pas été finalisé dans le PGI de l'Agence. Il convient de noter également que l'émission par la NSPA d'une commande (ou d'un modificatif à cette commande) au titre des avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport (MRTT) est une formalité qui permet de s'assurer que les engagements sont comptabilisés de manière appropriée, mais n'est pas nécessaire dans la relation de travail entre l'OCCAR (qui agit au nom et pour le compte du directeur général de la NSPA) et la société Airbus Defence and Space.

Paragraphe 1.12 :

Commentaires officiels de la NSPA

Voir le commentaire au point 1.4.

Paragraphe 1.13 :

Commentaires officiels de la NSPA

Voir le commentaire au point 1.6.

Paragraphe 1.14 :

Commentaires officiels de la NSPA

Voir le commentaire au point 1.7.

Paragraphe 1.15 :

Commentaires officiels de la NSPA

Voir le commentaire au point 1.8.

Paragraphe 1.17 :

Commentaires officiels de la NSPA

Voir le commentaire au point 1.10.

Paragraphe 1.18 :

Commentaires officiels de la NSPA

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

PIÈCE JOINTE 2
C-M(2018)0002

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Voir le commentaire au point 1.11.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

**OBSERVATION N° 2 :
PROGRÈS SUR LA VOIE DE LA CONFORMITÉ AVEC LE RÈGLEMENT FINANCIER
DE L'OTAN, ET EN PARTICULIER AVEC LES ARTICLES RELATIFS AU CONTRÔLE
INTERNE, À LA GESTION DES RISQUES ET À L'AUDIT INTERNE**

**Paragraphe 2.4 :
Commentaires officiels de la NSPA**

Le Comité de surveillance d'agence a approuvé les règles et procédures financières de la NSPO le 27 juin 2017. Il a accordé à l'Agence un délai pouvant atteindre 24 mois pour la mise en œuvre d'un certain nombre de règles et procédures qui exigent des changements significatifs dans les ressources, les processus et les systèmes de l'Agence.

**Paragraphe 2.6 :
Article 13 – Audit interne
Commentaires officiels de la NSPA**

L'Agence n'est pas d'accord pour dire que la structure de la Commission consultative sur l'audit menace l'indépendance de l'audit interne. Voir les commentaires concernant la section 3.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position. Il insiste sur le fait que l'audit interne est un élément fondamental d'un environnement de contrôle solide.

**Paragraphe 2.7 (a) :
Commentaires officiels de la NSPA**

Le directeur général a demandé que le groupe de travail interne de l'Agence sur les processus lui adresse des recommandations pour la mise en œuvre d'un système de contrôle interne en juillet, y compris une recommandation quant à un cadre approprié à adopter. La mise en œuvre d'un système de contrôle interne entraînera une augmentation des besoins en ressources.

**Paragraphe 2.7 (b) (c) :
Commentaires officiels de la NSPA**

Tant la Charte de la NSPO que le règlement financier de l'OTAN exigent de la NSPA qu'elle dispose d'une gestion des risques.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

L'Agence dispose d'une politique générale de gestion des risques à l'échelle de l'entité depuis 2015.

Elle rédige actuellement des directives d'exploitation supplémentaires qui fourniront des informations plus détaillées au sujet de la mise en œuvre de cette politique générale et qui indiqueront comment consulter, saisir et extraire des informations au moyen de l'outil de gestion des risques développé par la Division des systèmes d'information.

L'Agence vise à disposer d'une gestion des risques pleinement intégrée d'ici fin 2018.

Paragraphe 2.7 (d) :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence est d'accord avec cette recommandation. Le plan d'audit interne 2018 portera sur la mise en œuvre d'une politique générale de gestion des risques et d'un cadre de contrôle interne. L'étendue des vérifications dans ces deux domaines sera inévitablement limitée étant donné leur niveau de maturité.

OBSERVATION N° 3 :
INSUFFISANCE STRUCTURELLE DANS LA FONCTION D'AUDIT INTERNE

Paragraphe 3.3 :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence n'est pas d'accord avec l'observation du Collège.

Le Collège note que le « plan d'audit interne fera l'objet d'une validation ultérieure par le directeur général et la Commission consultative sur l'audit ». Même si la Commission consultative sur l'audit examine le plan interne annuel et que le directeur général l'approuve, cette commission ne valide pas le plan, comme précisé dans la Charte d'audit interne de l'Agence (section 7.1 de la Charte d'audit interne).

En outre, le rôle de la Commission consultative sur l'audit ne permet pas qu'elle approuve ou rejette le plan d'audit, mais plutôt qu'elle « identifie des domaines dans lesquels une assurance supplémentaire est nécessaire pour informer ou pour proposer des actualisations du plan d'audit interne » [mandat de la Commission consultative sur l'audit, § 4].

Les conseils donnés par la Commission sont « présentés périodiquement à l'examen du directeur général de la NSPA et du Comité de gestion exécutive de

NATO SANS CLASSIFICATION

PIÈCE JOINTE 2
C-M(2018)0002

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

l'Agence, et discutés avec eux.» [mandat de la Commission consultative sur l'audit, § 1].

NATO SANS CLASSIFICATION

Position du Collège

Le Collège note que, selon la direction de la NSPA, la Commission consultative sur l'audit n'a pas pour rôle d'approuver le plan d'audit interne mais de formuler des avis et des propositions. Il examinera la suite donnée à cette observation dans le cadre de ses futurs audits pour savoir si c'est aussi le cas dans la pratique.

Paragraphe 3.4 : **Commentaires officiels de la NSPA**

Le Collège indique que « le plan d'audit est susceptible d'être modifié et approuvé par la direction de la NSPA, ce qui pourrait déboucher sur des conflits d'intérêts », et que ceci entraîne par conséquent un affaiblissement de l'indépendance organisationnelle de la fonction d'audit interne.

Le directeur général est chargé d'approuver le plan d'audit interne. Dans l'exercice de ce rôle, il peut néanmoins demander l'avis de la haute direction afin de s'assurer que les domaines jugés importants pour la direction sont inclus dans le plan. Par conséquent, bien que les membres de la haute direction aient la possibilité de suggérer des modifications, ils ne peuvent ni modifier ni approuver le plan d'audit.

Au cours de l'élaboration du plan d'audit, l'auditeur général demande l'avis des membres de la haute direction avant de soumettre le projet de plan au directeur général. De cette manière, l'auditeur général est en mesure de prendre en considération, dans le cadre de l'élaboration du plan d'audit, l'évaluation des risques effectuée par la haute direction ainsi que sa propre évaluation des risques qu'il établit suite à la conduite d'audits et en sa qualité de membre consultatif du groupe de travail sur la gestion des risques.

Position du Collège

Le Collège note que, selon la direction de la NSPA, la Commission consultative sur l'audit n'a pas pour rôle d'approuver le plan d'audit interne mais de formuler des avis et des propositions. Il examinera la suite donnée à cette observation dans le cadre de ses futurs audits pour savoir si c'est aussi le cas dans la pratique.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Paragraphe 3.5 :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence est partiellement d'accord avec cette observation.

Comme l'a recommandé le Collège, la Commission consultative sur l'audit est un organe de consultation et de conseil uniquement et elle n'a pas le pouvoir d'approuver le plan d'audit interne. Le mandat de la Commission consultative sur l'audit précise bien que son rôle consiste à « donner un avis objectif » et que ses conclusions sont présentées « à l'examen » du directeur général et du Comité de gestion exécutive. Seul le directeur général a le pouvoir d'approuver le plan d'audit interne.

Dans l'Instruction d'exploitation 4600-21 de la NSPA (« Instruction d'exploitation pour l'audit interne ») du 15 novembre 2016, le terme « avaliser » est utilisé en rapport avec le plan d'audit au § 5.9.3(vi). Ce terme doit être considéré dans le contexte du § 5.8.2, qui précise que le plan est élaboré en utilisant des éléments provenant des directeurs, de la Commission consultative sur l'audit et du mandat. L'aval du plan d'audit interne donné par la Commission consultative sur l'audit indique au directeur général que le plan devrait recevoir son approbation.

Le § 5.8.2 de l'instruction d'exploitation doit être révisé car il n'est pas cohérent avec les autres parties de l'instruction d'exploitation, ni avec la Charte de la NSPO ni avec le mandat. La première phrase indique : « Après approbation du plan d'audit interne par le directeur général et la Commission consultative de la NSPA (...) ». Comme mentionné, ceci est contraire aux autres documents et à la pratique effective.

Paragraphe 3.6 :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence est partiellement d'accord avec cette observation.

Le Collège a recommandé que l'auditeur général soit placé sous la responsabilité fonctionnelle du directeur général. C'est déjà le cas. L'auditeur général fait partie du bureau du directeur général et, comme indiqué dans la partie de la Charte d'audit interne de la NSPA relative à l'indépendance de l'auditeur interne, « l'auditeur général est placé sous la responsabilité fonctionnelle et administrative du directeur général de la NSPA » (Charte d'audit interne de la NSPA, § 6.2).

Ce principe est également énoncé dans l'Instruction d'exploitation n° 4600-21 de la NSPA (« Instruction d'exploitation pour l'audit interne »), au § 5.5 : « L'auditeur

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

général est placé sous la responsabilité fonctionnelle du directeur général de la NSPA. L'indépendance du poste garantit le degré d'indépendance indispensable à l'efficacité du travail d'audit interne. »

Le Collège a également recommandé que l'auditeur général puisse aussi « rendre compte directement au Comité d'audit au niveau de l'ASB ». Cet aspect est pris en compte dans les règles et procédures financières de la NSPO, qui autorisent le Comité financier, administratif et d'audit à examiner le plan d'audit interne et à le commenter, de même que dans la procédure XIII (14), qui exige ce qui suit :

« Le chef de l'audit interne présente un rapport, en séance restreinte si cela est jugé nécessaire, aux réunions officielles du Comité financier, administratif et d'audit. Le rapport doit notamment porter sur la finalité du service d'audit interne, ses pouvoirs, ses responsabilités et ses résultats par rapport au plan d'audit interne. Il porte également sur les expositions importantes à des risques et les questions de contrôle, les risques de fraude, les questions de gouvernance et tout autre sujet pouvant intéresser le Comité financier, administratif et d'audit. »

Le Comité financier, administratif et d'audit est considéré être l'enceinte la plus appropriée pour tenir des discussions avec le chef de l'audit interne ; toutefois, ce comité peut toujours soumettre ses éventuelles préoccupations au Comité de surveillance d'agence.

Position du Collège

S'agissant de sa recommandation visant à ce que le service d'audit interne fasse rapport directement au comité d'audit au niveau de l'ASB, le Collège ajoute qu'il faudrait que ce service ait un accès direct et sans restriction au comité d'audit au niveau de l'ASB si et lorsque l'auditeur général estime que c'est nécessaire. Il examinera la suite donnée à cette observation dans le cadre de ses futurs audits pour savoir si c'est le cas dans la pratique.

**OBSERVATION N° 4 :
NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER AU SEIN DE LA NSPO LES ESTIMATIONS DES
CHARGES À PAYER**

**Paragraphe 4.5 (a) :
Commentaires officiels de la NSPA**

L'Agence convient qu'une formation supplémentaire du personnel intervenant dans la détermination des charges à payer en fin d'exercice serait profitable et

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

elle organisera une telle formation en 2017. Cette formation sera dispensée à des personnels financiers et non financiers, et soulignera l'importance de la validation des informations relatives aux charges à payer et destinées aux états financiers de la NSPO.

En outre, les services chargés des finances et de la logistique commenceront à travailler à l'examen des données relatives aux charges à payer avant la fin de l'exercice afin que moins de temps doive être consacré à l'examen de ces données après la fin de l'exercice.

Paragraphe 4.5 (b) :
Commentaires officiels de la NSPA

La pratique actuelle consistant à extraire des données du progiciel de gestion intégrée (PGI) de l'Agence et à communiquer ces informations par courrier électronique aux programmes en vue de leur validation sera poursuivie dans un avenir prévisible. Bien que ce processus ne soit pas entièrement automatisé, il n'existe pas de méthode économique qui permette à l'Agence de vérifier la réception de biens et de services dans une multitude de lieux (souvent les installations des clients). Une coordination étroite entre le personnel financier et logistique ainsi que des contacts avec les clients sont nécessaires pour atteindre les objectifs visant à établir quels sont les biens et services qui ont été fournis avant la fin de l'exercice mais pour lesquels une facture a été reçue au cours de l'exercice suivant. Compte tenu du volume élevé d'opérations, l'Agence estime que le taux d'erreur (données manquantes, incomplètes ou inexactes) est faible.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

Paragraphe 4.5 (c) :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence n'est pas d'accord avec le commentaire général en faveur de l'abandon d'un processus d'estimation des charges à payer basé sur les données historiques. L'Agence considère que sa méthode d'estimation des charges à payer est valable et s'appuie sur des tendances historiques. Nous prendrons contact avec le Collège afin d'évaluer d'autres méthodes optimales en vue de leur éventuelle mise en œuvre au sein de la NSPA.

La méthode employée prenait en considération une moyenne de trois exercices financiers (2012-2014), sachant que, pour les biens et services pour lesquels nous n'avions pas de facture en fin d'exercice, 95 % des factures nous

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

parviendraient au cours des deux premiers mois de l'exercice suivant. Cinq pour cent (5 %) des factures arriveraient après les deux premiers mois, mais généralement dans la période suivante d'un à trois mois.

L'Agence disposait précédemment de quatre mois pour produire les états financiers annuels, et elle utilisait les deux premiers mois de l'année pour valider ces factures par rapport aux charges à payer en fin d'exercice. Lorsque le délai d'élaboration des états financiers des agences de l'OTAN a été réduit d'un mois (soit 25 % du temps disponible), l'Agence a délibérément pris la décision de réduire de deux semaines (soit 25 % du temps accordé précédemment) le délai disponible pour l'estimation des charges à payer. En outre, nous avons analysé les flux entrants de ces factures et déterminé que les factures correspondant à 85 % des valeurs à facturer nous parvenaient au cours des six (6) premières semaines, que 10 % des valeurs nous étaient communiquées dans la septième et la huitième semaine, et que 5 % des valeurs à facturer l'étaient dans les quelques semaines suivant les deux premiers mois. La « majoration » de 15 % à laquelle le Collège fait allusion était donc une estimation, par l'Agence, de la valeur des factures qui seraient reçues après l'échéance de la mi-février, et elle constituait une estimation raisonnable pour permettre à l'Agence de déterminer, pour les besoins des états financiers annuels, la valeur de ses charges à payer.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position. Pour être fiable, l'estimation des charges à payer devrait être établie sur la base d'une évaluation des biens et des services spécifiques qui, selon les informations dont on dispose, ont été effectivement reçus ou devraient l'être avant la fin de la période sur laquelle portent les états financiers, mais qui n'ont pas encore été facturés.

Paragraphe 4.5 (d) :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence étudiera cette question de manière plus détaillée.

