

NATO SANS CLASSIFICATION

16 décembre 2020

DOCUMENT
C-M(2020)0049-AS1

**RAPPORT
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 15 décembre 2020, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) joint au C-M(2020)0049, a approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et a marqué son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers 2019 correspondants soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du C-M(2020)0049 et doit être placée en tête de ce document.

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



NATO SANS CLASSIFICATION

8 décembre 2020

DOCUMENT
C-M(2020)0049
Procédure d'accord tacite :
15 déc 2020 17:30

RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019 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 auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers 2019 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO). L'IBAN a émis une opinion sans réserve à la fois sur les états financiers et sur la conformité.
2. Le rapport de l'IBAN a été examiné par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) (annexe 1).
3. Je ne pense pas que cette question doive être examinée plus avant. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au mardi 15 décembre 2020 à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport du RPPB, approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et marqué son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers 2019 correspondants soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg

1 annexe
1 pièce jointe

Original : anglais



**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019 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-A(2020)0077 | Rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN sur l'audit des états financiers 2019 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) |
| B. | C-M(2015)0025 | Règlement financier de l'OTAN (NFR) |
| C. | AC/338-R(2020)0017 | Règles et procédures financières (FRP) de la NSPO |
| D. | PO(2015)0052 | Mandat issu du sommet du pays de Galles concernant la transparence et l'obligation de rendre compte |

INTRODUCTION

1. Le présent rapport établi par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) porte sur le rapport que le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a consacré à l'audit des états financiers 2019 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) et à l'audit de conformité avec le Règlement financier de l'OTAN (NFR) et le Règlement du personnel civil de l'OTAN. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur ces états financiers ainsi que sur la conformité (référence A).

OBJET

2. Le présent rapport appelle l'attention sur les éléments les plus importants du rapport de l'IBAN (référence A), afin que le RPPB puisse réfléchir aux questions d'ordre stratégique découlant de l'audit des états financiers de l'entité concernée et, s'il y a lieu, recommander une ligne de conduite au Conseil, dans le cadre d'une démarche propre à accroître la transparence, à améliorer le compte rendu et à renforcer la cohérence.

3. Le RPPB note que les observations formulées dans le rapport de l'IBAN ont été examinées et traitées par les pays participants, représentés au sein du Comité de surveillance de l'Agence (ASB) de la NSPO, qui est l'organe directeur compétent. En vertu de l'article 15 du Règlement financier de l'OTAN (NFR) (référence B), le RPPB est tenu d'examiner le rapport d'audit et de formuler des commentaires et des recommandations.

EXAMEN DE LA QUESTION

4. Pour l'exercice 2019, l'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations. Aucune de ces observations n'a eu d'incidence sur les opinions émises au sujet des états financiers et de la conformité. Dans la première de ces observations, l'IBAN indique que, étant donné que les liquidités et les placements de la NSPO atteignent un montant élevé, des mesures doivent être prises. Dans la deuxième observation, il appelle l'attention sur le fait que la NSPA doit s'adapter aux changements intervenus dans le régime en vigueur dans l'Union européenne (UE) pour la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). En outre, il a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors de précédents audits et il a constaté que trois de ces questions avaient été traitées et que onze étaient en cours de traitement.

4.1 Observation 1 : l'IBAN a constaté que les liquidités et les placements détenus par la NSPO atteignaient un montant élevé. Le NFR (référence B) et les règles et procédures financières (FRP) de la NSPO (référence C) prévoient des restrictions concernant les placements qui peuvent être effectués par les entités OTAN présentant des états financiers. L'ASB de la NSPO a toutefois autorisé une dérogation aux FRP de l'Organisation afin de réduire l'incidence potentielle de taux d'intérêt négatifs.

4.1.1 L'IBAN recommande que la dérogation octroyée par l'ASB soit clarifiée et que, dans les notes jointes aux états financiers, des informations supplémentaires soient données concernant la durée des dépôts à terme, les risques financiers auxquels la NSPO est exposée et les cas où les liquidités et les placements sont détenus par la NSPO au nom de ses clients. En outre, la NSPO devrait faire une nouvelle évaluation des risques liés aux dépôts à terme qu'elle détient dans des banques. Le RPPB estime que les dérogations de ce type devraient faire l'objet d'un examen au niveau de l'OTAN dans le cadre de la revue du NFR prévue pour le début de l'année 2021.

4.2 Observation 2 : en vertu de la convention d'Ottawa, l'OTAN, et donc la NSPO, sont exonérées du paiement de taxes et de droits. L'IBAN a constaté que l'Agence avait reçu de plusieurs fournisseurs implantés dans un pays de l'UE des notifications lui signifiant que, à compter du 1^{er} janvier 2020, les livraisons dans les autres États membres de l'UE ne pourraient pas être exonérées de la TVA en vertu des dispositions établies par ce pays en vue de l'application de l'amendement apporté à la directive 2006/112/CE, l'administration fiscale de chacun des États membres de l'UE ayant le droit de ne pas accorder l'exonération de taxe. En outre, l'IBAN a constaté que le Règlement des achats de la NSPO ne précisait pas si l'évaluation des offres soumises par les fournisseurs se faisait sur la base du prix net ou du prix brut, et il a indiqué que les instructions de la NSPA relatives aux appels d'offres ne couvraient pas les cas où la NSPA n'était pas exonérée de la TVA.

4.2.1 L'IBAN a recommandé à l'ASB – et le RPPB appuie cette recommandation – de continuer de réfléchir aux amendements qu'il faut apporter aux conditions et aux clauses générales des contrats de l'Agence, au Règlement des achats de la NSPO, aux instructions

d'exploitation et aux instructions relatives aux appels d'offres compte tenu des modifications du régime de TVA, et de recenser les risques d'entreprise liés à la TVA.

4.3 Suites données aux observations antérieures – Questions traitées : l'IBAN considère comme traitées la question relative au contrôle des avances clients et à l'affectation des fonds s'y rapportant à des activités menées au sein de l'Agence, la question relative à la présentation des montants à recevoir en souffrance et aux informations s'y rapportant et la question de la répartition des crédits clients non alloués et de la restitution aux pays des liquidités excédentaires.

4.4 Suites données aux observations antérieures – Questions en cours de traitement : l'IBAN a noté que des progrès avaient été réalisés dans le traitement des questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits, notamment la question de l'amélioration de la méthode utilisée pour le calcul des charges à payer. Il faut toutefois que d'importants progrès soient encore réalisés pour ce qui concerne le contrôle des stocks et les contrôles informatiques généraux, la préparation du compte rendu financier, l'amélioration du compte rendu relatif aux provisions et aux éléments de passif éventuel, l'indépendance de la fonction d'audit interne, le rapprochement des soldes entre entités OTAN présentant des états financiers et le compte rendu s'y rapportant, le contrôle relatif aux conflits d'intérêts potentiels concernant les achats, la mise en œuvre de processus de lancement d'alerte, ainsi que le respect du NFR.

CONCLUSIONS

5. Deux nouvelles observations ont été formulées concernant les états financiers 2019 de la NSPO. Aucune d'elles n'a eu d'incidence sur les opinions émises au sujet de ces états financiers. À la date de l'établissement du rapport de l'IBAN, parmi les questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits, onze étaient en cours de traitement et trois avaient été traitées.

6. Pour l'exercice 2019, l'IBAN a indiqué que, étant donné que les liquidités et les placements de la NSPO atteignaient un montant élevé, des mesures devaient être prises. Il a aussi souligné que la NSPA devait s'adapter aux changements intervenus dans le régime de TVA applicable dans l'UE. À cet égard, le RPPB appuie la recommandation de l'IBAN selon laquelle il faudrait clarifier les dérogations aux FRP de la NSPO, améliorer les informations relatives aux dépôts à terme et aux dépôts à vue qui sont présentées dans les états financiers et réévaluer les risques liés aux dépôts à terme dans des banques. Le RPPB propose en outre que le problème du montant élevé des liquidités et des placements soit examiné au niveau de l'OTAN dans le cadre de la revue du NRF, prévue pour 2021. Il appuie aussi la recommandation de l'IBAN visant à ce que l'ASB continue de réfléchir aux changements qu'il faut apporter à son cadre réglementaire pour ce qui concerne le régime de la TVA.

7. S'agissant des observations faites lors de précédents audits, le RPPB note avec satisfaction que la NSPO a fait des progrès considérables pour ce qui concerne le contrôle des avances clients, l'affectation des fonds, les informations relatives aux montants à recevoir en souffrance et la répartition des crédits clients non alloués. En outre, il appuie la recommandation de l'IBAN visant à ce que la NSPO continue de faire des progrès sur la voie du contrôle des stocks et des contrôles informatiques (droits d'accès et séparation des tâches), de la préparation du compte rendu financier, de l'amélioration du compte rendu relatif aux provisions et aux éléments de passif éventuel, de l'indépendance de la fonction d'audit interne, du rapprochement des soldes entre entités OTAN présentant des états financiers et du compte rendu s'y rapportant, du contrôle relatif aux conflits d'intérêts potentiels concernant les achats, de la mise en œuvre de processus de lancement d'alerte ainsi que du respect du NFR.

RECOMMANDATIONS

8. Le RPPB recommande au Conseil :
- 8.1 de prendre note du présent rapport ainsi que du rapport de l'IBAN (référence A) ;
 - 8.2 d'approuver les conclusions formulées aux paragraphes 5 à 7 du présent rapport ;
 - 8.3 d'autoriser la communication au public des états financiers 2019 de la NSPO, du rapport de l'IBAN correspondant ainsi que du présent rapport, conformément à la politique agréée dans le document de référence D.



NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-A(2020)0077
26 août 2020

- À : Secrétaire général
(À l'attention du Directeur du Cabinet)
- Cc : Représentants permanents auprès de l'OTAN
Président du Comité de surveillance de l'Agence (ASB) de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO)
Directeur général de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA)
Contrôleur des finances de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA)
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources
Chef de la Branche Secrétariat et finances du Bureau OTAN des ressources
Bureau d'ordre du Cabinet
- Objet : ***Opinion et lettre d'observations et de recommandations du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) concernant la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 – IBA-AR(2020)0009***

Monsieur le Secrétaire général,

Vous trouverez ci-joint l'opinion (annexe 2) et la lettre d'observations et de recommandations (annexe 3) de l'IBAN, ainsi qu'une note succincte à l'intention du Conseil (annexe 1).

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la NSPO ainsi que sur la conformité pour l'exercice 2019.

Veuillez agréer, Monsieur le Secrétaire général, l'assurance de ma haute considération.

Daniela Morgante
Présidente

Pièces jointes : voir ci-dessus.

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



**Note succincte
du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN)
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 2019**

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 2019, le montant des produits de la NSPO était de 3,29 milliards d'euros, pour des charges d'un montant de 3,35 milliards d'euros.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Au cours de l'audit, l'IBAN a formulé deux observations assorties de recommandations. Ses constatations sont présentées dans la lettre d'observations et de recommandations (annexe 3).

On trouvera ci-après un relevé des principales constatations, qui n'ont pas d'incidence sur l'opinion émise.

1. Les liquidités et les placements de la NSPO atteignent un montant élevé et des mesures doivent être prises à cet égard.
2. La NSPA doit s'adapter au régime en vigueur pour la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors de précédents audits. Ces observations et l'état des questions correspondantes sont résumés dans l'annexe 3. L'IBAN a noté que trois questions avaient été traitées et que onze questions étaient en cours de traitement.

L'opinion et la lettre d'observations et de recommandations ont été transmises à la NSPA, dont les commentaires ont ensuite été intégrés dans le rapport, avec, le cas échéant, la position de l'IBAN à leur sujet (appendice à l'annexe 3)

26 août 2020

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES 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 2019

**OPINION DE L'AUDITEUR EXTERNE
À L'INTENTION DU CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD**

Vérification des états financiers

Opinion sur les états financiers

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a procédé à la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019. Diffusés sous la cote AC/338-D(2020)0008 et soumis à l'IBAN le 16 avril 2020, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2019, de l'état de la performance financière, de l'état des variations de l'actif net/situation nette et du tableau des flux de trésorerie pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du plan financier portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière de la NSPO au 31 décembre 2019 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du plan financier pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019, en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN.

Justification de l'opinion émise sur les états financiers

Le Règlement financier de l'OTAN (NFR) prévoit que l'audit externe des entités OTAN présentant des états financiers et des organismes OTAN établis en vertu du Traité de l'Atlantique Nord est effectué par l'IBAN.

L'IBAN a effectué son audit sur la base des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 1000-1810), définies par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), ainsi que des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte.

L'IBAN est indépendant, ainsi que le prévoit le Code de déontologie de l'INTOSAI, et il s'est acquitté de ses responsabilités dans le respect des dispositions de ce code. Les responsabilités des membres de l'IBAN sont décrites de manière plus détaillée dans la section « Responsabilités de l'IBAN concernant la vérification des états financiers » et dans sa charte.

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

Responsabilité de la direction concernant les états financiers

La responsabilité de la direction concernant les états financiers est définie dans le NFR. Les états financiers de la NSPO sont établis en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN tel qu'approuvé par le Conseil. Il incombe au contrôleur des finances de soumettre les états financiers à l'IBAN au plus tard le 31 mars qui suit la fin de l'exercice visé dans les états financiers.

Les états financiers sont signés par le chef de l'entité OTAN concernée et par le contrôleur des finances. En apposant leur signature sur ces documents, ceux-ci confirment que des mesures de gouvernance financière, des mécanismes de gestion des ressources, des contrôles internes et des systèmes d'information financière ont été mis en place et maintenus afin de garantir une utilisation efficace et efficiente des ressources.

Cette confirmation couvre l'élaboration, la mise en place et le maintien d'un ensemble de contrôles internes de nature à permettre l'établissement et la présentation d'états financiers qui soient auditables et exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur. Elle couvre aussi le compte rendu relatif à la capacité de l'entité à poursuivre son activité, la présentation, le cas échéant, des questions relatives à la continuité de l'activité, et l'application du principe comptable de continuité d'activité, à moins qu'il soit prévu de liquider l'entité ou de mettre un terme à son activité ou qu'il ne soit pas réaliste de procéder de la sorte.

Responsabilités de l'IBAN concernant la vérification des états financiers

L'audit a pour objectif de permettre à l'IBAN d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si les états financiers considérés dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, et de formuler une opinion à leur sujet. L'assurance raisonnable correspond à un degré de certitude élevé, mais elle ne garantit pas qu'un audit effectué conformément aux ISSAI permettra dans tous les cas de détecter les inexactitudes significatives. Les inexactitudes, qui peuvent résulter d'une fraude ou d'une erreur, sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que, considérées isolément ou collectivement, elles influent sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'audits effectués conformément aux ISSAI, les auditeurs font appel à leur jugement professionnel et à leur esprit critique tout au long de la planification et de la réalisation du travail. Cela nécessite de tenir compte des particularités que présentent les entités du secteur public. L'IBAN s'attache aussi :

- à recenser et à évaluer les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, à concevoir et à mettre en œuvre des procédures d'audit sensibles à ces risques ainsi qu'à obtenir par son audit les éléments probants nécessaires et suffisants pour lui permettre de formuler une opinion ; le risque de non-détection d'une inexactitude significative relevant d'une fraude est plus élevé que le risque de non-détection d'une inexactitude significative relevant d'une erreur, car la fraude peut résulter d'une collusion, d'une falsification, d'omissions intentionnelles, de fausses déclarations ou du contournement du contrôle interne ;
- à acquérir une connaissance du contrôle interne qui soit pertinente pour l'audit, 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 de l'entité ;
- à déterminer si les méthodes comptables appliquées sont appropriées et si les estimations comptables et les informations connexes fournies par la direction sont raisonnables ;
- à se prononcer sur le caractère approprié ou non de l'utilisation du principe comptable de la continuité d'activité et à déterminer, à partir des éléments probants obtenus par l'audit, s'il existe une incertitude significative du fait d'événements ou de circonstances susceptibles de remettre fondamentalement en cause la capacité de l'entité à poursuivre son activité ; si l'IBAN juge qu'une telle incertitude existe, il est tenu d'appeler l'attention, dans son opinion, sur les informations correspondantes figurant dans les états financiers ou, si ces informations sont incomplètes, de formuler une opinion modifiée ; les conclusions de l'IBAN sont fondées sur les éléments probants en sa possession à la date d'établissement de son rapport d'audit ; il n'est toutefois pas exclu que l'entité soit amenée à cesser son activité en raison d'événements ou de circonstances futurs ;
- à évaluer la présentation générale, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies, et à déterminer si les états financiers rendent compte fidèlement des opérations et des événements qui en font l'objet.

L'IBAN est tenu de communiquer avec les organes chargés de la gouvernance, et notamment de les informer du périmètre et du calendrier de la mission d'audit qu'il prévoit d'effectuer, des principales conclusions de l'audit et des lacunes significatives qu'il aura éventuellement constatées dans le contrôle interne au cours de l'audit.

L'opinion que l'IBAN formule à l'intention du Conseil de l'Atlantique Nord doit aider ce dernier à s'acquitter de son rôle. C'est la raison pour laquelle l'IBAN est responsable de ses travaux et de son opinion devant le seul Conseil.

Vérification de la conformité

Opinion sur la conformité

Sur la base des procédures qu'il a appliquées, l'IBAN estime que rien, dans son audit des états financiers, ne lui donne de raison de penser que les fonds n'ont pas été régulièrement employés à l'acquittement de dépenses autorisées ou qu'ils ne sont pas conformes au Règlement financier de l'OTAN et au Règlement du personnel civil de l'OTAN.

Justification de l'opinion émise sur la conformité

L'IBAN a effectué la vérification portant sur la conformité sur la base des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 4000), définies par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), ainsi que des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte.

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

Responsabilité de la direction concernant la conformité

Tous les membres du personnel – civils et militaires – de l'OTAN sont tenus de respecter le Règlement financier de l'OTAN ainsi que les règles et procédures financières qui s'y rattachent et les directives d'application particulières, dont le Règlement du personnel civil de l'OTAN fait partie.

Le directeur général de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) est responsable et tenu comptable d'une saine gestion financière. Les organismes OTAN et les entités OTAN présentant des états financiers doivent administrer leurs finances en s'appuyant sur les principes suivants : adéquation, bonne gouvernance, obligation de rendre compte, transparence, gestion des risques et contrôle interne, audit interne, audit externe, prévention et détection des fraudes.

Responsabilité de l'IBAN concernant la conformité

Selon sa charte, en plus d'être responsable de fournir une assurance raisonnable quant à la question de savoir si les états financiers considérés dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, l'IBAN doit chaque année rendre au Conseil un avis indépendant lui assurant que les fonds ont été régulièrement employés à l'acquittement de dépenses autorisées (adéquation) et qu'ils sont conformes aux règles en vigueur (régularité). Par « adéquation », on entend le respect des principes généraux régissant une gestion financière saine ainsi que la conduite des membres de l'administration. Par « régularité », on entend le respect de critères officiels tels que les règlements, règles et procédures applicables.

Il incombe ainsi à l'IBAN d'appliquer des procédures lui permettant d'obtenir en toute indépendance une assurance sur le point de savoir si les fonds ont été régulièrement employés à l'acquittement de dépenses autorisées et si les opérations correspondantes ont été exécutées conformément à la réglementation en vigueur. De telles procédures prévoient notamment la prise en compte des risques de non-conformité significative.

Bruxelles, le 26 août 2020



Daniela Morgante
Présidente

26 août 2020

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES 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 2019

Introduction

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) 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 2019. Il a émis une opinion sans réserve à leur sujet, ainsi qu'une opinion sans réserve sur la conformité.

Observations et recommandations

Au cours de l'audit, l'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations.

Ces observations n'ont pas d'incidence sur l'opinion émise par l'IBAN au sujet des états financiers et de la conformité.

3. Les liquidités et les placements de la NSPO atteignent un montant élevé et des mesures doivent être prises à cet égard.
4. La NSPA doit s'adapter au régime en vigueur pour la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors de précédents audits. Il a constaté que trois questions avaient été traitées et que onze questions étaient en cours de traitement.

Une lettre a été adressée à la direction de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA). Elle contient des observations et des recommandations qui ont été formulées au cours de l'audit et qui ne figurent pas dans la présente lettre d'observations et de recommandations, et elle fait le point sur les suites données à des observations formulées dans de précédentes lettres à la direction. En effet, l'IBAN estime que ces questions doivent être traitées par la direction de la NSPA et qu'elles relèvent dès lors de la responsabilité de celle-ci.

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS**1. LES LIQUIDITÉS ET LES PLACEMENTS DE LA NSPO ATTEIGNENT UN MONTANT ÉLEVÉ ET DES MESURES DOIVENT ÊTRE PRISES À CET ÉGARD****Contexte**

1.1 Au 31 décembre 2019, le montant des liquidités et des placements de la NSPO était élevé (2,55 milliards d'euros). Il est dès lors particulièrement important de veiller à ce que l'Organisation applique les principes d'une saine gestion financière pour ce qui concerne ses liquidités et ses placements, dans le respect des règles approuvées par les pays. Cela veut dire qu'il faut faire en sorte que les liquidités et les placements de la NSPO ne soient pas exposés à des risques non prévus.

1.2 Les organismes OTAN peuvent effectuer des placements mais doivent tenir compte des restrictions définies dans le Règlement financier de l'OTAN (NFR) s'agissant de la durée de ces placements et du niveau du risque financier auquel les fonds placés peuvent être exposés. L'article 31 du NFR stipule que « *les chefs d'organisme OTAN sont autorisés à effectuer des placements à court terme et à faible risque avec les fonds qui ne leur sont pas immédiatement nécessaires, conformément aux principes de base d'une saine gestion financière* » et que « *dans le choix des banques ou institutions financières et des placements à court terme et à faible risque, ils s'efforcent d'obtenir, pour les services requis, les conditions les plus favorables en termes de coûts, de rendement et de risque financier, compte tenu des conditions du marché.* »

1.3 Les restrictions relatives aux placements qui sont prévues dans le NFR sont également énoncées dans les règles et procédures financières (FRP) de la NSPO, lesquelles confirment que le directeur général de la NSPO est autorisé à effectuer des placements à court terme et à faible risque et que les placements à court terme sont assortis d'une échéance d'un an maximum (article 31 de la directive fonctionnelle n° 2300 de la NSPO).

1.4 Alors que le NFR et les FRP de la NSPO prévoient des restrictions concernant la durée des placements et le niveau du risque financier, ils ne font pas mention des types de placements autorisés. Il appartient aux organismes OTAN de déterminer les types de placements qui répondent aux critères définis dans le NFR. Selon les orientations données par la NSPO dans l'instruction d'exploitation n° 4300-08 (OI 4300-08), les placements effectués par la NSPO peuvent prendre la forme de dépôts à terme, de comptes d'épargne et d'obligations. S'agissant des dépôts à terme, l'OI 4300-08 stipule que ce type de placement doit porter sur une durée déterminée qui, normalement, ne peut pas dépasser un an, sauf si le Comité de surveillance de l'Agence (ASB) en décide autrement.

1.5 En décembre 2017, l'ASB a approuvé une dérogation (AC/338-R(2017)0012) aux FRP de la NSPO, qui prévoit que des dépôts à terme ne dépassant pas une durée de deux ans et un montant total de 500 millions d'euros (MEUR) peuvent être effectués à titre exceptionnel en vue de la réduction de l'incidence potentielle de taux d'intérêt négatifs. Ces

dépôts à terme exceptionnels sont autorisés à condition que les fonds placés puissent être repris à tout moment au cours de la période de placement et que les « processus et critères appliqués pour la sélection des banques en vue du placement de dépôts à court terme » (AC/338-D(2017)0052) soient respectés. Ce document décrit l'évaluation des risques qui doit être réalisée préalablement à un placement, ainsi que les procédures de suivi de la notation des banques où sont effectués les dépôts à terme. En décembre 2019, l'ASB a approuvé une version révisée (AC/338-R(2019)0016-REV1) de la dérogation aux FRP de la NSPO évoquée plus haut, qui prévoit que cette dérogation restera en vigueur tant que les taux d'intérêt négatifs imposés par la Banque centrale européenne seront appliqués, le but étant de permettre à l'Agence d'effectuer, à titre exceptionnel, des dépôts à terme ne dépassant pas une durée de quatre ans et un montant total de 500 MEUR.

1.6 Selon la norme comptable internationale du secteur public (IPSAS) 2, « *les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme plutôt que pour un placement ou d'autres finalités. Pour qu'un placement puisse être considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être facilement convertible en un montant de trésorerie connu et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur.* » Par ailleurs, l'IPSAS 29 prévoit que « *les placements détenus jusqu'à leur échéance sont des actifs financiers non dérivés, assortis de paiements fixes ou déterminables et d'une échéance fixe, que l'entité a l'intention manifeste et la capacité de conserver jusqu'à leur échéance. Les placements détenus jusqu'à leur échéance doivent être évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.* »

1.7 Comme indiqué à la page 4 des états financiers 2019 de la NSPO, « *Elle [La NSPO] ne se voit pas imposer d'objectifs financiers en rapport avec sa situation et sa performance financières (comme, par exemple, des objectifs à atteindre en matière de chiffre d'affaires opérationnel) ni avec ses flux de trésorerie si ce n'est l'objectif de disposer d'un financement suffisant pour couvrir ses coûts administratifs et les besoins opérationnels de ses clients. La NSPO détient des soldes importants de fonds appartenant aux clients, fonds qui sont principalement compensés par les engagements financiers futurs. Cet état de choses a reçu l'aval du Conseil.* » Toutes les affirmations faites dans les états financiers au sujet de décisions prises par des organes directeurs de l'OTAN doivent être étayées par des éléments écrits toujours d'actualité et suffisamment probants.

1.8 Selon l'IPSAS 1, « *chaque catégorie significative d'éléments similaires doit faire l'objet d'une présentation séparée dans les états financiers. Les éléments de nature ou de fonction dissemblables sont présentés séparément, sauf s'ils sont non significatifs.* ». S'agissant des liquidités et des placements, cela signifie que, dans les informations données dans les états financiers, il faut établir une nette distinction entre les liquidités et placements détenus par la NSPO pour le compte de clients, et les liquidités et placements appartenant à la NSPO. Si toutes les liquidités et tous les placements sont détenus pour le compte de clients, alors il faut l'indiquer clairement dans les états financiers.

Observations

1.9 La NSPO a récemment communiqué à l'ASB un document intitulé « Démarche de l'Agence concernant les placements à faible risque pendant la pandémie de COVID-19 », qui porte sur la gestion par l'Agence du risque financier dans le contexte de la pandémie actuelle. Selon cette analyse, la NSPO marque sa préférence pour une approche combinant la poursuite de la réalisation de placements comme d'habitude et une stratégie de grande prudence. Par ailleurs, il est indiqué dans le document évoqué que l'Agence agirait en fonction de ce que le contrôleur des finances estime nécessaire pour réagir aux conditions des marchés.

1.10 S'agissant de la conversion en liquidités des dépôts à court terme de la NSPO, l'IBAN souhaiterait appeler l'attention sur le fait que des restrictions sont souvent appliquées, qui représentent un risque financier pour la NSPO (perte par rapport à la valeur initiale du capital et/ou pénalité financière en cas de retrait anticipé). En outre, il faut souvent avertir la banque à l'avance (préavis de 31 ou de 35 jours), ce qui signifie que les dépôts à terme ne peuvent être convertis en liquidités qu'après expiration du préavis fixé dans le contrat.

1.11 Au 31 décembre 2019, sur les 2,55 milliards d'euros détenus par la NSPO, on recensait des dépôts à court terme d'un montant total de 1,989 milliard d'euros, parmi lesquels des dépôts d'un montant de 581,64 MEUR dont la durée restante dépassait un an. Ainsi que le prévoit l'AC/338-R(2017)0012, ces dépôts à terme d'un montant de 581,64 MEUR devraient normalement être considérés par la NSPA comme des dépôts effectués à titre exceptionnel puisqu'ils dépassent la durée maximale d'un an fixée dans les FRP de la NSPO. Ils sont constitués, pour un montant de 459 MEUR, de dépôts pouvant être conservés pendant une période allant jusqu'à cinq ans. L'Agence considère toutefois ces dépôts comme des équivalents de trésorerie étant donné qu'il s'agit de placements renouvelables qui peuvent faire l'objet d'un retrait anticipé à condition qu'un préavis d'un mois soit donné à la banque. Le NFR et les FRP de la NSPO ne donnent pas d'informations sur ce qui est considéré comme un préavis raisonnable pour la liquidation des dépôts à terme. L'ASB n'a pas non plus défini à ce jour ce que l'on peut considérer comme un préavis raisonnable.

1.12 Par ailleurs, pour la gestion des dépôts à terme, l'Agence considère que les règles relatives à la durée des placements s'appliquent à la durée totale prévue dans le contrat. Toutefois, pour l'établissement du compte rendu financier, la NSPO a considéré que les règles relatives à la durée s'appliquaient à la durée restante d'un placement, et non à la durée totale prévue dans le contrat (date de début – date de fin des dépôts à terme). L'IBAN estime que les règles relatives au compte rendu financier doivent s'appliquer à la durée contractuelle totale, et pas uniquement à la durée restante d'un placement.

1.13 Afin de déterminer si les critères définis dans l'IPSAS 2 concernant la trésorerie et les équivalents ont été respectés, l'IBAN a demandé à l'Agence de lui fournir, pour tous les dépôts à terme qu'elle possédait au 31 décembre 2019, les informations suivantes : finalité, convertibilité, risque de changement de valeur et durée. Suite à l'analyse réalisée par

l'Agence, il est apparu que la législation nationale imposait des restrictions à au moins une banque, ce qui pourrait à l'avenir empêcher la NSPA de liquider de manière anticipée ses dépôts à terme. Dans ce cas-là, le retrait anticipé pourrait ne pas être possible et, de ce fait, il ne serait pas possible de retirer les dépôts à terme à tout moment comme l'exige l'ASB. Au 31 décembre 2019, la NSPO détenait dans la banque concernée des dépôts à terme d'un montant de 276,26 MEUR dont la durée restante était d'au moins un mois.

1.14 S'agissant des clauses et des conditions fixées dans le contrat passé avec la banque concernée, la section 18, intitulée « Droits de résiliation par le client », prévoit ce qui suit.

(1) *Droit de résiliation du contrat à tout moment*

À moins que la banque et le client ne se soient mis d'accord sur une clause de résiliation différente, le client peut, à tout moment, sans préavis, mettre un terme en tout ou partie à sa relation d'affaires (par exemple accord sur les versements par chèque).

(2) *Résiliation pour motif raisonnable*

Si la banque et le client se sont mis d'accord sur une clause de résiliation différente pour une relation d'affaires particulière, cette relation ne peut prendre fin sans préavis que s'il existe un motif raisonnable justifiant qu'il est inacceptable pour le client de poursuivre la relation et pour autant que les préoccupations légitimes de la banque aient été prises en considération.

1.15 La NSPA a demandé à la banque concernée de confirmer officiellement les dispositions relatives à la liquidation anticipée de ses dépôts à terme. La banque a répondu que « *en général, s'agissant des dépôts à terme, l'institution financière n'est pas tenue de rembourser avant l'échéance légale le montant placé. Rien n'oblige l'institution financière à accepter de rembourser un dépôt à terme. Nous confirmons toutefois à la NSPA que, par le passé, nous aurions accepté de lui rembourser à tout moment et sur demande ses dépôts à terme, aux niveaux prévalant sur le marché au moment du remboursement. Les niveaux du marché dépendent des taux d'intérêt, des liquidités sur le marché et d'autres facteurs.* » Même si la banque a confirmé que, par le passé, elle aurait accepté de rembourser à la NSPA à tout moment et sur demande les dépôts à terme effectués, il n'y a pas de garantie que ce sera nécessairement encore le cas à l'avenir. L'Agence n'a pas été en mesure de confirmer si la législation nationale imposait des restrictions et, le cas échéant, la période pendant laquelle ces restrictions s'appliquaient. Par conséquent, à l'avenir, les dépôts à terme effectués par l'Agence dans cette banque pourraient devoir être reclassés en placements détenus jusqu'à leur échéance tels que définis dans l'IPSAS 29, et être traités et comptabilisés comme des actifs financiers non dérivés.

1.16 Dans ses états financiers, la NSPO déclare qu'elle « *détient des soldes importants de fonds appartenant aux clients, fonds qui sont principalement compensés par les engagements financiers futurs* » et que « *cet état de choses a reçu l'aval du Conseil* ».

L'IBAN considère que cette déclaration est fondée sur le rapport que le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) a établi concernant les états financiers 2016 de la NSPO (AC/335-N(2017)0099). On trouve dans l'annexe à ce rapport du RPPB un document portant la cote AC/338-D(2017)0014-REV1, dans lequel l'Agence présentait ses points de vue sur le montant élevé de ses liquidités (recommandation 30, page 16) et dans lequel l'ASB considérait que la question était clôturée. Dans son rapport, le RPPB notait que l'Agence s'efforçait de résoudre les problèmes repérés par l'IBAN et qu'il incombait au Comité AAA et à l'ASB de la NSPO de suivre l'avancement des questions en souffrance. Il recommandait au Conseil de prendre note de la situation. L'IBAN n'a toutefois pas trouvé d'éléments probants donnant à penser que le Conseil avait formellement et expressément avalisé la situation.

1.17 En outre, la terminologie à utiliser par les comités OTAN a depuis été précisée dans un document d'orientation du Secrétariat du Conseil (CONSEC), qui stipule qu'il faut utiliser dans la version anglaise les termes « agreed » ou « approved » plutôt que le terme « endorsed ». Ainsi, en 2019, l'IBAN considère que le Conseil n'a pas pu avaliser le niveau des liquidités de la NSPO. Si le Conseil doit prendre une décision spécifique sur une telle question, il faut que l'Agence soumette expressément une demande en ce sens en passant par les canaux appropriés.

1.18 Pour terminer, il est à noter que, au 31 décembre 2019, la majeure partie des 2,55 milliards d'euros de liquidités et de placements de la NSPO se composait de fonds détenus pour le compte de ses clients. Les notes jointes aux états financiers de 2019 ne précisent pas clairement les cas où les liquidités ou les placements sont détenus par la NSPO pour le compte de ses clients. Il est important de présenter dans les états financiers la nature des liquidités et des placements de la NSPO et de préciser s'il s'agit de fonds qui appartiennent à l'Organisation ou de fonds détenus pour le compte de clients. Si toutes les liquidités et tous les placements sont détenus pour le compte de clients, alors il faut l'indiquer clairement dans les états financiers.

Recommandations

1.19 Le montant des liquidités et des placements de la NSPO étant élevé, l'IBAN recommande à celle-ci de faire en sorte que les risques s'y rapportant sur le plan financier et sur le plan de la conformité soient atténués. À cet effet, la NSPO devrait prendre les mesures suivantes :

- a) préciser que la dérogation aux FRP de la NSPO que l'ASB a accordée (AC/338-R(2019)0016-REV1) s'applique à l'ensemble de la durée d'un placement prévue dans le contrat, et pas uniquement à la durée restante ; l'ASB devrait en outre déterminer ce qu'il faut considérer comme un préavis raisonnable pour la conversion des dépôts à terme en liquidités, compte tenu des bonnes pratiques en la matière ;
- b) présenter, dans les notes jointes aux états financiers, des informations complémentaires sur l'échéance des dépôts à terme de la NSPO et sur les risques

financiers auxquels la NSPO est exposée (laps de temps nécessaire pour la conversion des dépôts à terme en liquidités en raison de la durée du préavis ou des éventuelles restrictions prévues par la législation nationale pour leur liquidation anticipée) ;

- c) réévaluer les risques liés à la détention de dépôts à terme dans les banques ; en effet, la liquidation anticipée de tels dépôts peut être interdite en vertu des conditions qui s'y appliquent ou de la législation nationale ; si, à l'avenir, une banque n'est pas en mesure de confirmer officiellement qu'elle accepte de rembourser un dépôt à terme avant l'échéance légale, l'Agence devrait envisager de classer les dépôts à terme concernés non pas dans la catégorie « trésorerie et équivalents » mais dans la catégorie « placements », et d'appliquer l'IPSAS 29 pour leur traitement comptable ;
- d) reformuler la note traitant de la question dans les états financiers afin qu'elle énonce avec exactitude la décision du Conseil concernant les soldes élevés des fonds versés par les clients ;
- e) préciser clairement, dans les notes jointes aux états financiers, les cas où les liquidités et les placements sont détenus par la NSPO pour le compte de ses clients ; la NSPO pourrait aussi envisager de créer, dans l'état de la situation financière, une nouvelle catégorie d'actifs, qui pourrait s'intituler « Trésorerie et équivalents détenus pour le compte de clients »/« Placements détenus pour le compte de clients ».