OBSERVATION N° 5 :
INSUFFISANCES DANS LE RAPPROCHEMENT ET LE COMPTE RENDU ENTRE ENTITÉS OTAN

Paragraphe 5.4 (a) :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence convient que des améliorations sont utiles et nécessaires pour pouvoir rapprocher les créances et les dettes non réglées entre l'ACO et la NSPA.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

L'Agence a procédé à deux rapprochements itératifs au cours de l'année 2016, mais il restait toujours deux écarts non résolus à l'échéance fixée pour la mise au point définitive des états financiers 2016. L'Agence travaille actuellement avec l'ACO en vue d'améliorer le processus grâce à l'ajout d'éléments de données communs destinés à permettre le rapprochement au niveau du client, ce qui est la solution utilisée par la NSPA pour le suivi au niveau des opérations.

Paragraphe 5.4 (b) :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence est d'accord et elle est actuellement en train de mener le premier processus de rapprochement pour 2017. Le but visé est de tirer des enseignements qui permettront d'améliorer le respect des délais et l'exactitude pour ce qui concerne le rapprochement, en fin d'exercice, des créances et des dettes non réglées entre les deux entités OTAN.

OBSERVATION N° 6 :
INSUFFISANCES DANS LE CONTRÔLE ET LA GESTION DES LIQUIDITÉS

Paragraphe 6.1 :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence ne considère pas que les soldes de trésorerie sont élevés compte tenu du fait que son volume d'activité total était de 3,65 milliards d'euros en 2016. L'Agence considère que les fonds sont alloués aux clients en temps utile.

Une gestion efficace de la trésorerie permet d'assurer la solvabilité en conservant un niveau adéquat de fonds en caisse, en réduisant les délais nécessaires pour recouvrer les créances en souffrance et en sélectionnant les bonnes opportunités d'investissement à court terme. Le maintien de niveaux élevés de trésorerie n'est pas une faiblesse en matière de contrôle des liquidités.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

Paragraphe 6.5 :
Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence ne pense pas qu'elle « induit en erreur » le Collège lorsque le total des engagements effectués par l'Agence est inférieur aux avances fournies par les clients. Il existe un certain nombre d'opérations d'achat en cours qui n'ont pas encore été concrétisées par un contrat ou une commande, mais pour lesquelles

NATO SANS CLASSIFICATION

PIÈCE JOINTE 2
C-M(2018)0002

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

une approbation du prix a été donnée par le client, ce dernier ayant avancé les fonds destinés à cette commande à passer.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

NATO SANS CLASSIFICATION

Paragraphe 6.6 :
Commentaires officiels de la NSPA

Il incombe aux clients (aux pays) de décider comment ils utiliseront les actifs que la NSPA détient pour leur compte. La NSPA fournit des rapports de situation financière mensuels à tous les clients et elle a des contacts réguliers avec bon nombre de ces clients au sujet de la destination à réserver à leurs actifs et à leurs passifs.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

Paragraphe 6.7 :
Commentaires officiels de la NSPA

Voir le commentaire au point 1.7.

Paragraphe 6.8 :
Commentaires officiels de la NSPA

Le CEPS accepte la remarque du Collège. En 2016, la situation s'explique notamment par la perte du marché Carling qui portait sur 2 millions de m³ de naphta, soit environ 15 % de l'activité moyenne du CEPS en matière de transport. Des marchés permettant une compensation ont été passés et signés plusieurs mois après la mise en place du budget 2016.

Le Comité de programme CEPS a déjà décidé de prendre des mesures pour corriger la situation.

- *Pour 2017 et les années suivantes, les produits seront estimés à environ 100 MEUR au lieu des 82 MEUR initialement inscrits en 2016.*
- *Il a été décidé de fixer le niveau des contributions pour 2017 à 26,8 MEUR, un niveau déjà bien inférieur à celui de 35 MEUR environ en 2016.*
- *Le Comité de programme CEPS a décidé que les contributions s'élèveront à un montant total de 20 MEUR pour les années 2018 à 2022, ce qui, sur la base de données statistiques et pris isolément, devrait faire baisser les fonds de 4 MEUR par an.*

Paragraphe 6.10 :
Commentaires officiels de la NSPA

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Le Bureau de programme CEPS poursuivra ses efforts visant à ce que la FBG, TRAPIL/le SNOI, et la BPO utilisent des comptes bancaires distincts pour leur activité CEPS.

Paragraphe 6.11 (a) (b) :
Commentaires officiels de la NSPA

Les projets sont clôturés par les associations de soutien ou les autres organes de gouvernance concernés quand et de la manière dont ces entités le décident. Le reliquat de fonds éventuel est crédité aux clients et est à leur disposition afin qu'ils en fassent usage, suivant les indications qu'ils donnent à l'Agence.

Paragraphe 6.11 (c) :
Commentaires officiels de la NSPA

Des rapports de situation financière mensuels sont adressés à tous les clients. Les clients indiquent à l'Agence comment ils souhaitent utiliser leurs fonds.

Paragraphe 6.12 :
Commentaires officiels de la NSPA

Le Comité de programme CEPS avait pris note de l'augmentation des liquidités disponibles à la fin 2015, comme précisé dans les états financiers du CEPS. C'est pourquoi il a décidé en 2016 d'estimer les recettes non militaires de manière plus précise avec effet à compter de 2017.

Le Comité de programme CEPS a également décidé de réduire les contributions annuelles de plus de 4 MEUR par an, avec une incidence sur 2018 et les quatre années suivantes. Dans le cadre de l'élaboration des budgets futurs, le CEPS sera attentif à la tendance du moment, de manière à ajuster les recettes futures attendues en fonction des meilleures estimations disponibles.

OBSERVATION N° 7 :
INSUFFISANCES DANS LES CONTRÔLES INFORMATIQUES GÉNÉRAUX

Paragraphe 7.5 :
Commentaires officiels de la NSPA

Le groupe de travail sur les autorisations d'accès au progiciel SAP est un groupe de travail interne créé par le directeur général en juin 2015 :

« afin qu'il fonctionne comme l'entité unique chargée de nettoyer le passé en analysant les droits d'accès accordés aux utilisateurs par les propriétaires de données, ainsi que d'améliorer la gestion des droits d'accès pour renforcer les

NATO SANS CLASSIFICATION

PIÈCE JOINTE 2
C-M(2018)0002

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

contrôles internes et protéger l'Agence contre une utilisation abusive de son système informatique en raison d'erreurs ou de fraudes potentielles. »

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

Bien que l'Agence reconnaisse que la matrice concernant la séparation des fonctions n'a pas été finalisée, les droits d'accès par poste sont examinés par un certain nombre de membres du personnel issus de directions et divisions différentes, dans le but de s'assurer qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts, avant l'autorisation de rôles nouveaux ou révisés. Cet examen approfondi des droits d'accès octroyés au personnel a amené le groupe de travail sur les autorisations d'accès au progiciel SAP à faire observer lors de sa réunion de juillet 2015, en réponse à un rapport d'audit interne sur la question, qu'il n'est pas exact de considérer que la séparation des fonctions n'est pas correctement appliquée et que le risque de fraude est accru.

La NSPA ne dispose pas actuellement des ressources nécessaires pour exploiter toute la gamme des fonctionnalités de l'outil de gestion de la gouvernance, des risques et de la conformité (GRC) inclus dans le PGI de l'Agence, mais elle estime que ses pratiques actuelles donnent une assurance raisonnable qu'il n'existe pas de cas de non-respect de la séparation des fonctions.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

OBSERVATION :

**NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II, IBA-AR(2016)12, SECTION 4
NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LE SUIVI ET LE CONTRÔLE DES CONFLITS
D'INTÉRÊTS POTENTIELS EN MATIÈRE D'ACQUISITION**

4.7 – Commentaires officiels de la NSPA

L'avocate de la concurrence a fourni ce rapport lors de la réunion du Comité FAA en mai 2017 et de celle de l'ASB en juin 2017.

Cet aspect a été pris en compte dans les règles et procédures financières de la NSPO, qui ont été approuvées par le Comité de surveillance d'agence le 27 juin 2017.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

OBSERVATION :

**NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II, IBA-AR(2016)12, SECTION 5
NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LE SUIVI ET LE CONTRÔLE DES PAIEMENTS
ANTICIPÉS EFFECTUÉS AUX FOURNISSEURS**

5.5 – Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence considère que les contrôles manuels portant sur le contrôle des paiements anticipés sont suffisants et ont un bon rapport coût-efficacité.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

OBSERVATION :

**NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II, IBA-AR(2016)12, SECTION 6
NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LE SUIVI ET LE CONTRÔLE DU PROCESSUS DE
FACTURATION AUX CLIENTS**

6.6 – Commentaires officiels de la NSPA

L'Agence est en contact régulier avec les clients au sujet de la manière dont leurs avances doivent être employées.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2017)12

L'Agence considère qu'elle comptabilise les avances des clients conformément au cadre comptable OTAN.

Position du Collège

Le Collège maintient sa position.

OBSERVATION :

**NSPO – RAPPORT D'AUDIT 2015 – ANNEXE II, IBA-AR(2016)12, SECTION 7
SUIVI DES LIQUIDITÉS DÉTENUES À LA NSPO**

7.7 – Commentaires officiels de la NSPA

Bien que le programme NAM ait commencé à compenser les appels de fonds à l'aide d'excédents de trésorerie, le remboursement de fonds non utilisés s'effectue entièrement à la discrétion des pays. L'Agence ne peut que proposer le remboursement de fonds, mais pas l'imposer.



AC/338-D(2017)0008

Financial Statements 2016 (Redacted Version)



Contents	Page
Overview of NSPO's Operations and Environment	2
Statement of Internal Control	6
NSPO Statement of Financial Position	9
NSPO Segments' Statement of Financial Position	10
NSPO Statement of Financial Performance	11
NSPO Segments' Statement of Financial Performance	12
NSPO Cash Flow Statement	13
NSPO Statement of Changes in Net Assets	14
Accounting Policies	17
Notes to the Financial Statements	23
Annex: Financial Plan Execution	44

Overview of the NATO Support and Procurement Organisation's Operations and Environment

The NATO Support and Procurement Organisation (NSPO) stood up on 1 April 2015 with the merger of the NATO Support Organisation and the NATO Procurement Organisation.

The NSPO consists of Log Ops Business Unit, the Central Europe Pipeline System Programme Business Unit, the NATO Airlift Management Programme Business Unit plus the Agency Supervisory Board's Chairperson's Office.

The mission of the NSPO is to provide responsive, effective and cost-efficient logistics, operational and systems support and services to the Allies, NATO Military Authorities and partner Nations, individually and collectively, in time of peace, crisis and war, and where required, to maximize the ability and flexibility of their armed forces, contingents, and other relevant organisations, within the guidance provided by the North Atlantic Council (NAC), to execute their core missions.

All NATO Nations are members of the NSPO. Non-NATO Nations may apply for association with the NSPO if they wish to participate in NSPO activities. Their participation shall be subject to such conditions, consistent with present Regulations and the NSPO Charter, as the participating NATO Nations and the non-NATO Nations agree.

NSPO is headquartered in Luxembourg with some of its staff located in Hungary (NATO Airlift Management Programme), France (Central Europe Pipeline System Programme), and a Southern Operational Centre in Italy. NSPO shares the same legal identity as NATO.

Role of the NATO Support and Procurement Agency

The NATO Support and Procurement Agency (NSPA) is the executive arm of NSPO and is chartered to execute the NSPO's mission. The responsibilities of NSPA

include the following tasks, while continuously striving for improved effectiveness, efficiency and cost savings:

- conducting agency mission required specific procurement;
- acting as Host Nation for NATO Security Investment Programme (NSIP) projects as assigned by the Resource Policy and Planning Board (RPPB) or the Investment Committee (IC);
- planning and management of contracting for NATO operations, including in support of Allied Command Operations, including contracting for required strategic lift in all transport modes;
- providing logistics support for operations, including in support of Allied Command Operations, including real-life support and environmental solutions; providing supply management;
- performing maintenance, including sustainment management;
- providing services to contribute to life-cycle support of assigned systems; conducting off-the-shelf agency mission required specific procurement; providing technical assistance;
- supporting to organic airlift capabilities;
- managing the provision of lift/transport capabilities;
- fulfilling the operational requirements during peace, crisis and war for the transport, storage and delivery of fuel for military and civilian customers; and,
- performing other missions as assigned by the NAC.

The Activities of the NATO Support and Procurement Organisation's Business Units

Chairperson's Office

The Chairperson's Office is the secretariat of the Agency Supervisory Board and the NAMP and CEPS Programme Boards.

Log Ops Business Unit

The Log Ops Business Unit provides a number of capabilities which are available to participating nations. It provides support to NATO operations, procures and facilitates the exchange of goods and services for at the most advantageous rates, and, provides support to twenty-eight active Support Partnerships.

Log Ops activities are paid through customer-funding on a no profit, no loss basis. All costs incurred by Log Ops activities are borne by NSPO Member Nations, by NATO bodies, or, by other authorised customers.

Support and/or Procurement Partnerships can be established within the NSPO, subject to precise terms and conditions, on the initiative of two or more NATO nations wishing to organize jointly, or commonly, the support and services of activities within the scope of the NSPO's Mission and guidance provided by the Council.

At times, the partnerships will procure goods and/or services through a commonly (i.e. all twenty-eight NATO nations) or jointly (i.e. more than one but less than twenty-eight NATO nations) agreed budget, while at other times, members of the partnership will procure goods and services individually through purchase requests. NSPA procures goods and/or services for the Support Partnerships.

For financial reporting purposes, the Log Ops Business Unit segment incorporates the NSPA Headquarters, Logistics Operations, and NSPA Support Divisions.

Central Europe Pipeline System (CEPS) Programme Business Unit

Under the authority of the CEPS Programme Board, the CEPS Programme manages a NATO pipeline system which crosses the host nations of Belgium, France, Germany, Luxembourg and the Netherlands and is responsible for the transportation, storage and delivery of petroleum products in Central Europe for military and non-military activities. For that purpose, the CEPS Programme operates and maintains the Central Europe Pipeline System, a pipeline network, pump stations, input and delivery points, and storage depots.

CEPS is funded through various channels. Income is generated by its authorised activities which are the sales of transport and storage activities for military and non-military customers. The NATO Security Investment Programme (NSIP) supports some of the costs of the acquisition and restoration of pipeline assets required to support military requirements. Contributions by Member Nations cover that part of the budget not financed by generated revenue or NSIP funding.

NATO Airlift Management Programme (NAMP) Business Unit

The mission of the NAMP is to meet to the best advantage the requirements of the Nations contributing to the NATO Airlift Management Programme as described in the Strategic Airlift Capability Memorandum of Understanding. The NAMP participants are: Bulgaria, Estonia, Finland, Hungary, Lithuania, the Netherlands, Norway, Poland, Romania, Slovenia, Sweden and the United States of America.

The Strategic Airlift Capability (SAC) Programme was created by ten NATO and two Partnership for Peace Nations (Finland and Sweden). Strategic airlift capability is provided by three Globemaster C-17 aircraft that are flown and operated by multinational military aircrew, and supported by military and civilian staff of the twelve Participating Nations. In addition, the SAC Programme obtains logistic and maintenance services for C-17 operations under a Contractor Logistic Support contract arranged through U.S. Foreign Military Sales procedures. The SAC Participating Nations control and use SAC flying hours generated by NAMP owned aircraft, within pre-agreed parameters, to meet national requirements including those in support of NATO and multinational commitments.