2. LA NSPA DOIT S'ADAPTER AU RÉGIME EN VIGUEUR POUR LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE (TVA)

Contexte

2.1 La NSPA doit respecter le NFR, le Règlement des achats de la NSPO (n° 4200) et les directives sur la bonne gouvernance des agences (C-M(2005)0087). La clause 6 (Taxes et droits) de l'instruction d'exploitation n°4200-01 de la NSPA, du 18 mars 2019, stipule que « en tant qu'organisme subsidiaire de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, la NSPA est totalement exonérée du paiement de taxes et droits en application de la Convention d'Ottawa en date du 20 septembre 1951 ». Le paragraphe 6.3 de cette instruction d'exploitation prévoit ce qui suit : « Toutefois, si en application d'une loi ou d'un règlement officiel, le titulaire du marché se voit contraint au paiement d'une taxe ou d'un droit quelconque facilement identifiable se rapportant au présent contrat, il lui appartient d'en indiquer le montant dans sa(ses) facture(s) sous une rubrique distincte. L'identification complète des taxes ou droits de cette nature doit être fournie avec référence à la loi ou au règlement officiel en exécution duquel ou de laquelle ils ont été imposés. »

2.2 Selon l'article 4.1 du Règlement des achats de la NSPO (Règlement n° 4200), « *un des objectifs principaux de la NSPA est d'obtenir, par le jeu de la concurrence internationale, les prix les plus économiques pour les matériels et les services* ». L'article 5.5.1 de l'OI 4200-01 stipule que, après comparaison des offres, l'offre la plus basse, conforme sur les plans technique, économique et contractuel, est choisie. Il prévoit aussi que, pour l'évaluation des offres en vue de la sélection de la plus économique, il est dûment tenu compte des prix, des délais de livraison et des capacités techniques, et que les coûts de transport sont pris en considération si l'appel d'offres le précise.

2.3 Pour ce qui concerne les prix à communiquer, les instructions de la NSPA relatives aux appels d'offres prévoient, dans le chapitre relatif à l'exonération de taxes, que « *tous les prix et tarifs cités ne comprennent pas les taxes et les droits dont la NSPA est exonérée en vertu des dispositions de la convention d'Ottawa, signée le 20 septembre 1951, et de l'accord conclu entre la NAMSA et le Gouvernement du Luxembourg le 19 juin 1968, qui s'intitule " Arrangement relatif à l'exonération des impôts, droits et taxes, consentie par les autorités luxembourgeoises au NAMSO [Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement] " »* ».

2.4 L'article 12 du NFR stipule que les chefs d'organisme OTAN doivent veiller à ce que les fonctions de gestion interne nécessaires soient en place pour assurer un contrôle interne efficace qui permette de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation par l'organisme OTAN de ses objectifs. Cela nécessite une identification et une gestion efficaces des risques. La NSPA attribue un grand nombre de marchés, ce qui fait naître des obligations légales, donne lieu à l'engagement de fonds des pays et expose l'Agence à des risques sur les plans juridique et contractuel. Par ailleurs, dans la procédure d'exploitation AM 20 de la NSPA, la gestion des risques est considérée comme une priorité de l'Agence qui nécessite d'associer les parties prenantes internes et externes à l'identification, à l'analyse, à l'évaluation et à l'atténuation des risques susceptibles de nuire aux activités de la NSPA ou à sa réputation.

Observations

2.5 L'Agence a reçu de plusieurs fournisseurs implantés dans un État membre de l'Union européenne (UE) des notifications officielles lui signifiant que, à compter du 1^{er} janvier 2020, les livraisons dans les autres États membres de l'UE ne pourraient pas être exonérées de la TVA en raison des dispositions d'une nouvelle loi nationale et que la TVA serait prélevée dans le pays concerné. La loi appliquée par les autorités de cet État membre de l'UE découle directement de l'amendement que la directive (UE) 2018/1910 du Conseil (article 1(3),(a) et (b)), du 4 décembre 2018, a apporté à la directive 2006/112/CE du Conseil, du 28 novembre 2006, *en ce qui concerne l'harmonisation et la simplification de certaines règles dans le système de taxe sur la valeur ajoutée pour la taxation des échanges entre les États membres*. La directive UE ne concerne pas qu'un seul État membre de l'UE.

2.6 En vertu de la convention d'Ottawa, l'OTAN, et donc la NSPO, sont exonérées de la TVA. Toutefois, l'administration fiscale de chacun des États membres de l'UE a le droit de ne pas accorder l'exonération de taxe prévue à l'article 138 de la directive 2006/112/CE

(si les biens sont livrés à un autre assujetti ou à une personne morale non assujettie agissant en tant que tel dans un État membre autre que celui du départ de l'expédition ou du transport des biens) en l'absence d'un numéro d'identification TVA de la NSPA ou si les états récapitulatifs requis ne sont pas établis.

2.7 L'IBAN comprend que, s'agissant des services, la règle est que la TVA est prélevée là où les services sont exécutés. Les services peuvent donc être exécutés dans le pays de l'utilisateur final ou dans le pays du soumissionnaire. Si la TVA est prélevée dans le pays où les services sont exécutés, et que celui-ci est différent du pays de l'utilisateur final, l'inclusion de la TVA dans le prix évalué peut être envisagée si c'est pertinent.

2.8 L'IBAN a toutefois constaté que l'actuel Règlement des achats de la NSPA (Règlement n° 4200) et l'OI 4200-01 s'y rapportant ne précisait pas si l'évaluation des offres soumises par des fournisseurs se faisait sur la base du prix net ou du prix brut. Selon l'OI 4200-01, l'Agence attribue les marchés aux soumissionnaires dont les offres, conformes sur les plans technique, économique et contractuel, sont les plus basses. La NSPA a pour politique d'évaluer les offres des fournisseurs compte non tenu de la TVA, sauf indication contraire.

2.9 Par ailleurs, bien que les instructions de la NSPA concernant les appels d'offres prévoient que les prix et les tarifs communiqués ne doivent pas inclure les taxes et les droits dont l'Agence est exonérée, elles ne contiennent pas de dispositions pour les cas où la NSPA n'est pas exonérée de la TVA, notamment lorsque la TVA est facturée directement ou refacturée ultérieurement par un pays. Il est important de faire en sorte que la manière dont la question de la TVA sera traitée au moment de l'évaluation des fournisseurs soit clairement définie dans les clauses et les conditions des contrats ainsi que dans les instructions concernant les appels d'offres, le but étant d'éviter les problèmes potentiels en termes d'objectivité du processus de sélection de fournisseurs.

2.10 S'agissant de la gestion des risques, l'Agence n'a pas présenté la question de la TVA comme un risque d'entreprise hautement prioritaire dans son tableau des risques. Si le registre des risques est incomplet, des risques significatifs pourraient ne pas être traités de manière appropriée par les hauts dirigeants de l'Agence, ce qui peut avoir des incidences négatives sur la conduite ordinaire de ses activités et sur sa réputation. Suite à la constatation faite par l'IBAN au sujet de la TVA, les registres des risques du service Achats ont été mis à jour au cours de l'audit, et la question de la TVA a été qualifiée de risque de non-conformité. Toutefois, la question de la TVA n'a pas été qualifiée de risque d'entreprise à ce stade : elle n'est plus considérée comme un tel risque étant donné qu'elle est traitée comme un problème. L'IBAN croit savoir que, au moment de l'audit, l'Agence envisageait d'effectuer une revue de ses registres des risques en juin 2020, et notamment d'examiner s'il fallait mettre le problème de la TVA dans une catégorie plus élevée.

2.11 En 2019, le Bureau du conseiller juridique de l'Agence a réalisé une analyse des cas où les activités de la NSPA sont exonérées de la TVA. Cette analyse contient une évaluation des documents de travail pertinents établis par le Comité consultatif de la Commission européenne sur la TVA. À cet égard, le Bureau du conseiller juridique est d'avis

que tout achat important effectué par la NSPO/NSPA à l'appui de l'exécution des fonctions et de la mission statutaires de l'OTAN ou de la NSPO doit être exonéré de la TVA en vertu de la convention d'Ottawa. Il estime en outre que le Comité consultatif évoqué donne une interprétation erronée de la question dans son document de travail n°853, car il conclut que la NSPA/la NSPO sont des entités imposables au sens de la directive 2006/112/CE du Conseil relative au système commun de TVA.

2.12 Suite à l'analyse mentionnée, les pays ont été invités, par l'intermédiaire de leurs représentants respectifs au sein de l'ASB, à remplir un questionnaire sur la TVA. Il ressort des réponses reçues qu'au moins un pays ne semble pas d'accord avec le principe selon lequel, lorsque l'OTAN achète du matériel ou des équipements de défense pour le compte de ses clients, ces achats sont nécessairement exonérés de la TVA en vertu de l'article 10 de la convention d'Ottawa.

2.13 L'ASB a chargé la NSPA d'évaluer la situation suite à l'attribution à celle-ci d'un numéro d'identification TVA, ainsi que les implications possibles, et de présenter cette évaluation, accompagnée de l'analyse détaillée des réponses au questionnaire évoqué plus haut, au Comité de la logistique et au Comité FAA, subordonnés à l'ASB, au cours du cycle de réunions de l'automne 2020. Ces comités formulent des recommandations à l'ASB dans leurs domaines de compétence respectifs et prennent des décisions sur les questions pour lesquelles l'ASB leur a expressément délégué des pouvoirs.

2.14 L'IBAN note que l'Agence continuera d'invoquer en tant que base de l'exonération de la TVA pour ses activités l'alinéa (b) du paragraphe 1 de l'article 151 de la directive 2006/112/CE du Conseil du 28 novembre 2006 relative au système commun de taxe sur la valeur ajoutée. L'IBAN croit comprendre que chacun des 30 pays membres de l'OTAN peut déterminer si les dispositions de la convention d'Ottawa, signée le 20 septembre 1951, s'appliquent ou non.

2.15 Pour l'heure, la NSPA, qui a reçu début 2020 un numéro d'identification TVA luxembourgeois, s'emploie à évaluer sa situation en matière de TVA ainsi que les conséquences possibles. Par ailleurs, elle a récemment publié un avis de vacance pour un poste de consultant(e) sénior (TVA) (CO-20141) en vue du renforcement du Bureau du conseiller juridique. Il faudra, au niveau de l'Agence, établir et diffuser des instructions ou des orientations officielles concernant la manière de traiter la question de la TVA.

Recommandations

2.16 En attendant que l'Agence sache à quoi s'en tenir en matière d'exonération de la TVA, l'IBAN lui recommande de prendre les mesures décrites ci-après, en concertation avec l'ASB lorsque c'est nécessaire :

- a) poursuivre l'évaluation des modifications qu'il faudra apporter aux conditions générales relatives à l'exonération de la TVA afin que les récents développements en la matière y soient présentés avec exactitude ;

- b) afin que le processus d'appel d'offres soit transparent et équitable, évaluer les modifications qu'il faudra apporter au Règlement des achats de la NSPO (Règlement n° 4200), aux instructions d'exploitation s'y rapportant (OI 4200-01) et aux instructions concernant les appels d'offres, de sorte que ces documents couvrent les cas où la TVA sera facturée ou refacturée par un pays ;
- c) faire en sorte que la question de la TVA soit intégrée dans les registres des risques en tant que risque d'entreprise, et consigner par écrit les éventuelles insuffisances dans le contrôle interne qui expliqueraient pourquoi les modifications importantes relatives à la situation de l'Agence en matière d'exonération de la TVA n'ont pas été considérées jusqu'à ce présent comme un risque d'entreprise.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ces observations et des mesures prises par l'entité (dans la mesure où elles ont été examinées par l'IBAN), ainsi que l'état de la question.

Une question est considérée comme étant « à traiter » lorsqu'aucun progrès notable n'a encore été réalisé en vue de son règlement. Une question est considérée comme étant « en cours de traitement » lorsque l'entité a commencé à mettre en œuvre la recommandation correspondante ou lorsque certains éléments de la recommandation (mais pas tous) ont été suivis d'effets. Une question est considérée comme étant « traitée » lorsque la recommandation correspondante a été mise en œuvre ou qu'elle a été rendue ou est devenue caduque. Lorsque la recommandation se subdivise en plusieurs éléments, l'état de la question est indiqué pour chacun d'eux dans la colonne « Mesures prises ».

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>(1) NSPO – Exercice 2018 IBA-AR(2019)0017, paragraphe 1</p> <p>LE CONTRÔLE DES AVANCES CLIENTS ET L'AFFECTATION DES FONDS S'Y RAPPORANT À DES ACTIVITÉS MENÉES AU SEIN DE L'AGENCE DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉS</p> <p>Recommandation de l'IBAN 1.7 En vue de l'amélioration du contrôle de l'affectation des avances clients à des projets de soutien et d'acquisition existants au sein de l'Agence, l'IBAN formule les recommandations suivantes :</p> <p>a) la NSPA devrait établir une méthode comptable spécifique définissant la manière de classer les avances clients comme passif à court terme ou comme passif à long terme ; cette méthode devrait tenir compte de l'exercice au cours duquel les avances ont été reçues et de la question de savoir si elles ont été affectées à des projets à court terme ou à des projets à long terme ;</p> <p>b) la NSPA devrait mettre à jour l'instruction d'exploitation et diffuser des procédures définissant les rôles et les responsabilités des agents chargés des finances, de la logistique et des acquisitions au niveau des programmes, pour faire en sorte que tous les fonds reçus soient affectés</p>	<p>L'Agence applique une méthode comptable selon laquelle les avances clients à court terme (moins d'un an) sont comptabilisées séparément des avances clients à long terme (plus d'un an). Des orientations spécifiques sur la manière de procéder ont été mises en œuvre. Question traitée.</p> <p>L'Agence a mis à jour la procédure d'exploitation concernée, à savoir l'instruction permanente (SOP) n° 11 (Appels de contributions et demandes d'avances). Question traitée.</p>	<p>Question traitée.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>correctement et en temps utile à des projets à court ou à long terme existants ;</p> <p>c) la NSPA devrait effectuer régulièrement des contrôles concernant l'affectation des fonds reçus à des activités de soutien et d'acquisition existantes (marchés et/ou ordres d'achat), avec l'aide du personnel financier des programmes ;</p> <p>d) la NSPA devrait envoyer aux clients un rapport trimestriel présentant les fonds qui n'ont pas été affectés à des projets de logistique ou d'acquisition existants ;</p> <p>e) la NSPA devrait indiquer, dans la note relative aux avances clients jointe aux états financiers, le montant des fonds qui n'ont pas été affectés à des projets de soutien et d'acquisition existants, afin d'améliorer la communication avec les utilisateurs des états financiers.</p>	<p>Le personnel financier a appliqué la SOP n° 11, qui donne des orientations sur la manière de bien classer dans l'ERP les fonds reçus en 2019 et ceux qui seront reçus au cours des exercices à venir. En outre, des procédures de contrôle sont en place pour faire en sorte que le processus fonctionne comme prévu.</p> <p>S'agissant des fonds reçus avant 2019, des contrôles manuels ont été effectués au moment de l'établissement des états financiers 2019, le but étant de s'assurer que ces fonds ont été classés correctement.</p> <p>Question traitée.</p> <p>L'Agence a mis en œuvre la recommandation de l'IBAN.</p> <p>Question traitée.</p> <p>Les informations voulues sont maintenant présentées dans les états financiers.</p> <p>Question traitée.</p>	
<p>(2) NSPO – Exercice 2018 IBA-AR(2019)0017, paragraphe 2</p> <p>LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE DES STOCKS DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES</p> <p>Recommandation de l'IBAN 2.7 En vue de l'amélioration des activités de contrôle des stocks au sein du secteur Opérations logistiques, l'IBAN recommande que la NSPA prenne contact avec ses clients et qu'elle fasse en sorte :</p> <p>a) que les programmes du secteur Opérations logistiques demandent aux titulaires de marché et aux dépôts nationaux d'envoyer chaque année une confirmation des montants et des quantités</p>	<p>Les programmes du secteur Opérations logistiques ont envoyé une demande de confirmation annuelle sous la forme prescrite par l'IBAN.</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>relatifs aux stocks enregistrés dans leurs systèmes respectifs qui ne soit pas fondée sur les informations fournies par la NSPA ;</p> <p>b) que des contrôles des stocks dans les installations des titulaires de marché et les dépôts nationaux soient effectués plus souvent et selon une approche fondée sur la notion de risque ;</p> <p>c) que des ressources suffisantes soient affectées au QAO afin qu'il puisse effectuer un examen indépendant des stocks détenus par les titulaires de marché et dans les dépôts nationaux.</p>	<p>Question traitée.</p> <p>L'IBAN a noté que la direction de l'Agence réfléchissait à des solutions qui permettraient d'intensifier les contrôles selon un bon rapport coût-efficacité. Des décisions doivent être prises pour la fin 2020. Question en cours de traitement.</p> <p>L'IBAN a noté que la direction de l'Agence réfléchissait à des solutions qui permettraient d'intensifier les contrôles selon un bon rapport coût-efficacité. Des décisions doivent être prises pour la fin 2020. Question en cours de traitement.</p>	
<p>(3) NSPO – Exercice 2018 IBA-AR(2019)0017, paragraphe 3</p> <p>L'ORGANISATION NATIONALE FRANÇAISE (SERVICE NATIONAL DES OLÉODUCS INTERALLIÉS – SNOI) DOIT AMÉLIORER LE COMPTE RENDU FINANCIER POUR LE PROGRAMME DU RÉSEAU D'OLÉODUCS EN CENTRE-EUROPE (CEPS)</p> <p>Recommandation de l'IBAN 3.5 En vue de la présentation d'un rapport financier exact, l'IBAN recommande que le Comité de programme CEPS envoie au SNOI :</p> <p>a) de demander à la société privée qui exploite le pipeline d'ouvrir un compte bancaire distinct réservé uniquement aux activités relatives au CEPS ;</p>	<p>L'IBAN a noté que le Bureau de programme CEPS avait entamé des discussions avec le SNOI et la société TRAPIL pour trouver des solutions qui peuvent être mises en œuvre à court et à moyen terme. Quelques réunions ont été consacrées à ces questions en 2019. L'IBAN n'a toutefois pas connaissance de résultats concrets. Question en cours de traitement.</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>b) d'enregistrer toutes les opérations suivant le principe de la comptabilité d'exercice dans un système comptable séparé contenant un grand livre général, avec une balance des comptes distincte, qui servira à établir les rapports financiers pour le CEPS.</p>	<p>Même commentaire que ci-dessus. Question en cours de traitement.</p>	
<p>(4) NSPO – Exercice 2018 IBA-AR(2019)0017, paragraphe 4</p> <p>LA PRÉSENTATION ET LES INFORMATIONS CONCERNANT LES MONTANTS À RECEVOIR EN SOUFFRANCE DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES</p> <p>Recommandation de l'IBAN 4.4 Pour que l'utilisateur des états financiers de la NSPO dispose d'informations mieux présentées et plus complètes sur les montants à recevoir en souffrance, l'IBAN formule les recommandations suivantes :</p> <p>a) l'Agence devrait effectuer une analyse détaillée des montants à recevoir en souffrance afin de recenser les accords qui ont éventuellement été passés avec les pays et qui rendraient nécessaire un reclassement des montants à recevoir en tant qu'éléments à long terme ;</p> <p>b) l'Agence devrait indiquer dans les notes jointes aux états financiers les montants à recevoir en souffrance depuis plus d'un an, depuis plus de deux ans et depuis plus de cinq ans.</p>	<p>L'IBAN a noté que l'Agence avait effectué une analyse détaillée des montants à recevoir en souffrance. Sur cette base, des montants à recevoir qui avaient été classés en tant qu'éléments à court terme ont été reclassés en tant qu'éléments à long terme lorsque c'était nécessaire. Question traitée.</p> <p>L'IBAN a noté que les montants à recevoir en souffrance avaient été présentés dans une note jointe aux états financiers 2019 de la NSPO (note 6 (d)), comme il l'avait recommandé. Question traitée.</p>	<p>Question traitée</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>(5) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 1</p> <p>INSUFFISANCES SIGNIFICATIVES DANS LE CONTRÔLE INTERNE DU COMPTE RENDU FINANCIER</p> <p>Recommandation de l'IBAN</p> <p>1.15 S'agissant en particulier des avances clients, le Collège recommande à la NSPA de travailler en concertation avec ses clients pour faire en sorte que les montants disponibles servent au recouvrement des sommes à facturer avant que de nouvelles factures ne soient adressées aux clients.</p> <p>En outre, tout montant excédentaire correspondant à une avance client ou à des crédits de réapprovisionnement devrait être remboursé dès que possible. Le Collège recommande également à la NSPA d'accroître la transparence en donnant régulièrement, à tous les pays et aux responsables des programmes, des informations sur les crédits non alloués.</p> <p>1.16 Le Collège recommande à la NSPA d'améliorer les contrôles internes associés à l'établissement des états financiers et du compte rendu financier, de façon à ce que les états financiers soient exempts de toute inexactitude significative et de toute autre erreur ou omission. Plus précisément, la NSPA devrait veiller à ce que l'information figurant dans les états financiers concorde parfaitement avec l'information sectorielle relative aux programmes CEPS et NAM, et à corriger toute incohérence au niveau consolidé. Le compte rendu des programmes CEPS et NAM devrait être minutieusement passé en revue et faire l'objet de contrôles de deuxième niveau pour que la cohérence du traitement et l'exactitude des informations fournies soient garanties et que les soldes rectifiés soient dûment présentés dans les états financiers de la NSPO.</p>	<p>L'IBAN a constaté que les clients dont des contributions n'avaient pas encore été allouées recevaient régulièrement des informations concernant le solde des fonds versés, sous la forme d'un rapport mensuel sur la situation financière nette. Les soldes ne sont restitués aux clients par transfert monétaire que si ceux-ci en font la demande expresse.</p> <p>Question traitée.</p> <p>L'IBAN a noté que l'Agence avait continué d'améliorer globalement la préparation des états financiers. Il reste toutefois du travail à faire pour arriver à un résultat pleinement satisfaisant.</p> <p>Question en cours de traitement.</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>(6) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 2</p> <p>IMPRÉCISION DE LA MÉTHODE UTILISÉE POUR LE CALCUL DES CHARGES À PAYER</p> <p>Recommandation de l'IBAN 2.7 Le Collège formule les recommandations suivantes :</p> <p>a) les services chargés des finances devraient demander aux responsables des programmes et des divisions de leur communiquer le montant estimatif des charges à payer en fin d'exercice et de rendre compte du suivi assuré s'agissant des biens et des services reçus avant la fin de l'exercice ;</p> <p>b) la NSPA devrait établir un plan d'action visant à améliorer l'évaluation de la valeur des biens et des services reçus avant la fin de l'exercice qui n'ont pas encore été facturés.</p>	<p>L'IBAN note qu'une nouvelle méthode de calcul des charges à payer est en place depuis 2018. En 2019, l'Agence a continué de la mettre à jour et a travaillé sur une solution automatisée dans l'ERP. Toutefois, la procédure d'exploitation correspondante est toujours à l'état de projet. Elle devrait être finalisée avant la fin 2020.</p> <p>Question en cours de traitement.</p> <p>L'Agence a mis en œuvre la recommandation de l'IBAN.</p> <p>Question traitée.</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>
<p>(7) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 3</p> <p>NOUVELLES AMÉLIORATIONS REQUISES EN VUE DE LA MISE EN CONFORMITÉ AVEC LA VERSION RÉVISÉE DU RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN, EN PARTICULIER EN CE QUI CONCERNE LA GESTION DES RISQUES, LE CONTRÔLE INTERNE ET L'AUDIT INTERNE</p> <p>Recommandation de l'IBAN 3.13 Le Collège formule les recommandations suivantes :</p> <p>a) la NSPO devrait veiller à ce que ses FRP soient respectées en ce qui concerne les engagements et le rôle du contrôleur des finances au sein du Comité d'adjudication des marchés ;</p>	<p>L'IBAN a noté que l'Agence avait publié en septembre 2019 l'instruction d'exploitation n° 4300-09 (Accord préalable pour les engagements dans les budgets opérationnels de la NSPO).</p> <p>Bien que l'accord préalable pour les engagements ait été donné à tous les niveaux financiers, le personnel</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>b) la NSPO devrait veiller à ce qu'un registre des risques exhaustif soit établi pour l'ensemble de l'Agence, registre qui devrait porter entre autres sur la gestion et les plans d'atténuation des risques ; il s'agit notamment d'évaluer et de contrôler les risques identifiés au niveau des programmes et des divisions, et ainsi de faire le lien entre les risques au niveau opérationnel et au niveau stratégique ;</p> <p>c) la NSPO devrait procéder, de manière systématique et détaillée, à l'évaluation de ses procédures de contrôle interne et de gestion des risques et à leur consignation par écrit, en vue d'une mise en conformité avec le cadre de contrôle interne qu'elle a approuvé ;</p>	<p>du Bureau du contrôle financier n'a pas systématiquement participé aux réunions des comités d'adjudication des marchés (CAC) et ce n'est que depuis récemment (mi-2020) qu'il signe les formulaires des CAC. Question en cours de traitement.</p> <p>L'IBAN note que la NSPA a fait des progrès considérables dans le domaine de la gestion des risques et que l'Agence s'attend à atteindre l'objectif « risque géré » d'ici à la fin 2020. Concernant les registres des risques, l'IBAN a constaté que certains devaient encore être mis à jour car ils faisaient état de risques qui ont été identifiés au cours d'exercices précédents (2016 à 2018) mais dont l'incidence et la probabilité de concrétisation n'ont pas été déterminés par le propriétaire du risque. L'Agence doit donc faire en sorte que les registres des risques soient bien gérés et soient régulièrement mis à jour afin qu'ils remplissent leur rôle.</p> <p>S'agissant du CEPS, les risques soulevés dans le cadre du contrôle interne n'ont pas encore fait l'objet d'un lien dans l'outil de gestion des risques (RMT).</p> <p>L'IBAN continuera de suivre l'évolution de la situation au cours de ses prochains audits. Question en cours de traitement.</p> <p>L'IBAN a constaté que l'Agence avait fait des progrès considérables s'agissant de consigner par écrit ses procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Concernant la gestion des risques, la NSPA est en train de lancer un processus de mise à jour de l'instruction d'exploitation s'y rapportant et de la procédure d'exploitation correspondante, travail qui pourrait se faire dans le courant de 2020. L'IBAN a noté que</p>	

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>d) l'équipe chargée de l'audit interne devrait évaluer pleinement, dans l'ensemble de la NSPO, le contrôle interne et la gestion des risques, et elle devrait veiller à ce que ce travail soit clairement consigné par écrit, de façon à ce que l'on puisse aboutir à une conclusion sur le point de savoir si la NSPO respecte le cadre qu'elle a choisi.</p>	<p>l'objectif de l'Agence était d'atteindre un niveau satisfaisant de maturité du risque pour la fin 2020, ce qui s'inscrit dans le cadre d'un processus d'amélioration continu.</p> <p>L'Agence s'attache à intégrer le contrôle interne dans ses processus. À cet égard, elle a diffusé en février 2019 une instruction d'exploitation concernant le contrôle interne, et le projet de procédure d'exploitation pour la mise en œuvre de cette instruction est en attente de signature.</p> <p>Comme indiqué dans le rapport annuel relatif à l'année 2019 que la NSPO a adressé au Conseil, le travail a commencé en vue de l'intégration des exigences relatives au contrôle interne dans l'outil de gestion des risques. Il reste des efforts à faire pour intégrer la gestion des risques dans les activités de contrôle interne (basées sur le cadre COSO), mais l'IBAN croit savoir que les choses sont en bonne voie. Question en cours de traitement.</p> <p>En décembre 2019, l'auditeur général a publié un rapport intitulé « Dispositions de contrôle interne au sein de la NSPA », qui portait sur l'exercice 2019. Il a évalué dans ce rapport le système de contrôle interne pour huit programmes et a examiné des évaluations préliminaires de la Division IT et du Service logistique (LW) (AWACS composante E-3A). Toutefois, étant donné que les ressources disponibles sont limitées, la réalisation d'une évaluation du système de contrôle interne pour le programme NAM et pour les programmes restants n'entrait pas dans le périmètre du rapport 2019.</p>	

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
	<p>S'agissant de la gestion des risques, l'audit des éléments s'y rapportant a été intégré dans les audits internes effectués dans l'ensemble de l'Agence. En outre, lorsqu'un audit qualité est effectué par le système de management de la qualité (QMS), un audit du registre des risques y est inclus. L'IBAN note que la réalisation d'une mission d'audit spécifique portant sur l'adéquation du cadre de gestion des risques de la NSPA a été inscrite dans le plan d'audit interne pour 2020 (en phase de planification en mai 2020).</p> <p>L'IBAN note que les principaux éléments qui font actuellement défaut pour une évaluation complète du contrôle interne et de la gestion des risques dans l'ensemble de la NSPO sont inscrits dans le plan d'audit interne pour 2020 et devraient être traités au cours de cet exercice : évaluation du programme NAM, dispositions en matière de contrôle interne au sein de la NSPA (audit récurrent) et examen de l'adéquation du cadre de gestion des risques (audit récurrent). Les programmes restants qui n'entraient pas dans le périmètre du rapport 2019 mentionné plus haut doivent aussi être évalués sous l'angle du contrôle interne.</p> <p>La recommandation de l'IBAN visant à ce que le contrôle interne et la gestion des risques soient pleinement évalués dans l'ensemble de la NSPO ne signifie pas que ce travail doit être effectué <u>chaque année</u> pour tous les programmes ; il est suffisant de le faire de manière régulière. Question en cours de traitement.</p>	

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>(8) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 4</p> <p>ABSENCE DE VUE D'ENSEMBLE ET DE GESTION CENTRALISÉE DES LITIGES, RÉCLAMATIONS ET AUTRES CONTENTIEUX EN COURS OU POTENTIELS</p> <p>Recommandation de l'IBAN 4.7 Le Collège recommande à la NSPA de mettre en place les procédures nécessaires à la bonne gestion et au bon traitement des contentieux. La gestion de tous les contentieux éventuels et de leurs conséquences financières devrait être du ressort d'un professionnel compétent travaillant sous le contrôle direct et exclusif du Bureau du conseiller juridique. Les responsables des programmes et des divisions devraient porter tous les contentieux potentiels à la connaissance du Bureau du conseiller juridique, afin que l'Agence ait une vue complète et globale des risques juridiques auxquels elle est exposée.</p>	<p>L'IBAN a noté que l'Agence avait renforcé son service juridique en 2019. L'instruction d'exploitation n° 4300-05 (Comptabilisation des provisions et des passifs éventuels) stipule que les programmes doivent donner suite aux demandes du conseiller juridique de la NSPO et fournir des informations détaillées au sujet des provisions et des passifs éventuels.</p> <p>L'actuelle instruction d'exploitation ne dit pas que les programmes doivent fournir une confirmation même s'ils n'ont rien à signaler. Cela fait peser un risque sur l'exhaustivité des cas confirmés par les programmes. En mai 2020, le service juridique travaillait à l'établissement d'un tableau visant à garder la trace des réponses fournies. Ce tableau devrait être communiqué aux programmes, et les directeurs devront faire une déclaration pour leurs programmes respectifs, même s'il n'y a rien à signaler.</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>
<p>(9) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 6</p> <p>NÉCESSITÉ DE RENFORCER L'INDÉPENDANCE DE L'AUDIT INTERNE</p> <p>Recommandation de l'IBAN 6.8 Le Collège recommande à la NSPO de renforcer l'indépendance de l'équipe chargée de l'audit interne en consolidant sa relation avec le Comité financier,</p>	<p>L'article 13.2 du NFR stipule que « tous les organismes OTAN doivent disposer d'une fonction d'audit interne permanente, dotée</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>administratif et d'audit, le but étant que l'audit interne soit véritablement indépendant, conformément aux normes d'audit interne reconnues au niveau international évoquées à l'article 13.2 du NFR. Il se pourrait que, à cet effet, la NSPO doive modifier ses FRP et ses instructions d'exploitation.</p> <p>6.10 Le Collège recommande que l'équipe chargée de l'audit interne fasse en sorte que le plan annuel d'audit interne soit arrêté avant la fin de l'exercice et que le retard accumulé en 2017 et en 2018 soit résorbé, ou bien que les audits prévus soient annulés sur la base d'un avis spécifique du Comité financier, administratif et d'audit.</p>	<p>de ressources suffisantes et exercée conformément aux normes d'audit interne reconnues au niveau international et compte tenu des exigences propres à chacun d'eux.»</p> <p>Selon l'interprétation officielle donnée à la norme d'audit interne 1110 (Indépendance dans l'organisation), l'indépendance au sein de l'organisation est atteinte lorsque le responsable de l'audit interne rapporte fonctionnellement à l'organe directeur.</p> <p>L'IBAN note qu'un certain nombre de pays ne sont pas d'accord pour que le Comité FAA approuve la charte d'audit interne et le plan d'audit. Cette recommandation est toujours en cours de traitement et ne pourra être considérée comme traitée que si l'ASB demande et obtient une dérogation au NFR, ou que si le Conseil est d'accord pour accepter le risque et décide que la recommandation ne doit pas être mise en œuvre.</p> <p>Question en cours de traitement.</p> <p>L'IBAN a noté que l'équipe d'audit interne avait fait des progrès s'agissant de résorber le retard concernant les missions relatives aux exercices précédents. La version révisée du plan d'audit interne pour 2019 prévoyait la réalisation de vingt et un audits, dont dix-sept reportés de 2018. Dix-huit rapports d'audit (86 % des rapports prévus dans le plan) ont été publiés en 2019.</p> <p>Question traitée.</p>	
<p>(10) NSPO – Exercice 2016 IBA-AR(2017)12, paragraphe 5</p> <p>INSUFFISANCES DANS LE RAPPROCHEMENT ET LE COMPTE RENDU ENTRE ENTITÉS OTAN</p>		<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>Recommandation de l'IBAN 5.3 Le Collège formule la recommandation suivante :</p> <p>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 efficaces des opérations et des situations.</p>	<p>L'IBAN a noté que l'Agence collaborait étroitement avec l'ACO afin qu'une suite soit donnée à cette recommandation qui concerne les deux organismes.</p> <p>Les informations - y compris les positions toujours ouvertes au 31 décembre - échangées entre la NSPA et d'autres entités OTAN présentant des états financiers 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.</p>	
<p>(11) NSPO – Exercice 2016 IBA-AR(2017)12, paragraphe 7</p> <p>INSUFFISANCES DANS LES CONTRÔLES INFORMATIQUES GÉNÉRAUX</p> <p>Recommandation de l'IBAN 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 (GRC) dans le système comptable et en faisant en sorte que le SAA WG se réunisse régulièrement.</p>	<p>L'IBAN prend note des progrès réalisés en 2019 et de l'objectif de l'Agence visant à finaliser l'implémentation de l'outil de contrôle d'accès dans l'ERP (GRC) en 2021.</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>
<p>(12) NSPO – Exercice 2015 IBA-AR(2016)12, paragraphe 1</p> <p>INSUFFISANCES SIGNIFICATIVES DANS LE CONTRÔLE INTERNE DU COMPTE RENDU FINANCIER</p> <p>Recommandation de l'IBAN 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, l'IBAN 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</p>	<p>L'Agence s'emploie à consigner par écrit les informations relatives aux domaines comptables dans lesquels le risque est le plus élevé. Parmi les procédures de clôture de fin d'exercice qui ont déjà été consignées par écrit figurent celles qui concernent les stocks et la</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>réévaluation des taux de change. S'agissant de la comptabilité ordinaire, plusieurs procédures d'exploitation ont été approuvées en 2019 (factures fournisseurs, montants à payer, paiements, appels de contributions et demandes d'avances, etc.). Plusieurs autres procédures d'exploitation devraient être établies d'ici à la fin 2020. Question en cours de traitement.</p> <p>Question traitée, rendue caduque par l'observation 10 relative à l'exercice 2016 (IBA-AR(2017)12, paragraphe 5).</p>	
<p>(13) NSPO – Exercice 2015 IBA-AR(2016)12, paragraphe 4</p> <p>NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LE SUIVI ET LE CONTRÔLE DES CONFLITS D'INTÉRÊTS POTENTIELS EN MATIÈRE D'ACQUISITION</p> <p>Recommandation de l'IBAN</p> <p>4.8 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) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 	<p>L'instruction d'exploitation concernant la fraude et la corruption, dont la dernière version a été diffusée en 2014, est en train d'être intégrée dans une instruction d'exploitation générale, laquelle en est au stade du projet final et regroupe les nouvelles OI et les OI existantes dans un « manuel » qui contient des « chapitres » traitant de questions relatives à l'intégrité et à l'éthique, aux comportements interdits, à la prévention de la fraude et de la corruption, à la conduite d'enquêtes, aux procédures disciplinaires et à la protection contre les mesures de représailles (cette partie concerne les procédures de lancement d'alerte). L'IBAN croit comprendre que la version finale de cette OI devrait être diffusée en 2020.</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>et obligatoire à la problématique des conflits d'intérêts soit mise en place ;</p> <p>- 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 ;</p> <p>- avoir recours à des procédures de lancement d'alerte.</p>		
<p>(14) NSPO – Exercice 2014 IBA-AR(2015)23, paragraphe 10</p> <p>LES PAYS DE L'OTAN DÉCIDENT SOUVENT DE LAISSER LES FONDs NON UTILISÉS À LA NSPA AU LIEU DE LES REVERSER DANS LES BUDGETS NATIONAUX</p> <p>Recommandation de l'IBAN</p> <p>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.</p>	<p>Les clients sont informés du montant des crédits non encore alloués : ces informations leur sont communiquées chaque mois sous la forme d'un « rapport sur la situation financière nette du client ». L'Agence ne restituera toutefois ces crédits par transfert monétaire que si des clients le lui demandent.</p>	<p>Question traitée.</p>

**COMMENTAIRES OFFICIELS
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION (NSPO)
CONCERNANT LA LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
ET POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)**

OBSERVATION 1 : LES LIQUIDITÉS ET LES PLACEMENTS DE LA NSPO ATTEIGNENT UN MONTANT ÉLEVÉ ET DES MESURES DOIVENT ÊTRE PRISES À CET ÉGARD

Commentaires officiels de la NSPO

Les recommandations du Collège sont acceptées.