The NAMP is governed by the NAM Programme Board. This Board exercises all rights of ownership of assets but aircraft operation is outside scope of the NSPO Charter. The NAMP's overall activities are funded by the Participating Nations through SAC Acquisition, Operations and Administrative financial plans that are endorsed annually by the NAM Programme Board, after endorsement by the SAC Steering Board.

How NSPO's operating environment affects its Financial Statements

NSPO makes available the following capabilities which can be used for the benefit of NATO:

- Support to Operations and Exercises
- Strategic Transport and Storage
- Logistics Services and Project Management
- Fuel Management
- System Procurement and Life Cycle Management

Those charged with the governance of NSPO do not set management targets in relation to the expected business it should generate and hence NSPO's revenue and expenditures are purely dependent on NATO nations and partner nations making use of its capabilities. As such, the financial position and performance of NSPO depends on the operational requirements of NATO nations and its partner nations.

Compliance with Financial Regulations

The Financial Regulations that are applicable to NSPO are described in the Charter under General Provisions (Section 46):

"The NATO Support and Procurement Organisation shall be governed by the provisions of the NATO Financial Regulations, subject to such derogations as may be approved by the NAC upon recommendation by the Resource Policy and Planning Board".

The North Atlantic Council issued revised NATO Financial Regulations on 4 May 2015 with the goal that they would be implemented in full by the end of 2015.

However, by the end of 2016 the revised NATO Financial Regulations have not been fully implemented; a working group of the NSPO's Finance, Administration and Audit Committee is currently finalising detailed Financial Rules and Procedures for NSPO, which are consistent with the NATO Financial Regulations. Further details on the Agency's compliance with the NATO Financial Regulations are found in the Statements of Internal Control (page 6).

Until revised NSPO Financial Procedures and Rules are in place, the Log Ops, CEPS and NAMP Business Units are following the Financial Procedures and Rules of their former organisations where they are not in contradiction to the NATO Financial Regulations.

How NSPO's mission and strategies relate to its financial position, financial performance and cash flows

As noted above, NSPO makes capabilities available to NATO nations and partner nations. It does not have any financial objectives, such as a private sector enterprise could, in relation to its financial position, financial performance and its cash flows, other than to have enough funding available to cover its administration costs and the operational requirements of its customers.

Risks and Uncertainties that affect NSPO's Financial Position and Performance

NSPO's Financial Position and Financial Performance is based on the usage made of its capabilities by NATO nations and its partner nations. As such, its performance is impacted by NATO operations and the demand of its nations and partner for the capabilities that it offers.

Public Disclosure of Financial Information

At the Wales Summit of 2014, the nations tasked NATO bodies to increase their financial transparency. While I am content for all the information in the financial statements to be publically disclosed, the decision on what to make publically available rests with the NSPO Agency Supervisory Board and the North Atlantic Council.



NSPA General Manager

Statement on Internal Control

Background

The North Atlantic Council issued revised NATO Financial Regulations (NFRs) in May 2015, which increased the emphasis on internal control and risk management within NATO entities.

The NFRs stipulate that the Agency's General Manager is responsible and accountable for sound financial management, and to that end, shall put in place the necessary governance arrangements to ensure and maintain a strong system of internal control.

These arrangements include, but are not limited to, the establishment and maintenance of financial governance, resource management practices, internal controls and financial information systems to achieve the efficient and effective use of resources.

Internal Control

Scope of Responsibility and Purpose of Internal Control

The General Manager is responsible and accountable to the Agency Supervisory Board (ASB) for ensuring that the necessary internal management functions are in place to support effective internal control, and are designed to provide reasonable assurance that the Agency will achieve its internal control objectives in the following categories:

- safeguarding assets;
- verifying the accuracy and reliability of accounting data and records;
- promoting operational efficiency; and,
- complying with established managerial policies.

The Agency's Financial Controller reports to the General Manager and operates within the system of internal controls established by the General Manager. The Financial Controller is accountable to the NSPO Finance, Administration and Audit Committee on the management of appropriated and non-appropriated funds. The NFRs require that in order to meet the desired internal control standards, the Financial Controller shall:

- establish a system of internal financial and budgetary controls, embracing all aspects of financial management including transactions for which appropriations have been approved and those funded from such non-appropriated fund accounts as they may authorise within their jurisdiction;
- designate and formally delegate authority to officials who may authorize commitments, disburse and receive funds on his behalf; and,
- establish and maintain comprehensive accounting records of all assets and liabilities.

While the General Manager and the Financial Controller have specific responsibilities in relation to internal control, all Agency staff have a responsibility for complying with the internal controls in place to ensure NSPA is being a good steward of the funds entrusted to it by the Nations.

The Limitations of a System of Internal Control

A system of internal control is designed to reduce and manage, rather than eliminate, the risk of failure to achieve an entity's aims and objectives. It can provide reasonable but not absolute assurance that an entity's aims and objectives will be achieved. It is based on a continuous process designed to: identify the principal risks that threaten the achievement of objectives; evaluate the nature and extent of those risks; and manage them effectively, efficiently and economically. The cost of the internal controls should not outweigh the risks they are mitigating.

Compliance with the NATO Financial Regulations

Revised NFRs were issued in May 2015 and the Secretary General anticipated that NATO Bodies would implement them in full by the end of 2015.

The Revised NFRs introduced a number of requirements which were new to the Agency. The Agency had not been able to fully implement the following provisions of the NFRs by the time these Financial Statements were issued;:

- Accruals-based budgeting under certain circumstances (*not implemented*);
- The prior-approval of commitments by the Financial Controller (*not implemented*);

- Involvement of the Financial Controller in procurement (*not implemented*);
- Implementation of Risk Management (*implemented in part*); and,
- Implementation of a standardised and fully documented system of Internal Control (*not implemented*).

These requirements are not yet fully implemented because the Agency is awaiting the approval of NSPO Financial Rules and Procedures, which will establish how these requirements are to be implemented in practice within the Agency.

Currently, a Working Group of the Finance, Audit and Administration Committee is in the process of submitting draft proposals for consideration at the Finance, Audit and Administration Committee's May 2017 meeting. Subject to the endorsement of the Finance, Audit and Administration (FAA) Committee, it will recommend the proposals for consideration and approval by the ASB at its June 2017 meeting.

Before approval by the ASB, the draft document will be reviewed for consistency with the NATO Financial Regulations by the NATO Head of Financial Reporting Policy, who will take account of any comments made by the International Board of Auditors for NATO (IBAN).

In practice, we consider that the full implementation of these new requirements will require a transition period of between 18 and 24 months after their approval.

Agency Internal Control Weaknesses and Remediation

As part of its work on considering how to implement a system of internal control, the Agency's Financial Controller assessed where established controls were not effective or where processes could be deficient.

This work was mainly limited to the Agency's administrative budgets, which are approximately five percent of Agency turnover, and highlighted a small number of transactions which were not in compliance with governing rules or procedures.

We are not aware that any of the areas of non-compliance have led to a loss of customer funds or assets, and do not consider that these issues have led to a material or significant misstatement of the numbers provided in the Financial Statements.

We have assessed the causes of non-compliance and conclude that they arose because:

- the Agency has not yet been able to implement the NFRs;
- some rules and procedures have not taken into account evolving business requirements;
- some rules and procedures were open to interpretation;

- there is a lack of awareness training in respect of rules and procedures.

Internal Control - General Manager Priorities

The General Manager has set a tone at the top to highlight the importance of internal controls in all areas of NSPA operations. He has set the following priorities to focus on internal control over the coming year:

- Remediation of known internal control weaknesses as highlighted by internal Agency reviews as well as reviews conducted by the International Board of Auditors NATO (IBAN)

The Agency will enhance internal controls to ensure that known weaknesses are remediated. In addition, the General Manager directed the Financial Controller to review operational budgets to provide me with assurance that the internal control system in respect of these budgets is working effectively.

- The implementation of the NFRs
The Agency will work on plans to implement specific rules which are currently implemented under review by the Nations
- The implementation of IBAN recommendations where they are seen to add value to the Agency in enhancing the control environment

A Key Performance Indicator of the Executive Management Board is the implementation of IBAN recommendations and this is monitored on a monthly basis. Significant progress has been made on implementing recommendations from prior audit reports, with management considering that over 80 percent of observations are closed or resolution is in-progress.

- The choosing and implementation of an internal control system
A cross functional working group to include the Financial Controller, Internal Auditor, Quality Review, and Program Managers will begin work this year to conduct a full review and develop an implementation plan for the Agency's Internal Control Program. This advisory group which will look in detail at: possible internal control weaknesses or process deficiencies within the agency; remediation of known internal control weaknesses or process deficiencies; establishment of a process for implementing an internal control system.

Our goal is to have selected an internal control framework for implementation by the end of the year and a plan for its implementation.

At the NATO level, the NATO Working Group of Financial Controllers, with the support of the NATO Head of Financial Reporting Policy, has established a working group to promulgate best practices; the Agency will be an active participant in these meetings.

Control over the preparation of the Financial Statements

The Agency has implemented controls to ensure that the financial statements reflect accurate and complete financial information pertaining to the Agency before issuance to the IBAN.

The Agency's Financial Controller lacks access to financial data at a number of the CEPS National Organisations whose data form part of the Financial Statements.

Going forward in 2017, the Financial Controller plans to work with National Organisations to increase his access to critical financial accounting and financial reporting data.

Control over financial management

We believe that strong controls exist over financial management functions such as treasury functions, accounts payable and receivable. While the Agency manages significant sums of money on behalf of its customers, these are controlled and backed by financial commitments. While the Agency has uncollected debts, these are controlled through regular review and dealings with customers.

Risk Management

The Agency is required to have risk management processes in place by:

- The NSPO Charter, which states that the ASB will "ensure that effective risk management measures are in place and monitor performance execution on that basis";
- The NATO Financial Regulations, which require that Heads of NATO bodies shall ensure effective, efficient and economical risk management procedures are in place to support the achievement of objectives as set by the Nations, and shall identify, assess and mitigate the risks to the achievement of these objectives.;
- ISO 9001:2015, which requires a comprehensive risk management culture across the Agency;

- AQAP 2110 D(2016) NATO Quality Assurance requirements for design, developments and production, which mandates adhering to ISO31000; and,
- NATO 2005 Guidelines on Corporate Governance.

In 2015, Agency management issued an internal operating instruction dealing with Risk Management. This instruction introduced Enterprise Risk Management (ERM) to the Agency, which is the internal process of identifying, analysing and managing risks. The operating instruction provides the methodology for mitigating risk at every level within the Agency.

The Agency's Executive Management Board will review current risks and approve and monitor proposed risk reduction action plans on a quarterly basis. In exceptional circumstances, key and emerging risks will be highlighted to the Executive Management Board if the identified risk exceeds acceptable limits.

NSPA management provides annual updates to the ASB which highlight to those charged with its governance the top risks faced by the Agency. At the December 2016 meeting of the ASB, Agency management highlighted its top 6 risks as:

1. Cyber security
2. Physical security
3. Continuity of operations
4. Continued relevance
5. Compliance
6. Inadequate resourcing

Currently the Agency is focusing its efforts on capturing Agency Risks from the bottom-up and is using the approach on a pilot programme. Progress is unfortunately slower than anticipated due to the limited resources allocated to this work; however, the Agency aims to meet a 2018 target for implementing the risk management requirements of the NATO Financial Regulations ISO 9001 and AQAP 2110.

Internal Audit

Internal Audit's role is to provide assurance to management that internal controls are designed appropriately and operating effectively. Internal audit is not an internal control in itself but provides independent assurance on internal control.

Internal Audit undertakes its activities based on a risk based methodology which is still maturing; this is because a risk-based approach is partly dependent on an embedded risk management approach across the Agency and this is still in the process of implementation. Since January 2017 and in accordance with the NATO Financial Regulations, the Agency has implemented an Audit Advisory Panel which will meet four times a year and report its findings to the General Manager

Statement of the General Manager and the Financial Controller

All internal controls have inherent limitations, including the possibility of circumvention, and therefore can provide only reasonable assurance. Further, because of changing conditions, the effectiveness of internal controls may vary over time.

Based on the above, we consider, to the best of our knowledge and information, that the Agency operated satisfactory systems of internal control for the year ended 31 December 2016 and up to the date of approval of the financial statements, in respect of:

- safeguarding assets;
- promoting operational efficiency; and
- verifying the accuracy and reliability of accounting data and records.

We are currently unable to attest that the Agency is:

- complying consistently with all established managerial and command policies.

While the Agency has not complied consistently with all established managerial and command policies, it is committed to, and working hard in the area of ensuring that all personnel are aware of policies and are implementing them in their work.



General Manager

31 March 2017



Acting Financial Controller

31 March 2017

NSPO Statement of Financial Position

As of 31 December
(all figures are in Euro '000)

		NSPO TOTAL		
		Restated		Original
	Note	2016	2015	2015
Current Assets				
Cash and Cash Equivalents	2	2,443,042	2,204,215	2,204,215
Accounts Receivable	6	1,079,113	1,045,664	1,045,954
Prepayments	7	226,406	196,094	196,094
Long Term Receivables		6,531	9,354	9,354
Inventory	5	364,878	362,641	362,641
Fixed and Intangible Assets				
Property Plant and Equipment	3	741,140	605,119	503,383
Intangible Assets	4	24,491	21,624	21,624
Total Assets		4,885,601	4,444,711	4,343,265
Current Liabilities				
Accounts Payable and Accruals	8	396,920	401,472	400,756
Customer Advances	9	3,318,346	3,022,753	3,023,759
Provisions	16	6,845	6,872	6,872
Total Liabilities		3,722,111	3,431,097	3,431,387
Net Assets		1,163,490	1,013,614	911,878

Restatement: Further details on 2015 comparative “Restated” figure restatements can be found within the Accounting Policies (page 17) and in Note 23 (pages 40 to 42).

The financial statements on pages 10 to 51 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 31 March 2017.


NSPA General Manager


NSPA Acting Financial Controller

NSPO Segments' Statement of Financial Position

As of 31 December
(all figures are in Euro '000)

		Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations *	NSPO TOTAL		
	Note	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2016	2015	Original 2015
Current Assets													
Cash and Cash Equivalents	2	0	0	2,044,302	1,799,143	216,381	237,621	182,359	167,451	0	2,443,042	2,204,215	2,204,215
Accounts Receivable	6	0	0	1,052,313	1,006,768	6,691	14,612	22,692	24,284	(2,583)	1,079,113	1,045,664	1,045,954
Prepayments	7	0	0	69,994	55,850	156,339	140,190	73	54	0	226,406	196,094	196,094
Long Term Receivables		0	0	3,857	3,857	0	0	2,674	5,497	0	6,531	9,354	9,354
Inventory	5	0	0	355,958	355,090	2,538	1,207	6,382	6,344	0	364,878	362,641	362,641
Fixed and Intangible Assets											0		
Property Plant and Equipment	3	0	0	114,102	12,702	494,798	479,410	132,240	113,007	0	741,140	605,119	503,383
Intangible Assets	4	0	0	0	0	22,118	19,052	2,373	2,572	0	24,491	21,624	21,624
Total Assets		0	0	3,640,526	3,233,410	898,865	892,092	348,793	319,209	(2,583)	4,885,601	4,444,711	4,343,265
Current Liabilities											0		
Accounts Payable and Accruals	8	0	0	326,476	360,393	54,847	21,114	18,180	19,965	(2,583)	396,920	401,472	400,756
Customer Advances	9	0	0	2,811,357	2,479,475	322,096	372,829	184,893	170,449	0	3,318,346	3,022,753	3,023,759
Provisions	16	0	0	2,120	0	0	0	4,725	6,872	0	6,845	6,872	6,872
Total Liabilities		0	0	3,139,953	2,839,868	376,943	393,943	207,798	197,286	(2,583)	3,722,111	3,431,097	3,431,387
Net Assets		0	0	500,573	393,542	521,922	498,149	140,995	121,923	0	1,163,490	1,013,614	911,878

Restatement: Further details on 2015 comparative "Restated" figure restatements are found within the Accounting Policies (page 17) and in Note 23 (pages 40-42).