[Il convient de noter que le paragraphe 1.19 (e) fait l'objet d'un commentaire factuel.]

OBSERVATION 2 : LA NSPA DOIT S'ADAPTER AU RÉGIME EN VIGUEUR POUR LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE (TVA)

Commentaires officiels de la NSPO

Les recommandations du Collège sont acceptées.

L'Agence travaille avec diligence à son adaptation au régime en vigueur en matière de TVA et elle dispose d'une équipe de projet qui se réunit régulièrement afin de planifier sa bonne mise en œuvre. Les travaux de l'Agence dans ce domaine sont supervisés par le Comité de surveillance d'agence.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

COMMENTAIRES À CARACTÈRE GÉNÉRAL DESTINÉS À DONNER AU CONSEIL ET À L'ASB DES INFORMATIONS SUR LA MANIÈRE DONT L'AGENCE SUIT LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DE L'IBAN ET SUR LES MODIFICATIONS INTERVENUES DEPUIS LE DERNIER POINT DE SITUATION, DIFFUSÉ LE 17 JUIN 2020.

Commentaires officiels de la NSPO

L'Agence rend compte, à chaque réunion du Comité financier, administratif et d'audit et du Comité de surveillance d'agence (ASB), de la situation relative à la mise en œuvre des recommandations du Collège

Le dernier rapport de situation établi par l'Agence au 17 juin 2020 (AC/338-D(2019)0014-REV3) inclut une actualisation qui tient compte de la déclaration que

**NATO SANS CLASSIFICATION
(PROJET)**

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2020)0009

le Collège a adressée à l'ASB alors que l'audit était toujours en cours (« Déclaration du Collège à l'ASB » du 28 mai 2020 – réf. : IBA-A(2020)0048).

Il est demandé au Conseil et à l'ASB de la NSPO de bien vouloir prendre note de la situation des recommandations suivantes :

- la recommandation n° 6 (§ 2.7 (b)) du rapport d'audit relatif à l'exercice financier 2017 de la NSPO (IBA-AR(2018)0015) qui concernait « l'imprécision de la méthode utilisée pour le calcul des charges à payer » est à présent considérée comme « close » ;*
- la recommandation n° 12 (§ 1.23 (h)) du rapport d'audit relatif à l'exercice financier 2015 de la NSPO (IBA-AR(2016)12) qui concernait les « insuffisances significatives dans le contrôle interne du compte rendu financier » est à présent considérée comme « close » et est remplacée par la recommandation n° 10 des recommandations formulées les années précédentes.*

Au moment où le Collège a adressé sa déclaration à l'ASB, ces recommandations étaient considérées comme « en cours de traitement » et elles apparaissaient également comme étant « en cours de traitement » dans le rapport de situation établi par l'Agence au 17 juin 2020.

GLOSSAIRE

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

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



AC/338-D(2020)0008

États financiers 2019 (Version expurgée)



Table des matières	Page
Vue d'ensemble des activités et de l'environnement de la NSPO	2
Déclaration sur le contrôle interne	6
État de la situation financière de la NSPO	11
État de la situation financière des secteurs de la NSPO	12
État de la performance financière de la NSPO	13
État de la performance financière des secteurs de la NSPO	14
Tableau des flux de trésorerie de la NSPO	15
État des variations de l'actif net de la NSPO	16
Méthodes comptables	20
Notes relatives aux états financiers	26
Annexe : Exécution du plan financier	55

Vue d'ensemble des activités et de l'environnement de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition

Rôle de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition

L'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition est un organisme de l'OTAN ayant pour mission de fournir aux Alliés, aux autorités militaires de l'OTAN et aux États partenaires, à titre individuel ou collectif, un soutien et des services adaptés, efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité dans les domaines de la logistique, des opérations et des systèmes, en temps de paix, de crise ou de guerre, et en fonction des besoins, de manière à maximiser l'aptitude et l'adaptabilité de leurs forces armées, contingents et autres organisations – dans le respect des directives données par le Conseil – à exécuter leurs missions principales.

La NSPO comprend les unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" (qui, dans le cadre des présents états financiers, constituent l'unité opérationnelle "opérations logistiques"), l'unité opérationnelle "programme OTAN du réseau d'oléoducs en Centre-Europe", l'unité opérationnelle "programme OTAN de gestion du transport aérien" ainsi que le Bureau du président & secrétariat du Comité de surveillance d'agence.

Le Comité de surveillance d'agence (ASB) assure la gouvernance et la supervision des diverses unités opérationnelles.

L'ensemble des vingt-neuf États membres de l'OTAN sont membres de la NSPO. Un État non membre de l'OTAN peut solliciter son association à l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition s'il souhaite participer aux activités de cette organisation. Sa participation est soumise aux conditions convenues entre les États participants de l'OTAN et lui-même, en conformité avec les règlements en vigueur et avec la Charte de la NSPO.

La NSPO a son siège au Luxembourg et certains membres de son personnel sont implantés en Hongrie (Programme OTAN de gestion du transport aérien), en France (Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe) et au Centre d'exploitation sud en Italie. La NSPO partage l'identité juridique de l'OTAN.

Rôle de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition

L'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) est l'organe exécutif de la NSPO et elle a pour mandat d'exécuter la mission de cette dernière. La NSPA s'acquitte des tâches ci-après, tout en s'efforçant en permanence d'accroître l'efficacité, l'efficience et les économies :

- procéder aux acquisitions qui sont nécessaires à la mission de l'Agence ;
- jouer le rôle d'État hôte pour les projets NSIP (Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité) confiés par le RPPB (Bureau de la planification et de la politique générale des ressources) ou le Comité des investissements ;
- planifier et gérer la passation de marchés pour les opérations de l'OTAN, y compris à l'appui du Commandement allié Opérations, et pour le transport stratégique requis dans tous les modes de transport ;
- fournir un soutien logistique pour les opérations, y compris à l'appui du Commandement allié Opérations, ainsi que le soutien "vie" et les solutions environnementales ;
- assurer la gestion des approvisionnements ;
- assurer la maintenance, y compris la gestion du soutien dans la durée ;
- fournir des services contribuant au soutien des systèmes dont l'Agence est chargée pendant leur cycle de vie ;
- procéder à des acquisitions spécifiques sur étagère qui sont nécessaires à la mission de l'Agence ;
- fournir une assistance technique ;
- fournir un soutien aux capacités organiques de transport aérien ;
- gérer la mise à disposition de capacités de transport aérien et autres ;
- répondre aux besoins opérationnels en temps de paix, de crise ou de guerre pour le transport, le stockage et la livraison de carburant destiné à des clients militaires et civils ;
- s'acquitter d'autres missions confiées par le Conseil.

Activités des unités opérationnelles de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition

Bureau du président

Le Bureau du président & secrétariat (ci-après dénommé "Bureau du président" pour plus de simplicité) assure le secrétariat de l'ASB et des Comités des programmes NAM et CEPS.

Unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie"

Le 1^{er} janvier 2018, l'unité opérationnelle "opérations logistiques" a été restructurée afin de créer deux unités opérationnelles distinctes, l'une s'occupant essentiellement du "soutien des opérations", l'autre de la "gestion sur le cycle de vie". Les unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" sont présentées ensemble sous la forme d'une seule unité opérationnelle dans les présents états financiers car elles partagent des coûts administratifs communs.

Les Unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" fournissent un certain nombre de capacités qui sont à la disposition des pays participants. Elles fournissent un soutien au titre des opérations de l'OTAN, effectuent des achats, facilitent la cession de biens et de services aux tarifs les plus avantageux et soutiennent trente-deux associations de soutien en activité.

Le paiement des activités des unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" est assuré au moyen d'un financement par le client, selon le principe de l'"absence de profits et de pertes". Tous les coûts exposés au titre de ces activités sont supportés par les États membres de la NSPO, par des organismes de l'OTAN ou par d'autres clients autorisés.

Des associations de soutien et/ou d'acquisition peuvent être créées au sein de la NSPO, selon des modalités précises, à l'initiative de deux États membres de l'OTAN ou davantage, désireux d'organiser conjointement, ou en commun, le soutien et les

services d'activités dans les limites du mandat de la NSPO et suivant les directives du Conseil.

Les associations procèdent, dans certains cas, à des achats de biens ou de services dans le cadre d'un budget convenu en commun (c'est-à-dire par la totalité des trente pays de l'OTAN¹) ou conjointement (c'est-à-dire par plus d'un pays mais moins que la totalité des trente pays de l'OTAN) alors que, dans d'autres cas, les membres de l'association achètent des biens et des services à titre individuel dans le cadre de demandes d'achat. C'est la NSPA qui effectue les achats de biens et/ou de services pour les associations de soutien.

Unité opérationnelle "Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS)"

Sous l'autorité du Comité de programme CEPS, le programme CEPS gère un réseau d'oléoducs de l'OTAN qui traverse la Belgique, la France, l'Allemagne, le Luxembourg et les Pays-Bas, pays-hôtes, et il est chargé du transport, du stockage et de la livraison de produits pétroliers à des entités militaires et non militaires en Centre-Europe. Le programme CEPS exploite et maintient à ce titre le réseau d'oléoducs en Centre-Europe, un réseau d'oléoducs, des stations de pompage, des points d'entrée et de livraison, et des dépôts de stockage. Les États-Unis contribuent à l'exploitation du CEPS en tant que pays utilisateur.

Le CEPS est financé par différents canaux. Des recettes sont générées par ses activités autorisées, à savoir la vente de prestations de transport et de stockage à des clients militaires et non militaires. Le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) supporte certains des coûts de l'acquisition et de la restauration des éléments des oléoducs nécessaires pour le soutien des besoins militaires. Les contributions des pays membres couvrent la partie du budget qui n'est pas financée par les recettes produites ou par le Programme NSIP.

¹ La Macédoine du Nord a adhéré à l'OTAN en mars 2020. L'Organisation comptait vingt-neuf États membres au cours de l'exercice financier 2019.

Unité opérationnelle "Programme OTAN de gestion du transport aérien (NAM)"

La mission du programme NAM est de répondre au mieux aux besoins des pays contribuant au Programme OTAN de gestion du transport aérien comme stipulé dans le mémorandum d'entente sur la capacité de transport aérien stratégique. Les participants au programme NAM sont : la Bulgarie, l'Estonie, la Finlande, la Hongrie, la Lituanie, les Pays-Bas, la Norvège, la Pologne, la Roumanie, la Slovaquie, la Suède et les États-Unis.

Le programme SAC (Capacité de transport aérien stratégique) a été créé par 10 États membres et deux pays du Partenariat pour la paix de l'OTAN (la Finlande et la Suède). La capacité de transport aérien stratégique est fournie par trois avions C 17 Globemaster qui sont exploités par des équipages militaires multinationaux, et soutenus par des personnels militaires et civils provenant des douze pays participants. En outre, le programme SAC obtient les services logistiques et de maintenance pour l'exploitation des C-17 dans le cadre d'un marché de soutien logistique assuré par le fournisseur du système (CLS) établi au moyen de procédures de ventes militaires américaines à l'étranger (*Foreign Military Sales – FMS*). Les pays participant au programme SAC contrôlent et utilisent les heures de vol relevant de la capacité de transport aérien stratégique qui sont effectuées par les aéronefs appartenant au programme NAM, en fonction de paramètres convenus au préalable, afin de satisfaire les besoins des États, et notamment ceux venant appuyer les engagements de l'OTAN et les engagements multinationaux.

Le programme NAM est sous la tutelle du Comité de programme NAM. Ce comité exerce tous les droits de propriété des biens mais l'exploitation des aéronefs ne relève pas de la Charte de la NSPO. Les activités d'ensemble du programme NAM sont financées par les pays participants au moyen des plans financiers "acquisition", "opérations" et "administratif" qui sont avertisés annuellement par le Comité de programme NAM, après avoir reçu l'aval du Comité directeur SAC.

Incidences de l'environnement opérationnel de la NSPO sur ses états financiers

La NSPO met à disposition les capacités suivantes qui peuvent être utilisées au profit de l'OTAN :

- soutien d'opérations et d'exercices,
- transport et stockage stratégiques,
- services logistiques et gestion de projets,
- gestion de carburants,
- acquisition de systèmes et gestion du cycle de vie.

Les responsables de la gouvernance de la NSPO ne fixent pas d'objectifs de gestion par rapport au chiffre d'affaires attendu qu'elle devrait générer, et les produits à recevoir et les charges courues par la NSPO dépendent, par conséquent, exclusivement du recours à ses capacités par les pays OTAN et les pays partenaires. Ainsi, la situation financière et la performance financière de la NSPO dépendent des besoins opérationnels des pays OTAN et des pays partenaires.

Conformité au règlement financier

En juin 2017, l'ASB a approuvé les Règles et procédures financières (RPF) de la NSPO et cette décision a ensuite été avertisée par le Conseil de l'Atlantique Nord. Les Règles et procédures financières de la NSPO sont conformes au Règlement financier de l'OTAN. Un certain nombre de RFP de la NSPO sont complexes par nature et l'ASB avait chargé l'Agence de mettre en œuvre, pour la fin juin 2019, les plus complexes de ces dispositions. Actuellement, à l'exception de certains éléments du système de contrôle interne, l'Agence considère que les RPF de la NSPO ont été mises en œuvre.

Liens entre la mission et les stratégies de la NSPO et sa situation financière, sa performance financière et ses flux de trésorerie

Comme indiqué plus haut, la NSPO met des capacités à la disposition des pays OTAN et des pays partenaires. Elle ne se voit pas imposer d'objectifs financiers en rapport avec sa situation et sa performance financières (comme, par exemple, des objectifs à atteindre en matière de chiffre d'affaires opérationnel) ni avec ses flux de trésorerie si ce n'est l'objectif de disposer d'un financement suffisant pour couvrir ses coûts administratifs et les besoins opérationnels de ses clients. La NSPO détient des soldes importants de fonds appartenant aux clients, fonds qui sont principalement compensés par les engagements financiers futurs. Cet état de choses a reçu l'aval du Conseil.

L'ASB fixe effectivement les objectifs d'efficacité de la NSPO par rapport au coût de ses activités. Toutefois, ces objectifs ne sont pas spécifiquement liés à sa situation ou à sa performance financières (comme, par exemple, des objectifs à atteindre en matière de chiffre d'affaires opérationnel) ni à ses flux de trésorerie.

Risques et incertitudes ayant des incidences sur la situation et la performance financières de la NSPO et incidence du coronavirus

La situation et la performance financières de la NSPO sont basées sur l'utilisation qui est faite de ses capacités par les pays OTAN et les pays partenaires. Ainsi, sa performance est influencée par les opérations de l'OTAN et par la mesure dans laquelle les pays OTAN et les partenaires font appel aux capacités qu'elle offre.

Le coronavirus est un virus qui a commencé à se propager à travers le monde au début de l'année 2020. Ce virus a entraîné le blocage de nombreuses activités non essentielles à l'échelle de l'OTAN et des pays partenaires. Il pourrait avoir, sur le chiffre d'affaires 2020 de la NSPO, voire sur celui des années à venir, une incidence dont l'ampleur est actuellement impossible à évaluer. Ce virus entraînera probablement un ralentissement important de la passation de commandes clients auprès des fournisseurs, ainsi que de l'exécution de ces commandes. Si les pays redéfinissent les priorités de l'activité économique en raison du coronavirus, la demande portant sur les capacités offertes par l'Agence risque également de diminuer.

Mise en lecture publique d'informations financières

Au sommet tenu au pays de Galles en 2014, les pays ont chargé les organismes de l'OTAN d'accroître leur transparence financière. Bien que je ne voie pas d'inconvénient à ce que toutes les informations contenues dans les états financiers soient mises en lecture publique, le choix des éléments à rendre accessibles au public incombe au Conseil de l'Atlantique Nord.



Directeur Général de la NSPA

Déclaration sur le contrôle interne

Rappel

En mai 2015, le Conseil de l'Atlantique Nord a publié une version révisée du Règlement financier de l'OTAN qui place davantage l'accent sur le contrôle interne et la gestion des risques au sein des entités OTAN.

En juin 2017, l'organe de gouvernance de l'Agence, l'ASB, a approuvé les Règles et procédures financières de la NSPO qui sont tout à fait conformes au Règlement financier de l'OTAN et qui contiennent les mêmes dispositions en matière de contrôle interne et de gestion des risques que le Règlement financier de l'OTAN (RFO).

Les Règles et procédures financières de la NSPO stipulent que le directeur général de l'Agence est chargé d'assurer une saine gestion financière et d'en rendre compte, et à cet effet, de mettre en place les mécanismes de gouvernance nécessaires pour garantir et maintenir un système solide de contrôle interne.

Ces dispositions prévoient, sans s'y limiter, la mise en place de mesures de gouvernance financière, de pratiques de gestion des ressources, de contrôles internes et de systèmes d'information financière, afin de réaliser une utilisation efficace et efficiente des ressources.

Contrôle interne

Portée des responsabilités et objet du contrôle interne

Le directeur général est responsable et rend compte à l'ASB de ce que les fonctions de gestion interne nécessaires soient en place pour assurer un contrôle interne efficace qui permette de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation par l'Agence de ses objectifs de contrôle interne suivants :

- préserver l'actif ;
- vérifier l'exactitude et la fiabilité des données et registres comptables ;
- favoriser un fonctionnement efficace ;
- et assurer la conformité avec les procédures de gouvernance et de gestion en place.

Le contrôleur des finances de l'Agence rend compte au directeur général et exerce ses fonctions dans le cadre du système de contrôles internes mis en place par ce dernier. Le contrôleur des finances rend compte au Comité financier, administratif et d'audit de la NSPO de la gestion des autorisations budgétaires et des fonds extrabudgétaires.

Afin qu'il soit satisfait aux normes souhaitées de contrôle interne, le Règlement financier de l'OTAN exige du contrôleur des finances qu'il veille à :

- établir un système de contrôles financiers et budgétaires internes couvrant tous les aspects de la gestion financière, et notamment les opérations sur autorisations ouvertes et les opérations sur les fonds extrabudgétaires dont il peut autoriser la constitution dans le cadre de ses attributions ;
- désigner des agents pour autoriser des engagements, effectuer des paiements et recevoir des fonds en son nom, et leur déléguer officiellement les pouvoirs nécessaires à cet effet ;
- et établir et tenir des registres comptables complets répertoriant tous les actifs et passifs.

Alors que le directeur général et le contrôleur des finances ont des responsabilités spécifiques en rapport avec le contrôle interne, tous les membres du personnel de l'Agence ont une responsabilité en matière de respect des contrôles internes en place afin de garantir que le NSPA soit un bon administrateur des fonds qui lui sont confiés par les pays.

Limites d'un système de contrôle interne

Un système de contrôle interne a pour but de réduire et de gérer, plutôt que d'éliminer, le risque d'échec de la réalisation des buts et objectifs de l'entité. Il permet de donner une assurance raisonnable, mais non absolue, que les buts et objectifs de l'entité seront atteints. Il repose sur un processus continu visant à identifier les principaux risques susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs, à évaluer la nature et l'envergure de ces risques et à les gérer de manière efficace, efficiente et économique. Le coût des contrôles internes ne devrait pas peser plus lourd que les avantages découlant de l'atténuation des risques.

Conformité au Règlement financier de l'OTAN (RFO) et aux Règles et procédures financières (RPF) de la NSPO

La version révisée du RFO a été publiée en mai 2015 et la NSPO y était entièrement soumise jusqu'à ce que l'ASB publie les RPF de la NSPO en juin 2017. Les RPF de la NSPO qui avaient été publiées par l'ASB ont été ultérieurement avalisées par le Conseil de l'Atlantique Nord.

Les RPF de la NSPO contiennent un certain nombre d'exigences complexes, conformes au RFO, mais nouvelles pour l'Agence. L'Agence n'a pas été en mesure de mettre en œuvre ces exigences complexes lors de la publication du RFO ou celle des RPF de la NSPO qui y a fait suite. C'est pourquoi l'ASB a accordé à l'Agence un délai allant jusqu'à fin juin 2019 pour appliquer les exigences complexes suivantes :

- **Engagements effectués selon la comptabilité d'exercice pour les budgets administratifs**

Pour ses budgets administratifs, qui représentent environ cinq pour cent de son chiffre d'activité, la NSPO doit engager les fonds dans l'année au cours de laquelle un bien sera livré ou un service fourni. Cela représente un changement par rapport aux pratiques précédentes selon lesquelles un engagement était effectué lorsqu'un contrat était signé, quelle que soit la date de livraison du bien ou de fourniture du service. L'Agence considère que cette exigence a été satisfaite pour ce qui concerne les budgets 2019.

- **Accord préalable pour les engagements donné par le contrôleur des finances**

L'accord préalable pour les engagements donné par le contrôleur des finances nécessite qu'il veille à ce que les exigences financières (par exemple la disponibilité du financement, l'utilisation correcte des budgets, etc.) et techniques (par exemple l'énonciation exacte des souhaits des clients dans un cahier des charges, etc.) d'un engagement soient satisfaites pour toutes les dépenses de l'Agence avant qu'il ne donne son accord préalable. Conformément aux RPF de la NSPO, l'assurance que les exigences en matière d'achats sont respectées est donnée par le directeur des achats.

L'Agence a publié des instructions d'exploitation internes qui ont permis de satisfaire cette exigence en 2019.

- **Participation du contrôleur des finances aux commissions d'attribution de marché**

Cet aspect est lié à l'accord préalable pour les engagements donné par le contrôleur des finances. Le contrôleur des finances peut, si nécessaire, assister aux réunions de la commission d'attribution des marchés lorsque ces derniers sont d'une valeur supérieure à 2 millions d'euros et donner son approbation concernant la décision prise par la commission. Le contrôleur des finances exerce ce droit depuis octobre 2017, et ce processus a été officiellement mis en œuvre en 2019 par la voie des instructions d'exploitation susmentionnées liées à l'accord préalable pour les engagements.

- **Mise en œuvre de la gestion des risques**

La gestion des risques est une exigence des RPF de la NSPO ainsi qu'une exigence figurant dans la charte de la NSPO. L'Agence travaille à la mise en œuvre de la gestion des risques depuis sa création. Un système de gestion des risques a été entièrement intégré en 2018 et fait l'objet d'améliorations continues.

- **Mise en œuvre d'un système normalisé et intégralement documenté de contrôle interne**

Le système de contrôle interne de l'Agence suivra les principes du COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). En 2018, l'Agence, avec l'aide de consultants, a travaillé de concert avec toutes ses unités opérationnelles et divisions de soutien afin de cartographier les contrôles internes essentiels et de dispenser une formation en matière de contrôle interne. L'Agence a publié une instruction d'exploitation interne en février 2019 afin de soutenir la mise en œuvre. Même si l'Agence avait prévu de mettre en œuvre le contrôle interne d'ici fin juin 2019, et malgré les quelques bons progrès accomplis, elle doit encore publier une procédure d'exploitation interne qui présentera ses processus relativement au système de contrôle interne.

Revue des priorités du directeur général en matière de contrôle interne pour 2019

Pour 2019, les priorités du directeur général en matière de contrôle interne et les résultats de ces activités étaient les suivants :

- **Situation des recommandations d'audit**

Le Collège a formulé quatre nouvelles recommandations dans son Rapport d'audit 2018 (six en 2017). Il a estimé que l'Agence a traité 11 des 28 recommandations de ses rapports d'audit de 2017 et des années précédentes dont elle assurait le suivi, ce qui signifie que 39 % d'entre elles ont été closes ou sont devenues caduques.

L'Agence met tout en œuvre pour appliquer les recommandations du Collège et elle pense que des progrès marquants seront réalisés, se traduisant soit par la clôture des recommandations existantes, soit par l'avancement de leur traitement, au moment de la publication des États financiers 2019 de la NSPO.

- **Réduction du montant des arriérés de paiement**

L'Agence s'est beaucoup investie dans la réduction du montant des arriérés de paiement. Bien qu'au cours des deux dernières années, elle ait réalisé des progrès significatifs dans la réduction de ces soldes, ils restent trop élevés et l'Agence verra si l'amélioration des processus de recouvrement des créances porte ses fruits. L'Agence présente désormais des détails sur les créances anciennes dans les états financiers.

- **Amélioration des procédures et processus financiers**

L'Agence n'a que peu avancé dans son travail de planification afin de renforcer ses procédures et processus financiers en vue de mettre à jour son système financier lorsque son progiciel de gestion intégrée actuel sera mis à hauteur ou changé pour des raisons d'obsolescence au milieu des années 2020.

Les progrès ont été limités en raison de problèmes d'effectifs et du niveau de priorité donné par l'Agence au travail de mise en œuvre des RPF de la NSPO. La poursuite des travaux dans ce domaine est prévue en 2020.

Opinions d'audit sur les États financiers 2018 de la NSPO

Pour la première fois depuis la création de l'Agence, le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN a émis une "opinion sans réserve" sur la question de savoir si les opérations et informations financières figurant dans les États financiers 2018 de la NSPO étaient, à tous égards significatifs, conformes au Règlement financier de l'OTAN et au Règlement du personnel civil de l'OTAN. Cette décision constitue un résultat remarquable pour l'Agence.

Outre l'opinion sans réserve émise sur la conformité, pour la première fois, l'Agence a obtenu également une "opinion sans réserve" sur les chiffres présentés dans les États financiers 2018 de la NSPO.

Contrôle de la gestion financière

Nous estimons que des contrôles solides existent pour ce qui concerne des fonctions de gestion financière telles que les fonctions de trésorerie et les comptes fournisseurs. Bien que des contrôles adéquats existent concernant les comptes créditeurs, l'Agence s'efforce tout particulièrement de faire en sorte de réduire les soldes des impayés de ces comptes. L'Agence détient et gère des sommes d'argent significatives sur instruction de ses clients.

Si l'Agence a des créances non recouvrées, celles-ci sont contrôlées au moyen de revues et de contacts réguliers avec les clients. Afin d'assurer une gestion financière efficace et efficiente des fonds détenus à l'Agence et de réduire le risque associé aux intérêts négatifs, l'ASB a autorisé une dérogation aux RPF de la NSPO lors de sa

réunion de décembre 2017, afin de permettre à l'Agence d'effectuer, à titre exceptionnel, des dépôts à terme ne devant pas dépasser une durée de deux ans et un montant cumulé de 500 MEUR. Au départ, cette dérogation a été approuvée afin d'autoriser les dépôts d'une durée maximale de deux ans. Lors de sa réunion de décembre 2019, l'ASB a prolongé cette dérogation en vue d'autoriser, à titre exceptionnel, des dépôts à terme ne devant pas dépasser une durée de quatre ans et un montant cumulé de 500 MEUR, aussi longtemps que cela est jugé nécessaire dans le cadre de l'environnement actuel de taux d'intérêt négatif dans la zone euro. Cette dérogation a été initialement approuvée pour permettre des dépôts jusqu'à deux ans. Elle a été prolongée lors de la réunion de décembre 2019, pour permettre la réalisation de dépôts à terme exceptionnels ne dépassant pas quatre ans et jusqu'à une valeur cumulée de 500 millions d'euros, aussi longtemps que cela est jugé nécessaire dans le cadre du régime actuel d'intérêts négatifs dans la zone euro.

Gestion des risques

En 2019, les travaux en matière de gestion des risques ont été axés sur le renforcement du degré de maturité du processus de gestion des risques et sur l'amélioration des registres des risques. L'ASB a avalisé une directive fonctionnelle sur la gestion des risques, et les politiques et procédures de l'Agence en matière de gestion des risques ont été actualisées sur la base de l'expérience acquise, ce qui a également constitué un élément essentiel du processus de renouvellement de la certification ISO 9001:2015 qui a eu lieu au cours du premier trimestre de l'année. Une nouvelle fois, la gestion des risques au sein de l'Agence a obtenu une très bonne évaluation.

Un élément soulevé lors de l'audit ISO 9001 a été la nécessité d'identifier la méthode utilisée pour déterminer et évaluer les risques à chaque étape d'un projet ou au cours d'une revue de processus. Afin de traiter cette question, la communauté d'intérêts "gestion des risques" (RMCI) a documenté plusieurs méthodes et techniques d'identification qui pourraient être généralisées.

L'Agence continue de fournir une formation de base sur la gestion des risques destinée aux membres du personnel, ainsi qu'une formation avancée destinée à tous les gestionnaires et aux membres du personnel participant directement à des activités de gestion des risques afin de leur permettre d'exécuter correctement le processus et d'enregistrer les risques dans l'outil de gestion des risques de l'Agence.

Le niveau d'activité dans les registres des risques est mesuré régulièrement et, de plus, le gestionnaire des risques a mené des audits de qualité de tous les registres des risques au moins deux fois au cours de l'année. Des rapports ont été envoyés aux propriétaires des registres des risques concernés et les erreurs ont été corrigées. Un certain nombre d'erreurs courantes et de mesures ont été relevées à chaque occasion et ont été signalées par l'intermédiaire du Comité de gestion exécutive.

L'outil de gestion des risques, et plus particulièrement sa fonctionnalité de compte rendu, a été amélioré afin de faciliter la tâche des utilisateurs et de mieux répondre à

leurs besoins. En outre, les travaux d'intégration des besoins en matière de contrôle interne dans l'outil de gestion des risques ont commencé.

Les risques d'entreprise de l'Agence ont continué d'être traités tout au long de 2019 et des avancées considérables ont été réalisées concernant certaines mesures d'atténuation importantes. Un rapport sur l'avancement de la gestion des risques a été fourni à l'ASB lors du cycle du printemps et la décision a été prise de laisser les notes de risque en l'état jusqu'à ce que les effets des mesures d'atténuation soient visibles.

Tous les risques "d'entreprise" sont transverses et touchent de multiples domaines au sein de l'Agence. Ils ont été regroupés en cinq risques de haut niveau révisés et classés en fonction de leur position logique dans le cycle de vie des activités de l'Agence :

- Risque n° 1 – Défaut de maintien d'une bonne réputation
- Risque n° 2 – Non-conformité aux réglementations obligatoires
- Risque n° 3 – Perte d'information ou de système par cyberattaque
- Risque n° 4 – Personnel qualifié en nombre insuffisant
- Risque n° 5 – Personnel travaillant dans une infrastructure insatisfaisante, insuffisante ou inadéquate

Des décisions importantes ont été prises en 2019 au niveau du Conseil de l'Atlantique Nord et de l'ASB en vue de faire avancer les mesures d'atténuation de ces risques.

Audit interne

L'audit interne est une activité indépendante et objective fournissant une assurance et des conseils, conçue pour ajouter de la valeur aux opérations de l'organisation et les améliorer. Il aide l'organisation à atteindre ses objectifs en apportant une démarche systématique et rigoureuse visant à évaluer ses processus de management du risque, de contrôle et de gouvernance et à améliorer l'efficacité.

En 2019, le Bureau de l'auditeur général a consolidé les importants changements mis en place depuis l'arrivée du nouvel auditeur général en septembre 2017. Ce travail a été effectué en vue de se conformer pleinement aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (Normes), promulguées par l'Institut des auditeurs internes, comme l'exigent les Règles et procédures financières de la NSPO. Les principales difficultés ont résidé dans l'obtention d'une quantité et d'une qualité adéquates d'éléments d'audit à livrer en fonction des ressources existantes et limitées.

En 2019, dix-huit rapports d'audit interne ont été publiés, ce qui correspond à 86 % des audits compris dans la version révisée du Plan d'audit 2019. Quatorze mesures d'amélioration ont été mises en œuvre à la suite des évaluations internes menées l'année précédente. Quatre-vingt-neuf recommandations ont été formulées

et 86 d'entre elles ont été acceptées directement par les clients des audits, ce qui représente un taux d'acceptation de 97 %. Six recommandations portant sur la manière d'améliorer l'efficacité et l'efficacé du système de contrôle interne ont été adressées au responsable "contrôle interne" de la NSPA. Huit évaluations du système de contrôle interne propres à des bureaux de programme et divisions (BPD) ont été réalisées et 42 recommandations en matière de système de contrôle interne ont été adressées aux BPD audités. En 2019, le Bureau de l'auditeur général a fourni le plus grand nombre d'éléments à livrer par rapport aux quatre dernières années.

Le bureau a réalisé une auto-évaluation interne par rapport aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (Normes) et a obtenu l'appréciation "Conforme d'une manière générale" à la suite de l'évaluation interne menée pendant l'année. Une procédure visant à obtenir une validation externe de l'évaluation interne, à considérer comme une évaluation externe conformément aux Normes, a été formellement convenue avec un évaluateur externe. Les résultats d'une enquête menée auprès des clients de l'audit ont montré que la valeur ajoutée était "élevée" ou "très élevée", avec un niveau accru de satisfaction par rapport aux activités réalisées.

L'auditeur général rend compte au directeur général mais il présente également un rapport à chaque réunion du Comité financier, administratif et d'audit, en séance restreinte si nécessaire. Le directeur général est assisté par une commission consultative sur l'audit composée de quatre membres internes et d'un membre externe. La commission consultative sur l'audit examine les systèmes, processus et contrôles et, par ailleurs, elle fournit des éléments à inclure dans le plan d'audit interne et examine les conclusions d'audits internes et externes.

En décembre 2019, l'auditeur général a publié un rapport intitulé "Dispositions de contrôle interne au sein de la NSPA" couvrant l'année 2019 et dans lequel il a conclu que : "les éléments constituant un système de contrôle interne existent et fonctionnent effectivement au sein de la NSPA. Dans un souci d'efficacité et d'efficacité, plusieurs améliorations sont nécessaires concernant le système de contrôle interne de la NSPA, notamment concernant la revue des principes de contrôle interne, la préparation de points d'intérêt adaptés et la finalisation de modèles et formulaires. Même si les objectifs des évaluations menées en 2019 n'avaient pas pour but d'identifier des problèmes financiers spécifiques ou des incidences financières en raison de faiblesses du contrôle interne, il est important de noter que, également en 2019, aucune des conclusions tirées ne représente une incidence financière importante sur les états financiers de la NSPO".

Évaluation du contrôle interne par le responsable "contrôle interne"

Les contrôles internes sont conçus et mis en œuvre dans l'ensemble de la NSPA pour fournir l'assurance que les objectifs de l'Agence sont atteints. Il a été mené une évaluation des contrôles internes consistant 1) en une comparaison des contrôles par

rapport au cadre de contrôle interne de la NSPA et 2) en un test de l'efficacité des contrôles internes. Il est ressorti de cette évaluation que, bien que l'on puisse se fier aux contrôles internes pour fournir l'assurance que les objectifs de l'Agence seront atteints, il existe un certain nombre de points faibles qui, pris ensemble, ramènent ce niveau d'assurance de "raisonnable" à "limité". Ces points faibles sont notamment les suivants :

- certains contrôles liés au processus de confirmation par un tiers pour les comptes clients, les comptes fournisseurs, le Bureau central de gestion des factures et la trésorerie n'ont pas été correctement documentés, exécutés ou suivis. Par conséquent, ces contrôles ne sont pas suffisants pour prévenir ou détecter en temps utile les erreurs et les fraudes potentielles ;
- les limitations concernant les tests liés aux budgets administratifs et opérationnels, le manque de contrôles documentés et de supervision exercée par l'encadrement dans l'élaboration des états financiers ;
- l'absence de test concernant les contrôles portant sur la paie au sein de la Division des ressources humaines.

En outre, bien que les contrôles qui ont été sélectionnés pour figurer dans la matrice des risques et des contrôles représentent l'avis du gestionnaire exécutif concerné, ils ne reposent pas sur une analyse des risques qu'ils présentent s'ils ne sont pas conçus ou mis en œuvre efficacement.

La NSPA se situe au niveau de maturité initial ou de base en ce qui concerne l'intégration des contrôles internes dans les revues de processus et dans le suivi interne. Outre les améliorations en matière de politique générale et la fourniture de modèles pour aider à tester et à documenter les contrôles, l'environnement de contrôle peut être amélioré au moyen d'une formation supplémentaire et d'une sensibilisation à l'importance des contrôles internes. La compréhension de la manière dont les contrôles pourraient être contournés permettrait également de mieux comprendre que ces contrôles doivent être testés régulièrement pour s'assurer de leur fiabilité.