* Inter-Business Unit Eliminations are already incorporated within the relevant Business Unit for 2015; details of eliminations relevant to the respective Business Unit for 2016 can be found in Note 12 (page 31)

The financial statements on pages 10 to 51 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 31 March 2017.


NSPA General Manager


NSPA Acting Financial Controller

NSPO Statement of Financial Performance

*For the year-ended 31 December
(all figures are in Euro '000)*

		NSPO TOTAL		
		Restated		Original
Revenue	Note	2016	2015	2015
Services and Support to Customers		2,274,332	2,315,157	2,314,178
Administrative Support		144,265	149,170	148,811
Bank interest		291	621	621
Unrealised foreign currency effects	10	(441)	3,036	3,036
Miscellaneous Revenue		5,129	6,157	6,157
Total Revenue		2,423,576	2,474,141	2,472,803
Expenses				
Services and Support to Customers	11	(2,100,744)	(2,140,140)	(2,141,233)
Commercial Discounts Earned *		3,833	3,813	3,813
USA Foreign Military Sales **	11	(84,884)	(96,806)	(96,806)
Personnel	13	(160,085)	(166,375)	(165,682)
Depreciation and Amortisation		(41,064)	(37,015)	(33,198)
Provisions		(2,120)	(2,617)	(2,617)
Other Expenses	11	(49,365)	(50,598)	(50,239)
Transfers to customer credits		(29,907)	(20,028)	(18,649)
Total Expenses		(2,464,336)	(2,509,766)	(2,504,611)
Surplus / (Deficit) for the year		(40,760)	(35,625)	(31,808)

Restatement: Further details on 2015 comparative “Restated” figure restatements are found within the Accounting Policies (page 17) and in Note 23 (pages 40 to 42)

* “Commercial discounts Earned” reduce the costs incurred in delivering “Services and Support to Customer”.

** The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a “modified cash” (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see page 19).

NSPO Segments' Statement of Financial Performance

For the year-ended 31 December
(all figures are in Euro '000)

		Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations	NSPO TOTAL		
								Restated			Restated		Original
Revenue	Note	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2016	2015	2015
Services and Support to Customers		0	0	2,035,498	2,124,395	123,345	77,564	115,779	113,198	(290)	2,274,332	2,315,157	2,314,178
Administrative Support		754	850	124,646	123,961	6,614	9,554	14,735	14,805	(2,484)	144,265	149,170	148,811
Bank interest		0	0	20	0	0	0	271	621	0	291	621	621
Unrealised foreign currency effects	10	0	0	(612)	3,580	171	(544)	0	0	0	(441)	3,036	3,036
Miscellaneous Revenue		0	0	0	0	0	0	5,130	6,157	(1)	5,129	6,157	6,157
Total Revenue		754	850	2,159,552	2,251,936	130,130	86,574	135,915	134,781	(2,775)	2,423,576	2,474,141	2,472,803
Expenses											0		
Services and Support to Customers	11	0	0	(2,009,079)	(2,080,099)	(59,541)	(26,704)	(32,414)	(33,337)	290	(2,100,744)	(2,140,140)	(2,141,233)
Commercial Discounts Earned *		0	0	3,817	3,795	0	0	16	18	0	3,833	3,813	3,813
USA Foreign Military Sales **	11	0	0	(23,532)	(45,837)	(61,352)	(50,969)	0	0	0	(84,884)	(96,806)	(96,806)
Personnel	13	(694)	(768)	(96,753)	(97,340)	(3,763)	(4,255)	(58,875)	(64,012)	0	(160,085)	(166,375)	(165,682)
Depreciation and Amortisation		0	0	(5,199)	(5,454)	(28,189)	(25,741)	(7,676)	(5,820)	0	(41,064)	(37,015)	(33,198)
Provisions		0	0	(2,120)	0	0	0	0	(2,617)	0	(2,120)	(2,617)	(2,617)
Other Expenses	11	(60)	(82)	(31,752)	(30,520)	(5,303)	(5,191)	(14,735)	(14,805)	2,485	(49,365)	(50,598)	(50,239)
Transfers to customer credits		0	0	0	0	0	0	(29,907)	(20,028)	0	(29,907)	(20,028)	(18,649)
Total Expenses		(754)	(850)	(2,164,618)	(2,255,455)	(158,148)	(112,860)	(143,591)	(140,601)	2,775	(2,464,336)	(2,509,766)	(2,504,611)
Surplus / (Deficit) for the year		0	0	(5,066)	(3,519)	(28,018)	(26,286)	(7,676)	(5,820)	0	(40,760)	(35,625)	(31,808)

Restatement: Further details on 2015 comparative "Restated" figure restatements are found within the Accounting Policies (page 17) and in Note 23 (pages 40 to 42)

Inter-Business Unit Eliminations are already incorporated within the relevant Business Unit for 2015; details of eliminations relevant to the respective Business Unit for 2016 can be found in Note 12 (page 31)

* "Commercial discounts Earned" reduce the costs incurred in delivering "Services and Support to Customer".

** The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a "modified cash" (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see page 19).

NSPO Cash Flow Statement for the year-ended 31 December

	2016	2015
		Restated
Cash Flows from Operating Activities		
Cash Receipts from Customers	2,687,521,200.80	2,650,165,687.77
Bank Interest Received	4,723,609.06	4,841,359.71
Cash Paid to Suppliers	(2,321,477,058.15)	(2,225,032,092.12)
Cash Paid to Employees and on behalf of	(154,850,395.61)	(156,261,343.37)
Net Other Payments and Receipts	41,290,641.00	(17,254,011.97)
Net Cash Flows from Operating Activities	257,207,997.11	256,459,600.02
Cash Flows from Investing Activities		
Net purchase of PPE, Intangible Assets and Inventory	(148,738,225.94)	(49,937,057.75)
Net Cash Flows from Investing Activities	(148,738,225.94)	(49,937,057.75)
Cash Flows from Financing Activities		
Net proceeds from borrowings	(654,843.56)	654,843.56
Capital Contributed by Countries	121,260,285.63	30,974,101.09
Net Cash Flows from Financing Activities	120,605,442.07	31,628,944.65
Foreign currency effects	9,751,604.52	30,797,063.75
Cash and Cash Equivalents at Beginning of Period	2,204,215,122.95	1,935,266,572.28
Net Increase/(Decrease) in Cash and Cash Equivalents	238,826,817.76	268,948,550.67
Cash and Cash Equivalents at End of Period	2,443,041,940.70	2,204,215,122.95

Restatement: 2015 comparative figures have been restated and are not directly comparable to those in the 2015 Financial Statements because the basis of preparation has changed from the “indirect method” to the “direct method” of cash flows. Further details can be found within the Accounting Policies (pages 17) and in Note 23 (pages 40 to 42).

NSPO Statement of Changes in Net Assets

NSPO	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of 2015	874,128	2,880	34,870	0	911,878
Changes in accounting policy	101,724	12	0	0	101,736
Balance at 31 December 2015	975,852	2,892	34,870	0	1,013,614
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	146,817	(83)	23,984	0	170,718
Depreciation and Amortisation	(41,064)	0	0	41,064	0
Exchange difference on translating foreign operations	17,791	0	(20)	0	17,771
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(441)	441	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	866	(866)	0
Inventory sales	0	0	2,026	(2,026)	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(38,613)	(38,613)
Change in net assets for the year ended 2016	123,544	(83)	26,415	0	149,876
Balance at 31 December 2016	1,099,396	2,809	61,285	0	1,163,490

Log Ops Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of 2015	357,825	0	35,717	0	393,542
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Balance at 31 December 2015	357,825	0	35,717	0	393,542
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	85,966	0	23,984	0	109,950
Depreciation and Amortisation	(5,199)	0	0	5,199	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(612)	612	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	866	(866)	0
Inventory sales	0	0	2,026	(2,026)	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(2,919)	(2,919)
Change in net assets for the year ended 2016	80,767	0	26,264	0	107,031
Balance at 31 December 2016	438,592	0	61,981	0	500,573

* The Surplus/(deficit) for the year also included Euro 19k which was allocated to "Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)" (see Note 9), and a "Provision for Bad and Doubtful Debts" of Euro 2,120k, which do not impact upon Net Assets.

NSPO Statement of Changes in Net Assets (continued)

NAMP Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of 2015	498,996	0	(847)	0	498,149
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Balance at 31 December 2015	498,996	0	(847)	0	498,149
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	34,020	0	0	0	34,020
Depreciation and Amortisation	(28,189)	0	0	28,189	0
Exchange difference on translating foreign operations	17,791	0	(20)	0	17,771
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	171	(171)	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(28,018)	(28,018)
Change in net assets for the year ended 2016	23,622	0	151	0	23,773
Balance at 31 December 2016	522,618	0	(696)	0	521,922

CEPS Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of 2015	17,307	2,880	0	0	20,187
Changes in accounting policy	101,724	12	0	0	101,736
Balance at 31 December 2015	119,031	2,892	0	0	121,923
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	26,831	(83)	0	0	26,748
Depreciation and Amortisation	(7,676)	0	0	7,676	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(7,676)	(7,676)
Change in net assets for the year ended 2016	19,155	(83)	0	0	19,072
Balance at 31 December 2016	138,186	2,809	0	0	140,995

Accounting Policies

Basis of preparation

These financial statements have been prepared in accordance with the NATO Accounting Framework as adopted by the NATO Council.

The NATO Accounting Framework is based upon International Public Sector Accounting Standards (IPSAS). IPSAS 12 – Inventories, IPSAS 17 - Property, Plant and Equipment and IPSAS 31 - Intangible Assets were adapted by the North Atlantic Council (the “Council”) in August 2013 for reporting periods beginning on 1 January 2013. IPSAS 1 – Presentation of Financial Statements, was adapted the Council in April 2016 and was applied by the Agency from its 2015 Financial Statements.

The Financial Statements are prepared on the going-concern basis which means that those charged with the governance of NSPO and its integral Programmes and Support and/or Procurement Partnerships consider that NSPO will continue in existence for at least a year from the date the financial statements are issued.

The preparation of financial statements in compliance with the NATO Accounting Framework requires the use of certain critical accounting estimates and requires that those responsible for preparing and presenting the financial statements of NSPO use judgement in applying these accounting policies. The areas where significant judgements and estimates have been made in preparing the financial statements and their effect are disclosed in the Note 1 to the financial statements.

Changes in Accounting Policies to correct errors

The following changes in accounting policy were required to correct errors stemming from the audit of the 2015 Financial Statements. These changes in accounting policy have been applied to the comparative figures for 2015 which have been restated:

1. **Capitalisation of CEPS Pipeline Property, Plant and Equipment and Intangible Assets**

In light of an anticipated Council decision to capitalise the Central Europe Pipeline System’s assets and liabilities, and to reflect its associated revenues and expenses, NSPO included the Pipelines System’s revenues and expenses in the Financial Statements of 2015, and from the 2016 financial year has capitalised the Pipeline System Property, Plant and Equipment and Intangible Assets.

2. **Method underpinning cash flow statement**

IPSAS 2 – Cash Flow Statements allows the choice between presenting the cash flow statement based on the direct method or indirect method. In 2015 the Agency presented the Cash Flow Statement according to the indirect method; however it was unable to do this successfully and this led to a qualification of the 2015 Financial Statements. In 2016, the Agency has changed its accounting policy to present the cash flow statement according to the direct method.

More information in respect of how changes in Accounting Policies have affected comparative year figures is shown in *Note 23 - Restatements of 2015 Financial Statements due to the correction of prior period errors*.

Another error in the 2015 Financial Statements in relation to the inability to reconcile depreciation and amortisation amounts in the PPE and intangible Assets is still in the process of implementation.

Other Changes in Accounting Policies: Provisions for bad and doubtful debts

In previous years, provisions for bad and doubtful debts were only made once a legal process was started against a debtor and this was limited to only private sector entities; no provisions were made against national customer debts, as they were always deemed collectable.

From 2016 going forward, the Agency will also make provisions for bad and doubtful debts for national customer debts in exceptional circumstances when it considers the reimbursement of debts cannot be made by national customers (see Note 16 for further information).

This change in accounting policy does not affect 2015 comparative figures

Other restatements in respect of the 2015 Financial Statements

The CEPS Business Unit's German National Organisation has reviewed historical accounting data and made a number of restatements to correct historical errors and omissions. Further details can be found in Note 23.

Deviation from IPSAS 12 - Inventories (as adapted by the North Atlantic Council)

NSPO holds strategic stocks on behalf of its customers which often, due to their nature, are slow moving. NSPA management, with the approval of the ASB, has chosen to value these stocks on the weighted average cost (WAC).

Basis of consolidation

The Agency Supervisory Board (ASB) considers that the consolidated financial statements of NSPO present the results of NSPO and its segment parts as a single entity. The ASB controls segment parts of the NSPO through its Charter. Inter-business unit transactions and balances between NSPO segment parts are therefore eliminated in full at both the consolidation level and the relevant segment level.

Segment Reporting

A segment is a distinguishable activity or group of activities of an entity for which it is appropriate to separately report financial information for the purpose of (a) evaluating the entity's past performance in achieving its objectives and (b) making decisions about the future allocation of resources. In the primary statements NSPO discloses its performance and position by the following segments: Chairperson's Office, Log Ops Business Unit, CEPS Programme Business Unit and NAM Programme Business Unit.

Changes in Accounting Standards

At the end of the 2016 financial year, the following IPSAS had been issued which will become effective in future financial years:

- IPSAS 33 - First-time Adoption of Accrual Basis IPSASs
- IPSAS 34 - Separate Financial Statements
- IPSAS 35 - Consolidated Financial Statements
- IPSAS 36 - Investments in Associates and Joint Ventures
- IPSAS 37 - Joint Arrangements
- IPSAS 38 - Disclosure of Interests in Other Entities
- IPSAS 39 – Employee Benefits
- IPSAS 40 - Public Sector Combinations

When these standards do become effective, the Agency does not consider that they shall impact on NSPO's financial reporting.

Revenue Recognition

NSPO Financial Statements are prepared on the accruals' basis of accounting. The effects of transactions (transfer of property of goods or services and others) are recognised when they occur (not only when cash is received) and they are recorded as revenues in the fiscal year to which they relate. For the contributions, the revenue is recognized when called.

The expensed amount of the contributions received from the member Nations is indicated in the Statement of Financial Performance, as it is a source of funds. The non-expensed portion of revenue is accounted for as deferred revenue.