Déclaration du directeur général et du contrôleur des finances

Tout contrôle interne est assorti de limites inhérentes (y compris la possibilité d'avoir été contourné) ; ainsi, les contrôles internes ne permettent d'obtenir qu'une assurance raisonnable. En outre, les circonstances évoluant, l'efficacité des contrôles internes peut varier au cours du temps.

Compte tenu de ce qui précède, nous considérons que, à notre connaissance et d'après les informations dont nous disposons, pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 et jusqu'à la date de l'approbation des états financiers, l'Agence a mis en œuvre des systèmes de contrôle interne satisfaisants permettant de :

- préserver l'actif ;
- favoriser un fonctionnement efficace ;
- et vérifier l'exactitude et la fiabilité des données et registres comptables.

Nous ne sommes actuellement pas en mesure de certifier que l'Agence s'est conformée de manière systématique et complète à toutes les procédures de gouvernance et de gestion établies en 2019, car elle a mis en œuvre les Règles et procédures financières de la NSPO tout au long de 2019, avec le soutien de l'ASB. Fin 2019, l'Agence travaillait encore à la mise en œuvre d'un système de contrôle interne formalisé, requis par les RPF de la NSPO.

Nous n'avons connaissance d'aucune transaction, effectuée au cours de l'année, dans laquelle les fonds des clients n'auraient pas été utilisés aux fins prévues par ces derniers ou dans les limites financières autorisées fixées par eux.

L'Agence n'étant pas tenue, jusqu'en juin 2019, de mettre pleinement en œuvre les RPF de la NSPO, elle ne s'est pas systématiquement conformée, tout au long de l'année, à toutes les procédures de gouvernance et de gestion établies ayant trait aux RPF de la NSPO. À ce jour, elle travaille encore à la mise en œuvre complète d'un système de contrôle interne, ce qui requiert une procédure d'exploitation définissant les processus nécessaires à la mise en œuvre d'un tel système.

L'Agence reste déterminée à faire en sorte que tout le personnel soit au courant des procédures et les mette en œuvre dans son travail et elle déploie des efforts soutenus à cet effet.


Directeur Général
16 avril 2020


Contrôleur des finances
16 avril 2020

État de la situation financière de la NSPO

Au 31 décembre

(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

		TOTAL NSPO		
ACTIF	Note	2019	Retraité 2018	Initial 2018
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	2 428 744	2 329 615	2 329 615
Créances	6	1 399 551	1 282 570	1 282 570
Stocks	5	353 737	371 358	371 358
Paievements anticipés	7	196 147	310 426	310 426
		<u>4 378 179</u>	<u>4 293 969</u>	<u>4 293 969</u>
Actifs non courants				
Investissements	2	122 641	215 022	215 022
Créances	6	68 106	26 147	26 147
Immobilisations corporelles	3	1 316 278	1 144 837	1 147 874
Immobilisations incorporelles	4	16 079	17 723	17 723
		<u>1 523 104</u>	<u>1 403 729</u>	<u>1 406 766</u>
Total actifs		5 901 283	5 697 698	5 700 734
PASSIF				
Passifs à court terme				
Dettes fournisseurs et charges à payer	8	345 247	366 814	366 814
Avances versées par les clients	9	2 146 262	2 598 370	2 598 370
Découverts	2	753	2 718	2 718
Provisions	16	448	1 436	1 436
		<u>2 492 710</u>	<u>2 969 338</u>	<u>2 969 338</u>
Passifs à long terme				
Avances versées par les clients	9	1 629 346	1 087 405	1 087 405
Provisions	16	2 231	2 204	2 204
		<u>1 631 577</u>	<u>1 089 609</u>	<u>1 089 609</u>
Total passifs		4 124 287	4 058 947	4 058 947
Actif net		1 776 996	1 638 751	1 641 788

Retraitement : Des précisions sur les chiffres 2018 retraités fournis aux fins de comparaison sont données dans la partie "Méthodes comptables" (pages 20 à 25) et dans la note n° 24 (pages 50 à 53).

Les états financiers présentés aux pages 11 à 63 ont été communiqués au Collège international des auditeurs externes de l'OTAN le 16 avril 2020.

██████████
 Directeur Général

██████████
 Contrôleur des finances
 NATO SANS CLASSIFICATION

État de la situation financière des secteurs de la NSPO

Au 31 décembre

(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

	Note	Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO		
		2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	Retraité 2018	2019	2018	2019	Retraité 2018	Initial 2018
ACTIF														
Actifs courants														
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	0	0	1 942 892	1 924 605	287 564	219 745	198 288	185 265	0	0	2 428 744	2 329 615	2 329 615
Créances	6	0	0	1 357 022	1 246 410	18 563	7 712	24 002	28 459	(36)	(11)	1 399 551	1 282 570	1 282 570
Stocks	5	0	0	343 583	362 296	3 406	2 565	6 748	6 497	0	0	353 737	371 358	371 358
Paiements anticipés	7	0	0	138 310	174 685	57 642	135 427	195	314	0	0	196 147	310 426	310 426
		0	0	3 781 807	3 707 996	367 175	365 449	229 233	220 535	(36)	(11)	4 378 179	4 293 969	4 293 969
Actifs non courants														
Investissements	2	0	0	122 641	215 022	0	0	0	0	0	0	122 641	215 022	215 022
Créances	6	0	0	65 874	23 942	0	0	2 232	2 205	0	0	68 106	26 147	26 147
Immobilisations corporelles	3	0	0	740 035	568 222	390 745	407 544	185 498	169 071	0	0	1 316 278	1 144 837	1 147 874
Immobilisations incorporelles	4	0	0	0	0	13 354	15 137	2 725	2 586	0	0	16 079	17 723	17 723
		0	0	928 550	807 186	404 099	422 681	190 455	173 862	0	0	1 523 104	1 403 729	1 406 766
Total actifs		0	0	4 710 357	4 515 182	771 274	788 130	419 688	394 397	(36)	(11)	5 901 283	5 697 698	5 700 734
PASSIF														
Passifs à court terme														
Dettes fournisseurs et charges à payer	8	0	0	324 228	346 403	11 071	8 062	9 984	12 360	(36)	(11)	345 247	366 814	366 814
Avances versées par les clients	9	0	0	1 981 108	2 325 919	144 252	248 125	20 902	24 326	0	0	2 146 262	2 598 370	2 598 370
Découverts	2	0	0	0	0	0	0	753	2 718	0	0	753	2 718	2 718
Provisions	16	0	0	256	537	0	0	192	899	0	0	448	1 436	1 436
		0	0	2 305 592	2 672 859	155 323	256 187	31 831	40 303	(36)	(11)	2 492 710	2 969 338	2 969 338
Passifs à long terme														
Avances versées par les clients	9	0	0	1 229 864	806 548	208 827	107 122	190 655	173 735	0	0	1 629 346	1 087 405	1 087 405
Provisions	16	0	0	0	0	0	0	2 231	2 204	0	0	2 231	2 204	2 204
		0	0	1 229 864	806 548	208 827	107 122	192 886	175 939	0	0	1 631 577	1 089 609	1 089 609
Total passifs		0	0	3 535 456	3 479 407	364 150	363 309	224 717	216 242	(36)	(11)	4 124 287	4 058 947	4 058 947
Actif net		0	0	1 174 901	1 035 775	407 124	424 821	194 971	178 155	0	0	1 776 996	1 638 751	1 641 788

Retraitement : Des précisions sur les chiffres 2018 retraités fournis aux fins de comparaison sont données dans la partie "Méthodes comptables" (pages 20 à 25) et dans la note n° 24 (pages 50 à 53).

Les états financiers présentés aux pages 11 à 63 ont été communiqués au Collège international des auditeurs externes de l'OTAN le 16 avril 2020.

██████████
Directeur Général

██████████
Contrôleur des finances

État de la performance financière de la NSPO

Pour l'exercice clos le 31 décembre
(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

		TOTAL NSPO		
			Retraité	Initial
Produits	Note	2019	2018	2018
Services et soutien aux clients		3 099 052	2 773 350	2 773 350
Soutien administratif		183 181	169 836	169 836
Intérêts bancaires	10	87	63	63
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	(2 990)	11 964	11 964
Reprise sur provisions	16	281	1 708	1 708
Produits divers		8 446	2 024	2 024
Total des produits		3 288 057	2 958 944	2 958 944
Charges				
Services et soutien aux clients	11	(2 947 285)	(2 643 199)	(2 643 199)
Escomptes commerciaux perçus *		4 992	3 580	3 580
Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS) **	11	(93 217)	(50 090)	(50 090)
Personnel	13	(198 691)	(186 545)	(186 545)
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		(44 533)	(43 286)	(43 375)
Provisions	16	0	(359)	(359)
Autres charges	11	(54 917)	(50 967)	(50 967)
Transferts vers la ligne "Crédits clients"		(17 499)	(11 511)	(11 511)
Total des charges		(3 351 150)	(2 982 377)	(2 982 466)
Excédent / (Déficit) pour l'exercice		(63 093)	(23 433)	(23 522)
Excédent / (Déficit) représenté par :				
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	(2 990)	11 964	
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		(44 533)	(43 286)	
Augmentation de provisions	16	0	(359)	
Reprise sur provision	16	281	1 708	
Produits nets des mouvements de stock		(15 851)	6 540	
		(63 093)	(23 433)	

Retraitement : Des précisions sur les chiffres 2018 retraités fournis aux fins de comparaison sont données dans la partie "Méthodes comptables" (pages 20 à 25) et dans la note n° 24 (pages 50 à 53).

* Les "Escomptes commerciaux perçus" viennent en déduction des coûts exposés au titre de la rubrique "Services et soutien aux clients".

** Les chiffres indiqués sous la rubrique "Ventes militaires américaines à l'étranger" sont présentés selon la méthode de la comptabilité de caisse (et non pas de la comptabilité d'exercice). Des précisions supplémentaires sont données dans la partie "Méthodes comptables" (se reporter aux pages 20 à 25).

État de la performance financière des secteurs de la NSPO

Pour l'exercice clos le 31 décembre

(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

	Note	Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO		
		2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	Retraité 2018	Initial 2018
Produits														
Services et soutien aux clients		0	0	2 914 412	2 630 054	76 290	38 725	108 900	104 999	(550)	(428)	3 099 052	2 773 350	2 773 350
Soutien administratif		842	910	160 693	148 717	7 380	6 832	16 557	15 746	(2 291)	(2 369)	183 181	169 836	169 836
Intérêts bancaires	10	0	0	(3)	(13)	0	0	90	76	0	0	87	63	63
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	0	0	(3 042)	11 925	0	39	0	0	0	0	(2 990)	11 964	11 964
Reprise sur provisions	16	0	0	281	1 708	0	0	0	0	0	0	281	1 708	1 708
Produits divers		0	0	0	0	0	0	8 448	2 026	(2)	(2)	8 446	2 024	2 024
Total des produits		842	910	3 072 341	2 792 391	83 722	45 596	133 995	122 846	(2 843)	(2 799)	3 288 057	2 958 944	2 958 944
Charges														
Services et soutien aux clients	11	0	0	(2 876 704)	(2 591 271)	(36 591)	(20 874)	(34 732)	(31 613)	742	559	(2 947 285)	(2 643 199)	(2 643 199)
Escomptes commerciaux perçus *		0	0	4 971	3 580	0	0	21	0	0	0	4 992	3 580	3 580
Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS) **	11	0	0	(53 551)	(32 251)	(39 666)	(17 839)	0	0	0	0	(93 217)	(50 090)	(50 090)
Personnel	13	(753)	(783)	(127 779)	(117 574)	(4 931)	(4 212)	(65 228)	(63 976)	0	0	(198 691)	(186 545)	(186 545)
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		0	0	(3 646)	(3 847)	(27 863)	(27 239)	(13 024)	(12 200)	0	0	(44 533)	(43 286)	(43 375)
Provisions	16	0	0	0	(359)	0	0	0	0	0	0	0	(359)	(359)
Autres charges	11	(89)	(127)	(37 890)	(34 702)	(2 482)	(2 632)	(16 557)	(15 746)	2 101	2 240	(54 917)	(50 967)	(50 967)
Transferts vers la ligne "Crédits clients"		0	0	0	0	0	0	(17 499)	(11 511)	0	0	(17 499)	(11 511)	(11 511)
Total des charges		(842)	(910)	(3 094 599)	(2 776 424)	(111 533)	(72 796)	(147 019)	(135 046)	2 843	2 799	(3 351 150)	(2 982 377)	(2 982 466)
Excédent / (Déficit) pour l'exercice		0	0	(22 258)	15 967	(27 811)	(27 200)	(13 024)	(12 200)	0	0	(63 093)	(23 433)	(23 522)
Excédent / (Déficit) représenté par :														
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	0	0	(3 042)	11 925	52	39	0	0			(2 990)	11 964	
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		0	0	(3 646)	(3 847)	(27 863)	(27 239)	(13 024)	(12 200)			(44 533)	(43 286)	
Augmentation de provisions	16	0	0	0	(359)	0	0	0	0			0	(359)	
Reprise sur provision	16	0	0	281	1 708	0	0	0	0			281	1 708	
Produits nets des mouvements de stock		0	0	(15 851)	6 540	0	0	0	0			(15 851)	6 540	
		0	0	(22 258)	15 967	(27 811)	(27 200)	(13 024)	(12 200)			(63 093)	(23 433)	

Retraitement : Des précisions sur les chiffres 2018 retraités fournis aux fins de comparaison sont données dans la partie "Méthodes comptables" (pages 20 à 25) et dans la note n° 24 (pages 50 à 53).

* Les "Escomptes commerciaux perçus" viennent en déduction des coûts exposés au titre de la rubrique "Services et soutien aux clients".

** Les chiffres indiqués sous la rubrique "Ventes militaires américaines à l'étranger" sont présentés selon la méthode de la comptabilité de caisse (et non pas de la comptabilité d'exercice). Des précisions supplémentaires sont données dans la partie "Méthodes comptables" (se reporter aux pages 20 à 25).

Tableau des flux de trésorerie de la NSPO pour l'exercice clos le 31 décembre

<i>(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)</i>	2019	2018
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Entrées de trésorerie provenant des clients	3 199 963	3 046 102
Intérêts bancaires perçus	9 454	6 649
Paiements de trésorerie versés aux clients	(3 144 185)	(2 903 962)
Paiements de trésorerie versés aux employés et pour leur compte	(190 618)	(178 551)
Autres paiements et entrées de trésorerie (nets)	153 321	28 760
Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles	27 934	(1 002)
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		
Achat net d'investissements de plus d'un an	0	(215 022)
Remboursement net des investissements de plus d'un an	92 381	0
Achats nets d'immobilisations corporelles, d'immobilisations incorporelles et de stocks	(193 704)	(163 286)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	(101 323)	(378 308)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		
Produit net d'emprunts	(1 965)	2 718
Apport en capital des pays	168 976	123 639
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	167 010	126 357
Effets de la conversion de monnaies étrangères	5 507	16 905
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	2 329 615	2 565 663
Augmentation /(Diminution) nette de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	99 128	(236 048)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	2 428 744	2 329 615

État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

NSPO	2019				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	1 562 930	0	75 821	0	1 638 751
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	1 562 930	0	75 821	0	1 638 751
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	212 162	0	(10 542)	0	201 620
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(44 533)	0	0	44 533	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	(8)	0	(8)
Gains et pertes de change nets latents	0	0	(2 990)	2 990	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	(18 660)	18 660	0
Ventes de stocks	0	0	2 817	(2 817)	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice *	0	0	0	(63 366)	(63 366)
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	167 629	0	(29 383)	0	138 246
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	1 730 559	0	46 438	0	1 776 996

NSPO	2018				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	1 430 190	2 726	44 461	0	1 477 377
Changements de méthode comptable	(401)	(2 726)	0	0	(3 127)
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	1 429 789	0	44 461	0	1 474 250
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	156 907	0	12 876	0	169 783
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(43 286)	0	0	43 286	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	19 520	0	(20)	0	19 500
Gains et pertes de change nets latents	0	0	11 963	(11 963)	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	1 792	(1 792)	0
Ventes de stocks	0	0	4 749	(4 749)	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice *	0	0	0	(24 782)	(24 782)
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	133 141	0	31 360	0	164 501
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	1 562 930	0	75 821	0	1 638 751

NSPO	2018				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	1 430 190	2 726	44 461	0	1 477 377
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	1 430 190	2 726	44 461	0	1 477 377
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	156 989	(83)	12 876	0	169 782
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(43 375)	0	0	43 375	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	19 520	0	(20)	0	19 500
Gains et pertes de change nets latents	0	0	11 963	(11 963)	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	1 792	(1 792)	0
Ventes de stocks	0	0	4 749	(4 749)	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice *	0	0	0	(24 871)	(24 871)
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	133 134	(83)	31 360	0	164 411
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	1 563 324	2 643	75 821	0	1 641 788

État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

Unité opérationnelle "opérations logistiques"	2019					2018				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	959 529	0	76 246	0	1 035 775	838 435	0	44 905	0	883 340
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	959 529	0	76 246	0	1 035 775	838 435	0	44 905	0	883 340
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	172 199	0	(10 542)	0	161 657	124 941	0	12 876	0	137 817
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(3 646)	0	0	3 646	0	(3 847)	0	0	3 847	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gains et pertes de change nets latents	0	0	(3 042)	3 042	0	0	0	11 924	(11 924)	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	(18 660)	18 660	0	0	0	1 792	(1 792)	0
Ventes de stocks	0	0	2 817	(2 817)	0	0	0	4 749	(4 749)	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice *	0	0	0	(22 531)	(22 531)	0	0	0	14 618	14 618
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	168 553	0	(29 427)	0	139 126	121 094	0	31 341	0	152 435
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	1 128 082	0	46 819	0	1 174 901	959 529	0	76 246	0	1 035 775

Rapprochement de l'excédent dans l'état de la performance financière et du déficit présenté dans l'état des variations de l'actif net

Déficit de l'exercice présenté dans l'état des variations de l'actif net	(22 531)
<i>Moins les articles non budgétaires</i>	
Radiations	(8)
Reprise de provision	281
Déficit de l'exercice présenté dans l'état de la performance financière	(22 258)

État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

Unité opérationnelle NAM	2019					2018				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	425 246	0	(425)	0	424 821	429 280	0	(444)	0	428 836
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	425 246	0	(425)	0	424 821	429 280	0	(444)	0	428 836
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	10 094	0	0	0	10 094	3 685	0	0	0	3 685
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(27 863)	0	0	27 863	0	(27 239)	0	0	27 239	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	(9)	0	(9)	19 520	0	(20)	0	19 500
Gains et pertes de change nets latents	0	0	52	(52)	0	0	0	39	(39)	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventes de stocks	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice	0	0	0	(27 811)	(27 811)	0	0	0	(27 200)	(27 200)
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	(17 769)	0	43	0	(17 726)	(4 034)	0	19	0	(4 015)
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	407 477	0	(382)	0	407 095	425 246	0	(425)	0	424 821

État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

Unité opérationnelle CEPS	2019				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	178 155	0	0	0	178 155
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	178 155	0	0	0	178 155
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	29 840	0	0	0	29 840
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(13 024)	0	0	13 024	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	0	0	0
Gains et pertes de change nets latents	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	0	0	0
Ventes de stocks	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice	0	0	0	(13 024)	(13 024)
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	16 816	0	0	0	16 816
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	194 971	0	0	0	194 971

Unité opérationnelle CEPS	2018				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
<i>Retraité afin de tenir compte du changement de méthode comptable</i>					
Solde à la fin de l'exercice précédent	162 475	2 726	0	0	165 201
Changements de méthode comptable	(401)	(2 726)	0	0	(3 127)
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	162 074	0	0	0	162 074
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	28 281	0	0	0	28 281
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(12 200)	0	0	12 200	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	0	0	0
Gains et pertes de change nets latents	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	0	0	0
Ventes de stocks	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice	0	0	0	(12 200)	(12 200)
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	16 081	0	0	0	16 081
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	178 155	0	0	0	178 155

Unité opérationnelle CEPS	2018				
	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
<i>Original</i>					
Solde à la fin de l'exercice précédent	162 475	2 726	0	0	165 201
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
Solde au 31 décembre de l'exercice précédent	162 475	2 726	0	0	165 201
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	28 362	(83)	0	0	28 279
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(12 289)	0	0	12 289	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	0	0	0
Gains et pertes de change nets latents	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	0	0	0
Ventes de stocks	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour l'exercice	0	0	0	(12 289)	(12 289)
Variation de l'actif net pour l'exercice clos	16 073	(83)	0	0	15 990
Solde au 31 décembre de l'exercice clos	178 548	2 643	0	0	181 191

Chiffres retraités - veuillez vous reporter à la note n° 24

Méthodes comptables

Base d'élaboration

Ces états financiers ont été établis conformément au cadre comptable OTAN adopté par le Conseil de l'Atlantique Nord ("le Conseil").