The contributions called in the current year, for the following year are recognized as contributions called in advance, and only accounted for as revenue in the following year.

Income received for the purchase of PPE, intangible assets and inventory does not pass through the Statement of Financial Performance, but is reflected directly in Net Assets.

Revenue measurement and timing

Revenue for goods and services delivered is recognised when NSPO segments have transferred the significant risks and rewards of ownership and it is probable that NSPO segments will receive the previously agreed upon payment for delivering goods and services. These criteria are considered to be met when the goods or services are delivered meeting the customers' requirements. For all segments other than Log Ops, revenue is recognised at the moment an expense is incurred as the revenue is guaranteed to be funded by member nations.

Foreign Military Sales

In accordance with the NATO Accounting Framework's adaption of *IPSAS 1 - Presentation of Financial Statements*, the Agency reports data on a modified cash basis where the Agency is unable to satisfy itself that the data is presented on a reliable accrual basis.

Expenses Recognition

Expenses are recognized when the transaction or event causing the expense occurs regardless of the timing of the payment, in accordance with accrual basis principle.

Financial Plan Execution

IPSAS 24 - Presentation of Budget Information in Financial Statements applies to public sector entities which are required or elect to make their approved budgets publically available.

NSPO does not make its approved financial plans publicly available; NSPO is not therefore required to follow IPSAS 24. Instead, NSPO presents a high-level summary of the financial plan execution of its main segments as well as for the parts of its projects which are funded jointly or commonly by more than one national customer.

Foreign currency

Transactions entered into by NSPO segments in a currency other than the currency of the primary economic environment in which they operate (their "functional currency"; which is Euro for all segments of the NSPO except for the NAM Programme and some Log Ops projects where it is USD) are recorded at the

exchange rates ruling when the transactions occur. The use of exchange rates does not materially impact the financial statements.

For all segments of NSPO, except the CEPS Programme, the ruling exchange rate is set in SAP and is only adjusted in SAP when there is a movement of 2.25 per cent or more against the reporting currency. The CEPS Programme uses ruling exchange rates set by NATO Headquarters in Brussels which are updated on a weekly basis.

Foreign currency assets and liabilities are translated at the rates ruling at the reporting date. For all parts of NSPO, except the CEPS Programme, the ruling exchange rate is that of the European Central Bank. The CEPS Programme uses rates set by the NATO Headquarters.

Unrealised foreign currency exchange differences arising on the translation of monetary assets and liabilities are recognised immediately in the Statement of Financial Performance.

The functional currency of the NAM Programme is USD. The financial performance and financial position of the NAM Programme are recorded in the NSPO financial statements by:

- translating assets and liabilities on opening and closing reporting dates at the respective exchange rates ruling at the date of the statement of financial position (2016: 1.0541 USD to Euro, 2015: 1.0887 USD to Euro);
- translating its revenue and expenses into Euros at the average yearly exchange rates for the Euro relative to the USD (2016: 1.1069 USD to Euro, 2015: 1.1095 USD to Euro).

Current Assets:

Cash and Cash Equivalents

NSPO holds cash and cash equivalents in financial institutions as current and time deposits accounts, and certificates of deposits, and at the Agency in petty cash and cash on hand for operational requirements. These cash balances are held in Euro, US dollar and Hungarian Forint.

Prepayments

When the Agency makes advance payments to vendors and employees these are reflected as prepayments in the Statement of Financial Position.

Inventories

IPSAS allows different types of inventory to be valued on different basis; each segment of NSPO can hold different types of inventory.

- For the Log Ops segment most inventories are recognised at weighted average cost (the “WAC”). The exception is fuel which is measured at current replacement cost and Patriot Programme operational inventories maintained at a contractor premise which are valued at historical cost.
- NAM Programme inventories are measured on a First-In, First-Out (FIFO) basis.
- CEPS Programme inventories are measured on a weighted average cost (the “WAC”) basis.

Capitalisation thresholds for all inventory are Euro nil.

Non-current Assets:

Income received for the purchase of PPE, intangible assets and inventory does not pass through the Statement of Financial Performance, but is reflected directly as Capital Contributed in Net Assets.

Property, Plant and Equipment (PPE)

NSPO follows the NATO Accounting Framework for PP&E, which uses an adaption of IPSAS 17 for its accounting treatment.

PP&E is valued at initial cost less accumulated depreciation. Any subsequent expenditure on the asset, which enhances its value, is included in the amount. The only exception is the CEPS Program Office building at [REDACTED], which was revalued at fair market value (FMV).

Depreciation is calculated on a straight-line basis on all PP&E other than land.

The expected lives of PPE and their associated capitalisation thresholds per item are:

- Buildings – 40 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Other Infrastructure – 40 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)

- Installed equipment – 10 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Mission equipment – 10 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Machinery – 10 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Vehicles – 5 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Aircraft – 26 years, Euro 200k
- Furniture - 10 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Communications - 3 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Automated IT systems - 5 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Office Automation Equipment – 3 years, 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Pipeline System – 10 to 40 years depending on type of component, Euro 1,000

PPE - Land and Buildings

The NSPO site at [REDACTED] is not controlled by NSPO. The CEPS Programme site at [REDACTED] is controlled by the CEPS Programme and parts of the NAM Programme site in [REDACTED] are controlled by the NAM Programme.

As NAM Programme was established for 26 years, this means the maximum useful economic life of Buildings and Other Infrastructure assets is limited to 2034 (26 years after the establishment of the programme).

Starting with the 2016 Financial Statements, NSPO has capitalised the additions made to the Central Europe Pipeline System since 1 January 2013.

Externally acquired intangible assets

Externally acquired intangible assets represent information systems used by NSPO segments and the NAM Programme’s rights to a spare engine. They are recognised at cost and subsequently amortised on a straight-line basis over their useful economic lives.

The useful economic lives of information and communication systems are deemed to be 4 years.

The NAM Programme's rights to its spare engine are amortised over the life of the Aircraft, which is 26 years.

The NAM Programme re-values intangible assets in line with changes in the Euro relative to USD and HUF respectively.

Financial liabilities

The financial liabilities of NSPO segments are accounts payables and accruals, and customer advances. They are measured at fair value. Changes in fair value are recognised in the Statement of Financial Performance.

Accounts Payable and Accruals

Accounts Payable represent amounts for which goods and services, supported by an invoice, have been received at the year-end but which remain unpaid. Accruals represent amounts owing for goods and services, which are not supported yet by an invoice at the year-end.

Advances

In order to ensure that customer requirements can be met, NSPO segments can call for money in advance of need. The advance is shown as an asset at the NSPO consolidated and segment level but is matched by a liability because, until the funds are used, they are owed back to the customer who provided the funding.

Retirement benefits: Defined contribution scheme

Contributions to NATO defined contribution pension scheme are charged to the Statement of Financial Performance in the year to which they relate. NSPO segments are not exposed directly to any liabilities that may arise on the scheme and have no control over the assets of the scheme.

Retirement benefits: Defined benefit scheme

Contributions to the NATO defined benefit pension scheme are charged to the Statement of Financial Performance in the year to which they relate. NSPO is not exposed directly to any liabilities that may arise on the scheme and has no control over the assets of the scheme.

Other long-term service benefits

Employment of NATO civilian staff is governed by the NATO Civilian Personnel Regulations. Different rules apply depending on the circumstances of employment. Where there is a liability for potential long-term service benefits at the year-end they are described and disclosed in the notes to the financial statements.

Leased assets

Where substantially all of the risks and rewards incidental to ownership of a leased asset have been transferred to NSPO segments (a "finance lease"), the asset is treated as if it had been purchased outright.

Where substantially all of the risks and rewards incidental to ownership are not transferred to NSPO segments (an "operating lease"), the total rentals payable under the lease are charged to the statement of financial performance on a straight-line basis over the lease term. Examples of operating leases can include photocopiers and cars.

Provisions

NSPO segments recognise provisions for liabilities of uncertain timing or amount including those for legal disputes. The provision is measured at the best estimate of the expenditure required to settle the obligation at the reporting date.

Contingent Liabilities

NSPO discloses in the notes to the financial statements any contingent liabilities common to the whole or specific to a project where:

- the NSPO segment is exposed to possible financial liabilities that arose from events which occurred before the year-end, and where the confirmation of the existence of the liability will only be known through the occurrence or non-occurrence of one or more uncertain future events not wholly within the organisation's control, or,
- the NSPO segment is exposed to a current financial liability which arose from events which occurred before the year-end where NSPO does not believe it will be required to pay for the financial liability, or, the amount of the financial liability cannot be measured with sufficient reliability.

Operating Surplus / (deficit) in the year

Operating surpluses and deficits occur when non-budgeted expenses or revenues occur; of which examples are depreciation, changes in provisions, the sales and disposals of inventory, and the unrealised results of foreign exchange transactions

For the Log Ops and NAMP Business Units only, unrealised foreign currency translation effects impact the Statement of Financial Performance. Bank interest and realised foreign exchange effects “pass through” the Log Ops and NAMP Business Units only, and belong to customers, rather than NSPO, and hence do not affect revenue.

NSPO Net Assets

Net Assets reflected in the Financial Statements represent the net assets of NSPO’s customers. These net assets comprise the capital contributed by customers to fund the acquisition of PPE, intangible assets and inventories. Capital contributed is reduced by the effects of depreciation and amortisation and can be increased or decreased due to the effects of currency translation effects.

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS

1. Critical Accounting Estimates and Judgements

NSPO makes certain estimates and assumptions regarding the future. Estimates and judgements are continually evaluated based on historical experience and other factors, including expectations of future events that are believed to be reasonable under the circumstances. In the future, actual experience may differ from these estimates and assumptions. Some balances such as accruals and unbilled sales need to be assessed at the year-end to estimate the value of work and services delivered at the year-end. The estimates and assumptions that have a significant risk of causing a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities within the next financial year are discussed below.

Estimates and assumptions

a) Revenue and expenditure recognition for goods and services delivered under the United States Foreign Military Sales Program

The Agency purchases goods and services through the United States Foreign Military Sales Program. On a quarterly basis, the United States Government provides the Agency with reports which detail goods and services delivered. The Agency reconciles the delivery of goods to these quarterly reports and is content that in respect of goods delivered the reports represent reliable accruals based accounting data.

NSPA management has chosen to account for the value of the services delivered based on the values provided in the reports, and which are based on cash payments made by the United States Government to contractors in the period. In 2016, the Agency expensed Euro 85m under this basis compared to Euro 97m in 2015.

b) NAMP Mission Costs

The costs of NAMP missions (e.g. Fuel and Airport Services) are made with the best estimates available at the time the financial statements are produced.

c) Accruals and cut-off date

Revised NATO Financial Regulations issued in May 2015 moved the date for the issuance of the NSPO Financial Statements for audit from 30 April after the financial year end to 31 March. This requires a subsequent bringing forward of the cut-off date for capturing year-end accruals supported by invoices and increased the need to estimate non-invoiced accruals after this cut-off date.

d) Legal proceedings both real and possible

In accordance with the NATO Accounting Framework, NSPO recognises a provision where there is a present obligation from a past event, a transfer of economic benefits is probable and the amount of costs of the transfer can be estimated reliably. In instances where the criteria are not met, a contingent liability may be disclosed in the notes to the financial statements. Obligations arising in respect of contingent liabilities that have been disclosed, or those which are not currently recognised or disclosed in the financial statements could have a material effect on NSPO's financial position.

Application of these accounting principles to legal cases requires NSPA's management to make determinations about various factual and legal matters beyond its control. The Agency reviews outstanding legal cases following developments in the legal proceedings and at each reporting date, in order to assess the need for provisions and disclosures in its financial statements. Among the factors considered in making decisions on provisions are the nature of litigation, claim or assessment, the legal process and potential level of damages in the jurisdiction in which the litigation, claim or assessment has been brought, the progress of the case (including the progress after the date of the financial statements but before those statements are issued), the opinions or views of legal advisers, experience on similar cases and any decision of the ASB to how it will respond to the litigation, claim or assessment.

2. Cash and Cash Equivalents

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Cash available on demand	304,729	228,802	7,716	17,175	13,759	22,165	326,204	268,142
Short-term deposits	1,739,573	1,570,341	208,665	220,446	168,600	145,286	2,116,838	1,936,073
Total	2,044,302	1,799,143	216,381	237,621	182,359	167,451	2,443,042	2,204,215

The value of cash and cash equivalents controlled by NSPA should be considered in the context of the total liabilities, actual and potential for all NSPA customers at the year-end being Euro 2.3 billion.

Cash available on demand is considered to be cash that can accessed at very-short notice (e.g. 1 working day) while a short-term deposit is invested from one day to twelve months. Cash balances are restricted to the use for which customers have provided the cash; NSPA has no unrestricted usages of the cash balances or parts thereof.

3. Property, Plant and Equipment (PPE)

	Cost at 1 January 2016	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December 2016	Depreciation at 1 January 2016	Change in Depreciation	Currency Transaction Adjustment	Depreciation at 31 December 2016	Net book value at 1 January 2016	Net book value at 31 December 2016
Land	195	0	0	0	0	195	0	0	0	0	195	195
Buildings	25,632	13,591	12,399	0	1,821	53,443	(6,429)	(1,961)	(124)	(8,514)	19,202	44,929
Installed Equipment	5,023	699	0	(66)	127	5,783	(3,239)	(987)	(109)	(4,335)	1,784	1,448
Machinery	100,341	1,444	133	(447)	0	101,472	(92,610)	(2,234)	0	(94,844)	7,731	6,627
Vehicles	8,560	1,192	0	(881)	70	8,941	(6,340)	250	(44)	(6,135)	2,220	2,806
Aircraft	580,834	11,178	0	0	19,625	611,636	(140,329)	(22,119)	(5,714)	(168,162)	440,505	443,475
Pipeline System	70,129	5,264	8,079	0	0	83,472	(6,392)	(5,387)	0	(11,779)	63,736	71,693
Mission Equipment	30,042	1,361	51	(482)	574	31,546	(18,016)	(1,744)	(308)	(20,068)	12,026	11,479
Furniture	5,917	471	0	(143)	29	6,274	(4,558)	(224)	(16)	(4,798)	1,359	1,476
Automated information System	23,134	2,380	0	(113)	44	25,444	(18,321)	(2,588)	(52)	(20,960)	4,813	4,484
Communication System	3,197	216	11	(66)	51	3,409	(2,967)	(58)	(51)	(3,076)	230	333
Assets in the course of construction	51,316	121,755	(20,672)	0	(204)	152,195	0	0	0	0	51,316	152,195
Total	904,321	159,552	0	(2,199)	22,136	1,083,810	(299,202)	(37,051)	(6,418)	(342,670)	605,119	741,140

NSPO capitalises all PPE which its segment parts control. Log Ops capitalises PPE which it controls as part of its administration duties or which are controlled by Support or Procurement Partnerships collectively. The Chairman's Office uses PPE which is controlled by Log Ops and as such are shown as part of the Log Ops Segment.

Assets in the Course of Construction are measured based on the stage of completion; this is based either on the results of a technical inspection or on contracted milestone payments. The main items include the milestone payments in the Log Ops Business Unit for the purchase of the MMF totalling Euro 103m, and Euro 49m of Pipeline System assets based on technical inspections.

Restatement of opening balances in respect of the Central Europe Pipeline System

For the first time in 2016, NSPA has capitalised Central Europe Pipeline System PPE which has been added since 1 January 2013. This results in a restated opening balance on PPE: The opening balance of cost at 1 January 2016 increased from Euro 792,532m to Euro 792,321m and the opening balance on depreciation increased from Euro 289,149m to Euro 289,202m.

4. Intangible Assets

	Cost at 1 January 2016	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December 2016	Amortisation at 1 January 2016	Change in Amortisation	Currency Transaltion Adjustment	Amortisation at 31 December 2016	Net book value at 1 January 2016	Net book value at 31 December 2016
Software	6,166	1,842	2,001	(10)	154	10,153	(4,986)	(1,242)	(61)	(6,289)	1,180	3,864
Rights to Spare Engine	21,519	2,428	0	0	828	24,776	(3,816)	(896)	(170)	(4,882)	17,703	19,893
Assets in course of Construction	2,740	4	(2,001)	0	(9)	734	0	0	0	0	2,740	734
Intangible Assets	30,425	4,274	0	(10)	973	35,662	(8,802)	(2,138)	(231)	(11,171)	21,624	24,491

The intangible assets of NSPO are:

- Various instances of SAP Enterprise Resource Planning (ERP) which are used within all segments
- The NAM Programme's right of use to a spare engine for its C-17 Aircraft
- The CEPS Programme's management, planning and coordination systems

For the first time in 2016, NSPA has capitalised Central Europe Pipeline System Intangible Assets which has been added since 1 January 2013. This results in a restated opening balance on Intangible Assets as at 1 January 2016 increasing by Euro xx million and the closing balance on Intangible Assets as at 31 December 2016 increasing by Euro xx million.

5. Inventories

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Consumables	170	165	322	364	2,698	3,219	3,190	3,748
Spare parts	0	0	2,216	843	3,684	3,125	5,900	3,968
Strategic stock	355,788	354,925	0	0	0	0	355,788	354,925
Total	355,958	355,090	2,538	1,207	6,382	6,344	364,878	362,641

Each Business Unit carries different types of inventory to reflect their different business lines of activity:

Log Ops

- Log Ops Support or Procurement Partnerships control inventories paid for jointly or commonly by members of the Support or Procurement Partnerships. Most of these inventories are considered strategic stocks in that they are held for potential military operational use as part of weapon systems.

CEPS Programme

- The CEPS Programme's inventories include raw materials, spare-parts and consumables.

NAM Programme

- The NAM Programme controls inventories for its aircraft; these include oils and lubricants. The NAM Programme capitalises spare parts in relation to its C-17s as Property Plant and Equipment, rather than showing them an inventory, which is in accordance with the NATO Accounting Framework.

6. Accounts Receivable – current assets

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations	NSPO TOTAL		
					Restated			Restated		Original
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2016	2015	2015
Receivables	411,087	373,467	4,131	13,032	22,669	24,201	(2,583)	435,304	410,700	410,991
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recoverable taxes	2	1	1,322	797	0	0	0	1,324	798	798
Other NATO Entities	16,922	14,444	0	0	4	7	0	16,926	14,451	14,450
Unbilled sales to customers	624,057	618,146	0	0	0	0	0	624,057	618,146	618,146
Bank interest	245	710	1,238	783	19	76	0	1,502	1,569	1,569
Total	1,052,313	1,006,768	6,691	14,612	22,692	24,284	(2,583)	1,079,113	1,045,664	1,045,954

Receivables should be taken in the context that while customers owe amounts to the Agency, the same customers often have made substantial advances to the Agency; however, such amounts can only be "netted-off" each other with the permission of the customer.

Receivables includes an amount due of Euro 8 million from a vendor which provided services to NSPA in Theatre and which is currently involved in a legal dispute with NATO (see Note 17).

Unbilled sales represent amounts that have been paid to suppliers of goods and services but which have not yet been re-billed to individual customers (rather than common-funded sales to more than one customer which are billed through calls for contributions) at the year-end.

7. Prepayments

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Prepayments to employees	101	153	9	62	0	0	110	215
Prepayments to vendors	63,114	56,033	1	1,578	73	54	63,188	57,665
Prepayments to USA Foreign Military Sales	6,779	(336)	156,329	138,550	0	0	163,108	138,214
Total	69,994	55,850	156,339	140,190	73	54	226,406	196,094

On occasions, the Log Ops Business Unit is contractually required to provide advance payments to vendors which are providing its customers with goods and services. The NAMP Business Unit uses United States Foreign Military Sales (FMS) to manage and support its airlift assets; FMS requires NAM to pre-finance its activities.

8. Accounts Payable and Accruals

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations	NSPO TOTAL		
					Restated			Restated		Original
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2016	2015	2015
Payables to vendors	76,486	85,206	128	(318)	1,932	5,622	(2,583)	75,963	90,510	90,510
Health care contributions	778	797	0	0	0	0	0	778	797	797
Pension contributions	109	582	0	(37)	0	0	0	109	545	545
Accruals	244,114	269,481	54,719	21,475	7,016	5,405	0	305,849	296,361	296,361
Taxes	0	0	0	0	8,514	7,565	0	8,514	7,565	7,565
Short-term borrowings (overdraft facilities)	0	0	0	0	0	655	0	0	655	655
Other	4,989	4,327	0	(6)	718	718	0	5,707	5,039	4,323
Total	326,476	360,393	54,847	21,114	18,180	19,965	(2,583)	396,920	401,472	400,756

9. Customer Advances

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL		
					Restated		Restated		Original
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2015
Customer advance payments	2,676,436	2,336,955	309,810	358,288	17,148	16,925	3,003,394	2,712,168	2,712,168
Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)	134,921	142,520	12,286	14,541	167,745	153,524	314,952	310,585	311,591
Total	2,811,357	2,479,475	322,096	372,829	184,893	170,449	3,318,346	3,022,753	3,023,759

Customer credits represent amounts owned by customers and consist of bank interest earned, realised exchange rate gains and losses, and miscellaneous income; in the case of the CEPS Programme Business Unit, it also includes surpluses for the period which are transferred to customer credits before they impact the “bottom line”. Replenishment credits represent amounts owned by customers of the Log Ops Business Unit for the replenishment of spare parts.

“Customer Advance Payments” often represent the offsetting legal commitments entered into by the Agency to purchase goods or services on Customers’ behalf which have either not been re-billed to the customer at the year-end (considered “potential liabilities”), or are actual liabilities billed but not yet settled against customer advances. For the 28 NATO nations and NATO entities, this amount of actual and potential liabilities at 31 December 2016 which were offsetting customer advance payments was Euro 2.293 Billion.

10. Bank Interest, Unrealised foreign currency effects, and, Financial Revenue

For the Log Ops Business Unit and NAMP Business Unit, bank interest and any realised foreign exchange returns do not belong to the respective Business Unit but to their respective customers; these returns “pass through” those business units and are reflected in the Statement of Financial Position under Customer Advances (Note 9) as “Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)”. These amounts are not shown in the Statement of Financial Performance. However, for the CEPS Business Unit, these balances are considered to belong to the Programme and as such are shown in both the Statement of Financial Position and the Statement of Financial Performance.

The only type of financial revenue which impacts directly upon the surplus or deficit for the year is unrealised foreign exchange gains and losses. As customers are financially liable for any losses made in the year, and share in any gains made in the year, unrealised gains or losses will ultimately impact upon Customer Advances (Note 9) as “Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)”. These surplus/gains related to unrealised foreign exchange gains and losses are transferred to “Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)” through the Statement of Changes in Net Assets.

11. Expenses

Services and Support to Customers

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations	NSPO TOTAL		
							Restated			Restated		Original
Services and Support to Customers	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2016	2015	2015
Common Support (including ACO and AWACS)	0	0	174,049	194,346	0	0	0	0	0	174,049	194,346	194,346
Individual brokerage	0	0	637,572	560,957	0	0	0	0	(80)	637,492	560,957	560,957
Individual maintenance and services	0	0	569,019	546,621	0	0	0	0	(2)	569,017	546,621	546,621
Operational logistics support	0	0	304,052	368,788	0	0	0	0	0	304,052	368,788	368,788
Transportation services	0	0	84,924	90,684	0	0	0	0	(208)	84,716	90,684	90,684
Airlift Services	0	0	0	0	59,541	26,704	0	0	0	59,541	26,704	26,704
Fuel Management	0	0	230,476	310,816	0	0	32,414	33,337	0	262,890	344,153	345,246
Net proceeds from changes in inventory	0	0	8,987	7,887	0	0	0	0	0	8,987	7,887	7,887
Other services	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	0	0	2,009,079	2,080,099	59,541	26,704	32,414	33,337	(290)	2,100,744	2,140,140	2,141,233
USA Foreign Military Sales	0	0	23,532	45,837	61,352	50,969	0	0	0	84,884	96,806	96,806

Many of the expenses in relation to “Commons Support (including ACO and AWACS)” may also appear in the financial statements of other NATO entities such as ACO and NAPMA.

Other Expenses

Other expenses, shown on the face of the Statement of Financial Performance, are the expenses incurred in administering the respective Business Units; they include items such as communications, information systems, services and supplies, travel, transportation, non-operational consultants, public relations, training, utilities, and care of buildings.

12. Inter-Business Unit Eliminations on consolidation

The following represent inter-business unit eliminations in the consolidation process to create the NSPO Financial Statements 2016

Statement of Financial Position				
Current Assets	Note	Receivable by Log Ops from NAMP	Receivable by Log Ops from CEPS	Total Inter- business unit
Accounts Receivable: Receivables	6	2,581	2	2,583
Current Liabilities		Payable from NAMP to Log Ops	Payable from CEPS to Log Ops	Total Inter- business unit
Accounts Payable: Payables to vendors	8	2,581	2	2,583

Statement of Financial Performance				
Revenue	Note	Log Ops revenue from NAMP	Log Ops revenue from CEPS	Total Inter- business unit
Services and Support to Customers				
Individual Brokerage		62	18	80
Individual Maintenance and Services		2	0	2
Airlift Services		208	0	208
Administrative Support		2,484	0	2,484
Miscellaneous Revenue		0	1	1
Total		2,756	19	2,775
Expenditure		NAMP expenditure at Log Ops	CEPS expenditure at Log Ops	Total Inter- business unit
Services and Support to Customers				
Individual Brokerage	11	62	18	80
Individual Maintenance and Services	11	2	0	2
Airlift Services	11	208	0	208
Other Expenses				
Information Systems		2,484	0	2,484
Training		0	1	1
Total		2,756	19	2,775

13. Employee Disclosures

Personnel Costs (including key management personnel)

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL		
							Restated		Restated		Original
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2015
Salaries	534	590	67,800	68,221	2,435	2,662	34,022	38,234	104,791	109,707	109,962
Allowances	76	79	15,669	15,698	546	751	9,372	9,802	25,663	26,330	26,396
Pension contributions	26	25	3,999	3,543	326	333	12,383	4,408	16,734	8,309	8,337
Health care contributions	58	70	8,494	8,791	389	395	1,841	10,432	10,782	19,688	19,763
Loss-of-Job Indemnities (LOJI)	0	0	0	494	0	10	38	0	38	504	504
Other	0	4	791	593	67	104	1,219	1,136	2,077	1,837	720
Total	694	768	96,753	97,340	3,763	4,255	58,875	64,012	160,085	166,375	165,682

Personnel Numbers

At 31 December, the following posts were filled:

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
NATO Contracts	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
NSPA Consultants	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CEPS National Organisation	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Total	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

The personnel of the CEPS Programme National Organisations are not employed on NATO personnel contracts. In total NSPA employed ■ consultants throughout the year (2015: 105); the majority of these consultants were working in Theatre.

Retirement benefits of NSPA Personnel

NSPA personnel, past and present, are enrolled in various different NATO pension schemes. NSPA contributes to the schemes for existing employees at amounts laid out in the NATO Civilian Personnel Regulations.

NSPA does not control or manage any of the schemes or scheme assets and is not exposed to the risks and rewards of the schemes and hence does not record any assets or liabilities of the schemes on its statements of financial position.

14. Related Party Transactions

NSPO has no related party relationships where significant influence or control of the related party exists from a financial reporting perspective. NSPO is a military logistics support organisation which exists for its member nations and partners. Many member nations and partner countries have financial and operating control, or, significant influence over military suppliers based in their territories; as such NSPO can trade with military suppliers which may be controlled by its member nations. However, NSPO trades with such suppliers at “arms-length” and under transparent procurement regulations; while it aims to get the best value for money for its customers it does not do this through exerting control or significant influence over its suppliers.

NSPO is an integral part of NATO and it transacts in its normal business activities with other NATO bodies and these transactions occur at cost. On occasions, NSPO segments transact with each other at the cost of providing goods or services; for example, Log Ops can provide services to the NAM and CEPS Programmes. The costs of inter-NSPO transactions are eliminated on the consolidation of the financial statements.

Related Party Transactions of Members of Boards and Committees

The Chairperson contacted members of the Agency Supervisory Board, Logistics Committee, Finance, Administration and Audit Committee, CEPS Programme Board and NAM Programme Board respectively asking for details of any related party transactions they had with the Agency. At the level of the Agency Supervisory Board, Logistics Committee, and Finance, Administration and Audit Committee, 43 replies were received out of 65 requests. For the CEPS Programme Board 7 replies out of 7 requests were received. For the NAM Programme Board 11 replies out of 13 requests were received. No replies indicated related party transactions.

Related Party Transactions of Management Personnel

The Financial Controller contacts all management personnel which he considers to have positions of influence at the end of the financial year to garner information in respect of possible related party transactions. The personnel contacted include key management personnel (see Note 15) and other personnel such as programme managers, the competition advocate, and the chiefs of support divisions. None of the personnel contacted considered that they had related transactions with the Agency in 2016.

15. Key Management Personnel

Key management personnel hold positions of responsibility within NSPA. They are responsible for implementing the strategic direction, which is approved by the ASB, and carrying out the operational management of NSPA; they are entrusted with significant authority.

In theory, their responsibilities may enable them to influence the benefits of office that flow to them or their related parties (such as family members) and hence certain financial reporting disclosures must be made about:

- the remuneration of key management personnel and close members of the family of key management personnel during the reporting period,
- loans made to them, and
- payments provided to them for services they provide to the entity other than as an employee.

Name	Nationality	Role	Grade/step	Loans received from NSPA	Family members receiving income from NSPA	Other revenue from NSPA or NATO
██████	NLD	General Manager (from 1 September 2016)	A7/1	Nil	Nil	Nil
██████	USA	General Manager (until 4 July 2016)	A7/4	Nil	Nil	Nil
██████	GBR	Chief of Staff (and General Manager from 5 July 2015 until 31 August 2016)	A6/6	Nil	Nil	Nil
██████	DEU	Financial Controller (retired on 28 February 2016)	A6/7	Nil	Nil	Nil
██████	FRA	Director Procurement	A6/8	Nil	Nil	Nil
██████	DEU	Director Logistics	A6/2	Nil	Nil	Nil
██████	BEL	CEPS Programme Manager	A6/2	Nil	Nil	Nil
██████	NLD	NAM Programme Manager	A6/4	Nil	Nil	Nil

During the year there were seven Full-time Equivalent key management personnel; one FTE was of Grade A7 while six FTE staff were of Grade A6.

Salaries and benefits paid to key management personnel in 2016

Remuneration type	2016
Basic salaries	914,911
Allowances	187,729
Employer's contribution to insurance	119,611
Employer's contribution to pension	91,781
Total	1,314,032

Representative Allowance of the General Manager

In 2016, NSPA had three General Managers. Mr Mike Lyden was in post from 1 January 2016 until 4 July 2016, Mr Christopher Rose, who is currently Chief of Staff, was in post from 5 July 2016 until 31 August 2016 and Mr Peter Dohmen has been in post since 1 September 2016. The General Managers, in addition to other allowances to which all staff are entitled, received a total combined representation allowance for 2016 of Euro 10,107 per-year (2015: Euro 10,107), due to the requirement to represent NSPA at events, of which Euro 8,827 was spent (2015: Euro 9,661). Expenditure made against this allowance is supported by invoices and is approved by the Financial Controller. This representation allowance includes a 25 per cent contribution to the rent of accommodation.

Hospitality Allowances of Directors

NSPA Directors receive a total hospitality allowance of Euro 5,000 (2015: Euro 6,000) between them, of which Euro 2,998 (2015: Euro 5,482) was spent in 2016.

Hospitality Allowance of the ASB's Secretariat

The ASB approved a Euro 20,000 (2015: Euro 21,000) hospitality allowance to its Secretariat for 2016 of which Euro 13,626 was spent (2015: Euro 17,073). Expenditure made against this allowance is supported by invoices. The Chairperson of the ASB and the Chairperson of the CEPS and NAM Programme Boards respectively, do not receive a Representation Allowance.

Remuneration of the Chairperson of the NSPO Agency Supervisory Board

The Chairperson of the NSPO Agency Supervisory Board, Ms Jennifer Hubbard, does not receive a salary from NSPO. She is reimbursed her travel expenses while working on NSPO business in accordance with the NATO Civilian Personnel Regulations.

16. Provisions

IPSAS defines a provision as “a liability of uncertain timing or amount”.

	Log Ops			
	Opening Balance	Additions	Reductions	Closing Balance
Bad and Doubtful Debts	0	2,120	0	2,120
	CEPS			
	Opening Balance	Additions	Reductions	Closing Balance
Bad and Doubtful Debts	267	0	0	267
Early Retirement Provisions of the German National Organisation	6,605	0	(2,147)	4,458
Total	6,872	0	(2,147)	4,725
	NSPO			
	Opening Balance	Additions	Reductions	Closing Balance
Bad and Doubtful Debts	267	2,120	0	2,387
Early Retirement Provisions of the German National Organisation	6,605	0	(2,147)	4,458
Total	6,872	2,120	(2,147)	6,845

The Log Ops Business Unit has made a provision for Euro 2.12m relating to the purchase of software licences where it is considered highly improbable that the amount will be recovered from customers (see Note 18 for further details).

17. Contingent Liabilities

IPSAS defines a contingent liability as:

“A possible obligation that arises from past events, and whose existence will be confirmed only by the occurrence or non-occurrence of one or more uncertain future events not wholly within the control of the entity, or a present obligation that arises from past events, but is not recognized because: 1) It is not probable that an outflow of resources embodying economic benefits or service potential will be required to settle the obligation; or 2) The amount of the obligation cannot be measured with sufficient reliability”.

The following represent contingent liabilities:

- The NATO Administrative Tribunal is currently considering one appeal lodged by a NSPA staff member in 2016; the issue is related to a former staff member’s request for an Invalidity Board be convened and the termination of her contract with NSPA. No estimation of the likely cost of settlement/financial liability to the Agency in the case of adverse rulings or outcomes can be provided at this stage; however, considering results of past appeal cases, the likelihood of an adverse outcome of the litigations is considered to be moderate.
- The NATO Administrative Tribunal is currently considering one appeal lodged by a former NSPA staff member in 2017, in relation to termination of her contract with NSPA in 2016. A complaint from the same person to the NSPA General Manager has been dealt with but might result in a further appeal before the NATO Administrative Tribunal. No estimation of the likely cost of settlement/financial liability to the Agency in the case of adverse rulings or outcomes can be provided at this stage; however, considering results of past appeal cases, the likelihood of an adverse outcome of the litigations is considered to be moderate.
- A customer of the Log Ops Business Unit may face a possible tax liabilities of approximately Euro 278k in relation to tax which may be due with a member nation.
- Log Ops has received a claim from a contractor relating to the deactivation of a Depot Level Maintenance Contract. The financial details of the claim are not being disclosed as this may be prejudicial to the NSPA customer concerned.
- NATO is currently in legal dispute with a contractor. This contractor provided service to the Agency in Theatre also owes the Agency Euro 8 million which has been outstanding for over a year. The Agency considers the non-recovery of this amount, or part of this amount, to be possible.

For details of a potential write-on of debt to Nations in respect of the purchases of software licences for which the Agency did not always have customers, refer to Note 20: “Write-offs” and “write-ons”.

The CEPS Programme is exposed to possible obligations that may require a collective outflow of resources if NSIP or national funding does not cover potential obligations in the in the following areas:

- In the course of its normal operations, the CEPS Programme holds some jet fuel that contains a level of Fatty Acid Methyl Ester (FAME) that exceeds current acceptable tolerance levels. Management believes that the remediation method in use is deemed sufficient and appropriate to ensure that there will be no material outflow of resources necessary in order to settle any obligation in connection with this issue.
- In one host nation, a decree dated 4 August 2006 was issued regarding minimum safety regulations for pipelines and which may have a financial impacts. It is not yet possible to quantify the efforts and costs of the implementation of those decrees.
- In 2005, an accident in one of the Programme's member nations led to a site being polluted for which a clean-up plan was foreseen to last until 2023. The costs of the clean-up are common funding eligible with an estimated cost of Euro 10.1m payable in 2 parts. It is not yet known if third parties will submit claims against Programme's member nation.
- In 2008, an accident in one of the Programme's member nations led to a site being polluted. The clean-up bill amounted to Euro 1.5m. The Member Nation's MOD is prosecuting the owner of the ground and the farmer using the ground. The company which did the clean-up work is now prosecuting the local administration which asked both cases to be juridically linked. In the meantime, the owners of the nearby land joined the prosecution. The litigation is pending.
- In 2015, an attempted theft on the pipeline system and resulted in damages and significant pollution. The repairs and depollution have already been budgeted by the CEPS for a value of Euro 1.4m and the repair of the line is complete. The owner of the ground has officially filed a complaint against the relevant member nation; although the amount of any future claim is not yet known.

18. Leases

IPSAS defines a lease as "An agreement whereby the lessor conveys to the lessee, in return for a payment or series of payments, the right to use an asset for an agreed period of time". Typical examples of leases are the rental of vehicles and photocopiers.

NSPO does not have any finance leases or significant operating leases.

19. Financial Instruments

NSPO's financial requirements are met from its customers who are members or partners of NATO. NSPO has no powers to borrow money; although the CEPS National Organisations have short-term borrowing facilities (see note 8). Other than financial assets and liabilities which are generated by day-to-day business activities, no financial instruments are held.

Liquidity risk

NSPO's financial requirements and capital expenditure are met by its customers and are typically funded in advance. NSPO is therefore not exposed to material liquidity risks.

Credit risk

NSPO's customers are member and partner nations of NATO and hence NSPO is not exposed to material credit risks.

Foreign currency risk

NSPO has limited exposure to foreign currency risk which is borne by its customers.

20. "Write-offs" and "Write-ons"

The NATO Financial Regulations require NATO entities to disclose any amounts written-off in the year. In 2016 the Log Ops Business Unit wrote-off assets with a value of Euro 19k (2015: Euro 172k).

The Agency wishes to bring to the reader's attention a future potential cost "write-on" in relation to the purchase of software licenses between 2011 and 2015. The Agency purchased software licenses for which it did not always have customers. The vendor was paid for the software licenses; however, for some of the licenses there was no customer to sell the licenses to, and for some of the licenses, where the Agency had a customer, amounts invoiced remain outstanding.

In the future, the Nations will be asked to "write-on", and hence become liable for, amounts that the Agency was not able to collect. The Agency currently estimates the potential future write-on of debts to nations at Euro 2.1m. As this amount will be written-on to national accounts, the Agency has also had to make a provision for this amount (Note 16) as it will be written-off the individual accounts to which the revenue was credited.

21. Financial Plan Execution

NSPO is not required to follow "IPSAS 24 - Presentation of Budget Information in Financial Statements" because it prepares an Annual Financial Plan which includes a Statement of Planned Income and Expenditures. However, NSPA provides a high-level summary of the approved administrative cost elements of the financial plan of the Log Ops Business Unit, and full summary plans for the CEPS and the NAM Business Units, with the authorised commitments and expenditures made against them. In addition, NSPA chooses to show the amounts funded jointly by members of Support or Procurement Partnerships (individual national procurement activity is not shown). Details of Financial Plan Execution are found in the Annex.

22. Non-NSPA controlled inventories managed on behalf of third parties

NSPA manages inventories on behalf of third parties such as NATO member states and other NATO Bodies; however, it does not control these inventories from a financial reporting perspective. Inventories are valued at weighted average costs. Third party inventories managed by NSPA include inventories held in [REDACTED], as well as those which have been certified by the respective commanders of national depots used by NATO at the year-end.

The value of inventories managed for third parties which are NATO bodies at the 2016 year-end were Euro 335 m (2015: Euro 338 m). Of this amount Euro 267 m (2015: Euro 264 m) were held on behalf of ACO.

23. Restatements of 2015 Financial Statements due to the correction of prior-period errors

The Agency has restated elements of its 2015 Financial Statements to correct prior period errors.

a) Central Europe Pipeline System PPE and Intangible Assets

In 2015 the Agency did not include the PPE and Intangible Assets of the Central Europe Pipeline System in the financial statements; this resulted in a qualification of the financial statements.

In 2016, the Agency changed its accounting policy to reflect the additions of PPE and intangible assets of the Central Europe Pipeline System since 1 January 2013. The result of this change of accounting policy is a correction of the error in the 2015 financial statements.

In addition, as part of the pipeline system recognition study the German National Organisation discovered and corrected some historical data errors.

This change in accounting policy and the correction of the 2015 errors impacts the comparative figures for 2015 in the following way:

As of 31 December
(all figures are in Euro '000)

	Note	CEPS		Change	Reason
		Restated 2015	Original 2015		
Current Assets					
Cash and Cash Equivalents	2	167,451	167,451		
Accounts Receivable	6	24,284	24,574	(290)	German National Organisation data cleansing
Prepayments	7	54	54		
Long Term Receivables		5,497	5,497		
Inventory	5	6,344	6,344		
Fixed and Intangible Assets					
Property Plant and Equipment	3	113,007	11,271	101,736	Capitalisation of the Pipeline System for the first time
Intangible Assets	4	2,572	2,572		
Total Assets		319,209	217,763		
Current Liabilities					
Accounts Payable and Accruals	8	19,965	19,249	716	German National Organisation data cleansing
Customer Advances	9	170,449	171,455	(1,006)	German National Organisation data cleansing
Provisions	16	6,872	6,872		
Total Liabilities		197,286	197,576		
Net Assets of NSPO Customers		121,923	20,187		

For the year-ended 31 December
(all figures are in Euro '000)

	Note	CEPS		Change	Reason
		Restated 2015	Original 2015		
Revenue					
Services and Support to Customers		113,198	112,219	979	German National Organisation data cleansing
Administrative Support		14,805	14,446	359	Capitalisation of the Pipeline System for the first time
Bank Interest		621	621		
Unrealised Foreign Currency Effects	10	0	0		
Miscellaneous Revenue		6,157	6,157		
Total Revenue		134,781	133,443		
Expenses					
Services and Support to Customers	11	(33,337)	(34,430)	1,093	German National Organisation data cleansing
Commercial Discounts Earned		18	18		
USA Foreign Military Sales*		0	0		
Personnel Costs	13	(64,012)	(63,319)	(693)	German National Organisation data cleansing
Depreciation and Amortisation		(5,820)	(2,003)	(3,817)	Capitalisation of the Pipeline System for the first time
Provisions		(2,617)	(2,617)		
Other Expenses	11	(14,805)	(14,446)	(359)	Capitalisation of the Pipeline System for the first time
Transfers to customer credits		(20,028)	(18,649)	(1,379)	Both the reasons given above
Total Expenses		(140,601)	(135,446)		
Surplus / (Deficit) for the year		(5,820)	(2,003)		

b) Cash Flow Statement

The Agency encountered difficulties producing a cash-flow statement based on the indirect method in 2015 and this led to a qualification of the Financial Statements for 2015. In 2015, the Agency had to use “balancing figures” to make the cash flow statement balance.

To address this audit qualification and to correct the financial reporting errors in the NSPO Financial Statements for 2015, the Agency has changed its accounting policy in respect of preparing its cash flow statement to use the “direct method”. While the Agency has restated its 2015 cash flows, it is not practicable to provide a comparison between the original and restated 2015 figures because line items in the direct and indirect method are not directly comparable.

The “direct method” shows major classes of gross cash receipts and gross cash payments, while the indirect method adjusts surplus or deficit for the effects of transactions of a noncash nature, any deferrals or accruals of past or future operating cash receipts or payments, and items of revenue or expense associated with investing or financing cash flows.

c) Note disclosures in respect of PPE (Note 3) and Intangible Assets (Note 4)

In 2015, the IBAN was unable to reconcile amounts given in respect of depreciation on PPE and amortisation of intangible assets in Notes 3 and 4 respectively, to the Statement of Financial Performance, Statement of Cash Flows and Statement of Changes in Net Assets.

The Agency is still implementing a technical solution to this issue.

24. Events after the financial reporting date of 31 December 2016

NSPO is required to disclose events, both favourable and unfavourable, that occurred between the reporting date of 31 December 2016 and the date when these financial statements were authorized for issue by the General Manager and the Financial Controller. IPSAS requires two types of events which should be identified:

- a. Those that provide evidence of conditions that existed at the reporting date (adjusting events after the reporting date); and
- b. Those that are indicative of conditions that arose after the reporting date (non-adjusting events after the reporting date).

While management considers there are no events categorised under (a), they consider that under category (b) one item should be disclosed:

Revised NATO Financial Regulations (NFRs) were issued by Council on 4 May 2015. The Secretary General’s cover letter to the Agency’s General Manager advised that

“The revised NFRs take immediate effect and supersede all previous versions. In terms of next steps, it is important that detailed implementing financial rules and procedures are developed and agreed as a matter of urgency. It is recognised that some articles, primarily those dealing with internal audit and with the management of appropriations, may require phased implementation during the course of 2015. If any amendments to the revised NFRs are needed by the Heads of NATO Procurement, Logistics and Support Organisations, it is important that these should be submitted to Council for approval as soon as possible. I look to you, and your Financial Controllers, to ensure that the necessary actions are taken to ensure that the NFRs are implemented in full by the end of 2015.”

At the time these Financial Statements were issued, the revised NFRs have not been implemented in full. A working group of the Organisation’s Finance Committee has drafted detailed rules and procedures for NSPO, which are consistent with the NFRs. The Chairman of the Agency Supervisory Board wrote to the Secretary General towards the end of 2015 to explain the process that the ASB is following. The Finance, Audit and Administration Committee will discuss the draft rules and procedures at its May 2017 meeting.

Annex: NSPO Financial Plan Execution

1. Log Ops Business Unit – Administrative Costs Elements

These administrative cost elements do not include the costs charged by vendors for supplying goods and services to customers.

All figures in Euro '000	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2016 AUTHORISED CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITMENTS & CREDITS	UNPAID COMMITMENTS (i.e. LEGAL OBLIGATIONS) CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	LAPSED CREDITS
Personnel Expenditure	888	104,709	97,078	518	97,596	8,001
General Administrative, Operating & Maintenance	5,746	13,364	11,446	6,049	17,495	1,615
Project Specific Expenditure	5,886	21,773	14,954	7,367	22,321	5,338
Investments	2,123	3,777	3,649	1,779	5,428	472
Southern Operational Centre Regularisation for Administrative Expenditure	(705)	0	38	(646)	(608)	(97)
Total	13,938	143,623	127,165	15,067	142,232	15,329

2. Log Ops Business Unit – Jointly and Commonly Funded Operational Projects

Jointly funded projects are funded by between one and twenty-seven NATO nations, while commonly funded projects are funded by all twenty-eight NATO nations. The figures excludes individual customer requirements

Operational Budget	Source of Funding	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2016 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2016 COMMITMENTS	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	CREDITS AVAILABLE IN 2016	COMMITMENTS MADE IN 2016	ACCRUALS EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NSIP	5,416	3,892	1,109	48,449	5,406	1,983	3,424	43,043
	MULTINATIONAL	7,108	2,485	4,554	18,339	7,656	3,931	3,876	10,683
	PARTNERSHIPS	1,879	584	970	543	426	71	356	117
	PARTNERSHIPS	3,587	1,410	1,976	6,057	5,770	2,267	3,504	287
	PARTNERSHIPS	1,345	482	846	2,419	2,142	765	1,377	277
	PARTNERSHIPS	958	112	204	812	385	96	289	427
	NATO BODIES	0	50	26	646	577	136	440	69
	NATO BODIES	48,409	35,416	24,871	132,267	81,884	49,921	35,733	50,383
	PARTNERSHIPS	70,689	19,502	22,778	29,965	17,986	1,321	16,665	11,979
	PARTNERSHIPS	55	53	2	175	125	56	69	50
	PARTNERSHIPS	0	0	0	2	0	0	0	2
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	343	212	131	1,937	1,192	702	490	745
	PARTNERSHIPS	78	69	3	421	276	246	31	145
	MULTINATIONAL	93	93	0	0	0	0	0	0
	NATO BODIES	16,263	11,229	3,140	17,779	17,779	7,892	10,063	0
	NATO BODIES	481	287	142	0	0	0	0	0
	NSIP	5,108	4,637	114	91,281	2,290	2,037	252	88,991
	NATO BODIES	2	0	2	0	0	0	0	0
	NATO BODIES	1,065	810	102	0	0	0	0	0
	NATO BODIES	33	0	0	0	0	0	0	0
	NATO BODIES	63	5	10	0	0	0	0	0
	NATO BODIES	888	730	71	3,021	2,754	2,241	685	267
	NSIP	236	235	1	8,376	0	0	0	8,376
	PARTNERSHIPS	3,085	2,957	94	9,026	8,580	1,891	6,689	446
	PARTNERSHIPS	74	0	0	0	0	0	0	0
	PARTNERSHIPS	1,144	328	816	365	62	14	48	303

Log Ops Business Unit – Jointly and Commonly Funded Operational Project Costs continues overleaf....

Operational Budget	Source of Funding	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2016 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2016 COMMITMENTS	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	CREDITS AVAILABLE IN 2016	COMMITMENTS MADE IN 2016	ACCRUALS EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	PARTNERSHIPS	0	0	0	2	0	0	0	2
	NATO BODIES	4,800	0	0	0	0	0	0	0
	NATO BODIES	1,226	709	362	4,704	4,540	4,021	520	164
	NATO BODIES	128	76	27	296	280	217	68	16
	PARTNERSHIPS	1,359	687	673	168	163	0	163	5
	PARTNERSHIPS	65	1	64	35	20	5	15	15
	NATIONAL	17,877	1,180	216	8,769	8,906	6,195	2,865	-137
	PARTNERSHIPS	116	2	114	0	0	0	0	0
	MULTINATIONAL	0	0	0	215	215	215	0	0
	PARTNERSHIPS	48,988	48,988	0	0	0	0	0	0
	PARTNERSHIPS	0	0	0	24,267	4,261	4,261	0	20,006
	PARTNERSHIPS	33	11	0	52	33	30	4	19
	PARTNERSHIPS	429	147	281	147	112	2	109	35
	PARTNERSHIPS	1,307	398	909	1,632	1,585	1,401	311	47
	PARTNERSHIPS	4,872	2,293	2,579	5,443	3,571	2,772	1,454	1,872
	NATO BODIES	0	0	0	2,810	2,810	0	2,810	0
	NATIONAL	0	0	0	0	0	0	0	0
	PARTNERSHIPS	176	0	141	544,811	502,326	111,884	390,442	42,485
	NSIP	0	0	0	9,155	4,319	2,500	1,819	4,836
	NATIONAL	10,376	10,139	49	48,714	40,136	39,457	679	8,578
	NATIONAL	43,363	23,843	10,148	149,018	122,939	104,251	18,859	26,079
	NATIONAL	0	0	0	0	0	0	0	0
	NATO BODIES	26,537	20,575	5,065	2,665	2,551	2,403	19	114
	NATIONAL	6,133	4,899	2	31,037	23,574	22,140	6,179	7,463
	MULTINATIONAL	1,705	1,310	0	8,692	6,392	5,392	1,223	2,300

Log Ops Business Unit – Jointly and Commonly Funded Operational Project Costs continues overleaf....

Operational Budget	Source of Funding	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2016 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2016 COMMITMENTS	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	CREDITS AVAILABLE IN 2016	COMMITMENTS MADE IN 2016	ACCRUALS EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	MULTINATIONAL	991	425	0	15,651	10,219	9,512	707	5,432
	NATIONAL	1,357	994	83	7,205	5,572	4,628	955	1,633
	NATIONAL	0	0	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL	800	437	0	1,288	1,194	1,150	44	94
	MULTINATIONAL	2,736	2,654	82	1	1	1	0	0
	NATIONAL	0	0	0	85,624	75,758	64,023	16,761	9,866
	NATIONAL	0	0	0	6,840	4,645	3,896	963	2,195
	NATIONAL	0	0	0	13,797	12,346	4,426	9,269	1,451
	NATIONAL	0	0	0	8,028	7,592	7,565	54	436
	NATIONAL	0	0	0	8,185	7,851	4,985	7,851	334
	NATIONAL	0	0	0	12,770	7,271	1,054	6,217	5,499
	NATIONAL	0	0	0	669	627	97	530	42
	NATIONAL	0	0	0	1,024	977	98	879	47
	NATIONAL	0	0	0	376	310	208	102	66
	MULTINATIONAL	8,257	5,045	2,189	89,487	53,017	47,413	5,788	36,470
	MULTINATIONAL	0	0	0	5	0	0	0	5
	PARTNERSHIPS / Replenishment	345	153	120	2,117	736	262	479	1,381
	PARTNERSHIPS / Replenishment	760	364	234	4,614	2,562	1,002	1,562	2,052
	PARTNERSHIPS / Replenishment	13	0	5	187	23	0	23	164
	PARTNERSHIPS / Replenishment	75	33	0	2,522	74	7	67	2,448
	PARTNERSHIPS / Replenishment	1,710	1,252	319	5,916	2,517	749	1,768	3,399
	PARTNERSHIPS / Replenishment	0	0	0	173	1	1	0	172
	PARTNERSHIPS / Replenishment	0	0	0	23	1	1	0	22
	PARTNERSHIPS / Replenishment	476	439	25	2,574	2,411	909	1,562	163
	PARTNERSHIPS / Replenishment	0	0	0	60	0	0	0	60

Log Ops Business Unit – Jointly and Commonly Funded Operational Project Costs continues overleaf....

Operational Budget	Source of Funding	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2016 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2016 COMMITMENTS	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	CREDITS AVAILABLE IN 2016	COMMITMENT S MADE IN 2016	ACCRUALS EXPENDITUR E	UNPAID COMMITMEN TS	UNUSED CREDITS
	NATO BODIES / Replenishment	0	0	0	23	0	0	0	23
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS / Replenishment	112	104	8	2,296	201	33	168	2,095
	MULTINATIONAL / Replenishment	0	0	0	3,389	6	3	4	3,383
	PARTNERSHIPS / Replenishment	7	0	7	975	0	0	0	975
	PARTNERSHIPS / Replenishment	809	685	43	2,479	2,011	546	1,512	468
	PARTNERSHIPS / Replenishment	0	0	0	1	0	0	0	1
	PARTNERSHIPS / Replenishment	0	0	0	3	0	0	0	3
GRAND TOTAL		356,340	213,421	85,707	1,492,814	1,081,946	535,285	568,798	410,868

*For the "Transportation and FMS Charges" operational budget, the negative figure in respect of "unused credits" is because the credits authorised by the Agency Supervisory Board were surpassed in the year by customer-authorised purchases which were supported by customer funding.

The figures in the column "Prior 2016 unpaid commitments carried forward" do not represent the arithmetical differences between the amounts within column "Prior 2016 unpaid commitments brought forward" and "2016 payments against prior-2016 commitments"; these differences are mainly due to de-commitments/adjustments made during the reporting year 2013 against the open purchase orders/funds reservations from previous years forwarded in 2016. Unused Credits can be carried forward or lapsed depending on the rules governing the specific project of funder.

3. NAM Programme Business Unit

The NAM Programme bases its financial plan in USD and as such, the report on financial plan execution is reported here in USD.

All figures in USD '000	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2016 AUTHORISED CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITTED AUTHORIZED CREDITS	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND COMMITMENTS CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	LAPSED CREDITS
Acquisition	\$214,810	\$7,907	\$31,364	\$191,353	\$222,717	\$0
Operational	\$361,530	\$57,418	\$89,790	\$314,750	\$404,540	\$14,408
Total	\$576,340	\$65,326	\$121,154	\$506,103	\$627,257	\$14,408

All figures in USD '000	PRIOR 2016 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	2016 AUTHORISED CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITMENTS & AUTHORIZED CREDITS	UNPAID COMMITMENTS (i.e. LEGAL OBLIGATIONS) CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	LAPSED CREDITS
Administration	\$401	\$9,303	\$8,133	\$175	\$8,308	\$1,395

4. Central Europe Pipeline System Business Unit

	Budget Type	PRIOR 2016 AUTHORISED CREDITS BROUGHT	2016 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATI ONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Operational Budgets						
Personnel	O&M	392,956	58,779,300	57,527,697	288,079	1,356,481
	NP2	1,884,376	-	944,308	940,068	-
	NP3	1,079,458	281,000	518,614	557,419	284,424
	Business Case Germany	1,800	200,000	156,653	-	45,147
	Business Case Netherlands	-	158,620	158,477	-	143
	Depots	-	467,100	450,075	-	17,025
		<u>3,358,590</u>	<u>59,886,020</u>	<u>59,755,824</u>	<u>1,785,566</u>	<u>1,703,221</u>
Outside temporary staff	O&M	47,651	1,352,900	1,177,219	133,057	90,276
	Business Case Germany	-	26,000	22,130	-	3,870
	Depots	5,781	296,800	290,554	2,724	9,303
		<u>53,433</u>	<u>1,675,700</u>	<u>1,489,903</u>	<u>135,781</u>	<u>103,449</u>
Training of personnel	O&M	93,359	312,800	311,317	75,201	19,642
Travel and transportation	O&M	29,613	3,710,100	3,513,733	17,295	208,685
	Business Case Germany	-	13,800	3,147	-	10,653
	Business Case Netherlands	-	5,000	1,657	500	2,843
	Depots	-	72,000	69,295	-	2,705
		<u>29,613</u>	<u>3,800,900</u>	<u>3,587,833</u>	<u>17,795</u>	<u>224,886</u>
Hospitality	O&M	-	51,200	41,612	2,506	7,082
Operations	O&M	2,460,739	20,409,800	19,787,274	1,454,438	1,628,827
	Business Case Germany	-	48,050	40,602	-	7,448
	Business Case Netherlands	1,284	21,700	18,431	3,132	1,421
	Depots	-	142,000	134,819	4,727	2,454
		<u>2,462,023</u>	<u>20,621,550</u>	<u>19,981,126</u>	<u>1,462,296</u>	<u>1,640,150</u>
Maintenance	O&M	4,857,097	13,463,800	12,226,162	5,043,870	1,050,864
	NP2	4,081,590	2,500,000	1,231,767	5,181,306	168,518
	NP3	1,573,532	600,000	512,670	1,107,239	553,623
	Business Case Germany	9,682	122,900	32,124	92,537	7,921
	Business Case Netherlands	38,623	285,000	29,799	291,484	2,340
	Depots	280,219	971,880	795,395	424,298	32,406
		<u>10,840,743</u>	<u>17,943,580</u>	<u>14,827,917</u>	<u>12,140,733</u>	<u>1,815,673</u>

Central Europe Pipeline System Business Unit continued

Budget Type		PRIOR 2016 AUTHORISED CREDITS BROUGHT	2016 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATI ONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Operational Budgets (continued)						
General administrative expenses	O&M	1,557,582	10,785,040	10,569,103	1,504,974	268,545
	Business Case Germany	60	7,800	5,967	55	1,837
	Business Case Netherlands	-	12,000	-	12,000	-
	Depots	25,165	118,000	133,734	4,307	5,124
		<u>1,582,806</u>	<u>10,922,840</u>	<u>10,708,804</u>	<u>1,521,336</u>	<u>275,506</u>
Capital						
Fixed installations	NP2	1,354,361	-	-	1,354,361	-
Plant equipment	O&M	241,766	1,587,000	950,302	781,252	97,213
	Depots	17,244	78,520	85,852	1,608	8,304
		<u>259,010</u>	<u>1,665,520</u>	<u>1,036,154</u>	<u>782,860</u>	<u>105,516</u>
Vehicles	O&M	271,247	873,400	806,436	288,675	49,536
Office equipment	O&M	1,313,998	1,173,660	811,948	1,622,842	52,868
Long-Term Investments						
Modernisation 100% CEPS	O&M	37,763,989	15,845,600	15,253,522	36,772,723	1,583,343
	Depots	1,116,539	1,240,000	1,149,423	1,203,105	4,011
		<u>38,880,528</u>	<u>17,085,600</u>	<u>16,402,945</u>	<u>37,975,828</u>	<u>1,587,354</u>
INFRA projects - cost shares	O&M	1,046,325	102,250	701,747	390,319	56,508
Grand Total		<u>61,546,035</u>	<u>136,115,020</u>	<u>130,463,565</u>	<u>59,556,100</u>	<u>7,641,391</u>