Le cadre comptable OTAN est fondé sur les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Les normes IPSAS 12 (Stocks), IPSAS 17 (Immobilisations corporelles) et IPSAS 31 (Immobilisations incorporelles) ont été adaptées par le Conseil en août 2013 et la norme IPSAS 1 (Présentation des états financiers) a été adaptée par le Conseil en avril 2016.

Les états financiers sont établis sur la base de la notion de continuité de l'exploitation, ce qui signifie que les responsables chargés de la gouvernance de la NSPO et des programmes et associations de soutien et/ou d'acquisition qui en font partie considèrent que la NSPO continuera d'exister pendant au moins une année après la date à laquelle les états financiers sont publiés.

Élaborer des états financiers en respectant le cadre comptable OTAN nécessite le recours à certaines estimations comptables critiques et suppose que les intervenants chargés de l'élaboration et de la présentation des états financiers de la NSPO fassent preuve de jugement dans l'application de ces méthodes comptables. Les domaines dans lesquels la part de jugement et d'estimation a été significative dans l'établissement des états financiers sont exposés dans la note n° 1 accompagnant ces états, qui précise également l'incidence de ces facteurs.

Changement de méthode comptable visant à ne plus porter à l'actif les terrains et constructions acquis avant 2013

Conformément à l'IPSAS 3 (*Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs*), "un changement de traitement comptable, de comptabilisation ou d'évaluation d'une opération, d'un événement ou d'une condition dans le cadre d'une convention comptable est considéré comme un changement de méthode comptable".

L'Agence a modifié sa méthode comptable, conformément au cadre comptable OTAN, afin de ne plus porter à l'actif des terrains et constructions qui étaient contrôlés avant 2013. Cette modification a une incidence sur le secteur "unité opérationnelle CEPS", pour lequel les terrains et constructions contrôlés avant 2013 sont désormais exclus de l'état de la situation financière.

L'Agence construit actuellement de nouvelles installations sur son site de [REDACTED] et il a été décidé de changer de méthode comptable afin d'assurer l'utilité et la comparabilité des informations de compte rendu financier. La direction de l'Agence considère que la comparaison du coût des "anciennes installations" de

[REDACTED] et de celui des "nouvelles" est d'une utilité limitée pour le lecteur des états financiers, car le coût des terrains et des constructions au Luxembourg a augmenté considérablement au cours des dix dernières années.

Retraitement des États financiers 2018 suite au changement de méthode comptable

À la suite de cette décision de l'Agence visant à ne plus porter à l'actif les terrains et constructions acquis avant 2013, le secteur "unité opérationnelle CEPS" des états financiers a été retraité afin d'en exclure le Bureau de programme CEPS de [REDACTED]. L'incidence de ce changement de méthode comptable est présentée dans la note n 24.

Écart par rapport à la norme IPSAS 12 (Stocks) [adaptée par le Conseil de l'Atlantique Nord]

La NSPO détient, pour le compte de ses clients, des stocks stratégiques qui sont, de par leur nature, souvent constitués d'articles de faible consommation. La direction de la NSPA, avec l'accord de l'ASB, a choisi de valoriser ces stocks sur la base de leur coût moyen pondéré.

Convention comptable applicable aux composantes sectorielles

L'ASB considère que les États financiers de la NSPO présentent les résultats des composantes sectorielles des unités opérationnelles de la NSPO en tant qu'entité unique. L'ASB contrôle les composantes sectorielles de la NSPO en vertu de sa Charte. Les transactions et soldes entre composantes sectorielles des unités opérationnelles sont donc intégralement éliminées tant au niveau de la NSPO qu'au niveau sectoriel concerné.

Informations sectorielles

Un secteur est une activité distincte ou un groupe d'activités d'une entité pour laquelle il est approprié de publier des informations financières séparées dans le but, d'une part, d'évaluer les résultats qu'elle a atteints dans le passé par rapport à ses objectifs et, d'autre part, de prendre des décisions quant à l'affectation future de ressources. Dans ses états primaires, la NSPO présente sa performance, sa situation et son actif net selon les secteurs suivants : Bureau du président, unité opérationnelle "opérations logistiques", unité opérationnelle "programme CEPS" et unité opérationnelle "programme NAM".

Bien que l'unité opérationnelle "opérations logistiques" ait deux axes d'effort distincts, à savoir la gestion sur le cycle de vie et le soutien des opérations, ni le

Comité de surveillance d'agence, ni la direction de l'Agence n'ont jugé approprié pour les exercices 2018 ou 2019 de présenter séparément les informations financières afin, d'une part, d'évaluer les résultats atteints dans le passé par l'entité considérée par rapport à ses objectifs et, d'autre part, de prendre des décisions quant à l'affectation future de ressources.

Changements concernant les normes comptables

À la fin de l'exercice 2019, les normes IPSAS suivantes avaient été publiées et entreront en vigueur au cours des exercices indiqués :

- **IPSAS 40 (Regroupements d'entreprises dans le secteur public) [avec effet au 1^{er} janvier 2019]**
 - Cette norme n'a pas eu d'incidence sur les comptes rendus financiers de la NSPO en 2019.
- **IPSAS 41 (Instruments financiers) [avec effet au 1^{er} janvier 2022]**
 - Cette norme remplacera partiellement la norme IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). L'Agence n'a pas encore déterminé si cette norme aura une incidence sur ses comptes rendus financiers.
- **IPSAS 42 (Avantages sociaux) [avec effet au 1^{er} janvier 2022]**
 - L'Agence n'a pas encore déterminé si cette norme aura une incidence sur ses comptes rendus financiers.

Constatation des produits

À l'exception des ventes militaires américaines à l'étranger (FMS - voir ci-dessous), les États financiers de la NSPO sont établis selon le principe de la comptabilité d'exercice. L'effet d'une opération (p. ex., cession d'immobilisations, de biens ou de services) est constaté au moment où il se produit (et non pas seulement au moment où des crédits sont perçus), avec comptabilisation en tant que recettes au cours de l'exercice concerné.

Dans le cas des contributions faisant l'objet d'un appel de fonds pour l'exercice en cours, la recette est comptabilisée au moment de l'appel de fonds.

Dans le cas des contributions faisant l'objet d'un appel de fonds pendant l'exercice en cours pour des exercices suivants, les recettes sont comptabilisées en tant qu'avances et ne sont imputées aux produits qu'au cours de l'exercice suivant concerné.

Les revenus perçus au titre de l'achat d'immobilisations corporelles, d'actifs incorporels et de stocks ne figurent pas dans l'état de la performance financière mais sont pris directement en compte dans l'actif net.

Évaluation et échéance des produits

Les produits résultant de la fourniture de biens ou de services sont constatés lorsque des secteurs de la NPSO ont transféré les risques et avantages importants rattachés au droit de propriété et qu'il est probable que ces secteurs de la NSPO recevront le paiement préalablement convenu pour la fourniture des biens et des services. Il est considéré que ces critères sont remplis lorsque les biens ou services ont été livrés et répondent aux besoins des clients. Les produits sont comptabilisés au moment où les charges sont exposées étant donné que le financement des produits par les pays membres est garanti.

Ventes militaires à l'étranger (FMS)

Conformément à l'adaptation, dans le cadre comptable OTAN, de l'IPSAS 1 (Présentation des états financiers), l'Agence présente des données selon la méthode de comptabilité de caisse dans les cas où elle n'est pas en mesure de s'assurer que les données sont présentées selon une méthode fiable de comptabilité d'exercice. La méthode de comptabilité de caisse modifiée fait état de ce que des biens et services FMS ont été fournis conformément aux rapports DD645 des États-Unis et que le gouvernement des États-Unis a reçu un paiement en espèces.

Constatation des charges

Les charges sont constatées lorsque se produit l'opération ou l'événement qui cause la charge, indépendamment du moment où le paiement s'effectue, conformément au principe de comptabilité d'exercice.

Exécution du plan financier

L'IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers) s'applique aux entités du secteur public qui sont tenues de rendre accessibles au public leurs budgets approuvés, ou qui choisissent de le faire.

La NSPO ne rend pas ses plans financiers approuvés accessibles au public. Elle n'est donc pas tenue de respecter l'IPSAS 24. En revanche, la NSPO présente une synthèse très générale de l'exécution du plan financier de ses principaux secteurs, ainsi que pour les parties de ses projets qui sont financées conjointement ou en commun par plusieurs clients nationaux.

Monnaie étrangère

Les opérations conclues par les secteurs de la NSPO dans une monnaie autre que la monnaie en usage dans le principal espace économique où s'exerce leur activité (leur "monnaie fonctionnelle" – à savoir l'euro pour tous les secteurs de la NSPO à l'exception du programme NAM et de certains projets relevant des "opérations logistiques", pour lesquels cette monnaie est le dollar américain) sont enregistrées aux taux de change en vigueur lorsque ces opérations sont effectuées. L'utilisation des taux de change n'a pas d'incidence significative sur les états financiers.

Pour tous les secteurs de la NSPO à l'exception du programme CEPS, le taux de change en vigueur est fixé dans le progiciel de gestion intégrée SAP et n'est ajusté dans ce système SAP que s'il se produit un écart égal ou supérieur à 2,25 % par rapport à la monnaie de présentation.

Les actifs et passifs en monnaie étrangère sont convertis aux taux de change en vigueur à la date de présentation. Pour tous les secteurs de la NSPO à l'exception du programme CEPS, le taux de change en vigueur est celui de la Banque centrale européenne. Le programme CEPS se réfère aux taux de change en vigueur fixés par le siège de l'OTAN à Bruxelles et actualisés de manière hebdomadaire.

Les écarts de change latents résultant de la conversion des actifs et passifs monétaires sont immédiatement comptabilisés dans l'état de la performance financière.

La monnaie fonctionnelle du programme NAM est le dollar américain. La performance financière et la situation financière du programme NAM sont enregistrées dans les états financiers de la NSPO selon les méthodes suivantes :

- en convertissant les éléments d'actif et de passif aux dates de présentation (ouverture et fermeture) suivant les taux de change respectifs en vigueur à la date de l'état de la situation financière (2019 : 1,1234 USD pour 1 euro ; 2018 : 1,145 USD pour 1 euro) ;
- en convertissant les produits et les charges en euros en appliquant le taux de change annuel moyen de l'euro par rapport au dollar américain (2019 : 1,1195 USD pour 1 euro ; 2018 : 1,181 USD pour 1 euro).

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La NSPO détient sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie dans des institutions financières sous la forme de comptes courants et de comptes à terme, et à l'Agence, sous la forme de petite caisse et de fonds en caisse, pour ses besoins opérationnels. Ces soldes de trésorerie sont détenus en euros, en dollars américains et en forints hongrois.

Placements

L'Agence réalise des placements à terme libellés en euros dont la durée est comprise entre un et quatre ans. Ces placements sont maintenus jusqu'à leur échéance. L'Agence n'est pas autorisée à placer des soldes libellés en dollars américains pendant plus d'un an.

Découvert

L'Organisation nationale française de l'unité opérationnelle CEPS, qui fait partie de la NSPO mais non de la NSPA, peut se servir d'une autorisation de découvert accordée par l'entreprise du secteur privé qui gère l'oléoduc pour son compte. Cette opération est comptabilisée à sa juste valeur.

Créances

La NSPO considère qu'un montant devient une créance dès l'émission d'un appel de fonds, d'un appel de contributions ou d'une facture. Les créances sont mesurées à hauteur de leur valeur de réalisation nette après avoir tenu compte des créances irrécouvrables et douteuses.

En règle générale, l'Agence estime qu'étant donné qu'elle travaille avec des clients qui sont financés par des gouvernements nationaux, les créances sont considérées comme "recouvrables". Ce n'est qu'en de rares occasions que des provisions sont constituées pour des créances irrécouvrables ou douteuses.

Aucune compensation ne peut être effectuée entre les créances et les avances payées par les clients sans l'autorisation écrite du client.

Paiements anticipés

Lorsque l'Agence verse à des fournisseurs ou à son personnel des paiements par anticipation, ceux-ci sont présentés en tant que paiements anticipés dans l'état de la situation financière.

Stocks

Les IPSAS permettent la valorisation de différents types de stocks sur des bases différentes. Chaque secteur de la NSPO peut détenir des types de stocks différents.

- Pour le secteur "opérations logistiques", la plupart des stocks sont comptabilisés au coût moyen pondéré. Font exception le carburant dont la valeur est mesurée au coût de remplacement actuel et les stocks opérationnels du programme Patriot détenus chez les titulaires de marché qui sont valorisés au coût historique.
- La valeur des stocks du programme NAM est mesurée selon le principe "premier entré, premier sorti".
- La valeur des stocks du programme CEPS est mesurée sur la base du coût moyen pondéré.

Le seuil d'inscription à l'actif est de 0 EUR pour l'ensemble des stocks.

Les revenus perçus au titre de l'achat d'immobilisations corporelles, d'actifs incorporels et de stocks ne figurent pas dans l'état de la performance financière, mais sont pris directement en compte en tant qu'apport en capital dans l'actif net.

Immobilisations corporelles

La NSPO se conforme, en matière d'immobilisations corporelles, au cadre comptable OTAN, qui utilise une adaptation de la norme IPSAS 17 pour ses traitements comptables.

Les immobilisations corporelles sont valorisées à leur coût initial diminué du cumul des amortissements. Toute dépense ultérieure consentie au titre de ces éléments d'actif qui en augmente la valeur est ajoutée à ce montant.

Un amortissement linéaire est appliqué à toutes les immobilisations corporelles à l'exception des terrains.

Les durées de vie prévues des immobilisations corporelles et les seuils correspondants d'inscription à l'actif par article sont les suivants :

- bâtiments – 40 ans maximum – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- autres éléments d'infrastructure – 40 ans maximum – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- matériel installé – 10 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- matériel nécessaire aux missions – 10 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- machines – 10 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- véhicules – 5 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- aéronefs – 26 ans – 200 000 EUR ;
- mobilier – 10 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- matériels de télécommunication – 3 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- systèmes informatiques – 5 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- systèmes de bureautique – 3 ans – 1 000 EUR (1 000 USD pour l'unité opérationnelle "programme NAM") ;
- réseau d'oléoducs – 10 à 40 ans selon le type de composant – 1 000 EUR.

Le réseau d'oléoducs en Centre-Europe inscrit à l'actif les ajouts et améliorations apportés depuis le 1^{er} janvier 2013, conformément au cadre comptable OTAN qui laisse aux organismes de l'OTAN le choix de porter les immobilisations corporelles à l'actif après, ou avant, la date limite du 1^{er} janvier 2013.

Immobilisations corporelles – Terrains et constructions acquis depuis 2013

C'est la première fois, avec la publication des États financiers 2019, que les installations occupées par la NSPO à [REDACTED] sont considérées comme étant contrôlées par la NSPO.

L'Agence a choisi de modifier sa méthode comptable pour n'inscrire à l'actif que les ajouts et améliorations apportés aux immobilisations corporelles depuis le 1^{er} janvier 2013, conformément au cadre comptable OTAN qui laisse aux organismes de l'OTAN le choix de porter les immobilisations corporelles à l'actif après, ou avant, la date limite du 1^{er} janvier 2013.

En pratique, cela signifie que le site du programme NAM à [REDACTED] est porté à l'actif, et que les ajouts et améliorations apportés au site de l'Agence à [REDACTED] depuis 2013, notamment la construction de "nouvelles installations", sont portés à l'actif à partir des États financiers 2019.

Étant donné que le site du Bureau de programme CEPS à [REDACTED] était utilisé avant 2013, il n'est pas porté à l'actif bien qu'il soit contrôlé par l'Agence. Cela a entraîné un retraitement des États financiers 2018 (se reporter à la note n° 24).

Le programme NAM ayant été établi pour une période de 26 ans, la vie économique utile maximale des bâtiments et autres éléments d'infrastructure arrive à son terme en 2034 (26 ans après la création du programme).

Immobilisations corporelles – immobilisations en cours (aéronefs)

Les immobilisations en cours liées aux aéronefs sont basées sur des paiements échelonnés aux fournisseurs qui servent de couverture par procurement pour la phase d'achèvement de la réalisation de l'immobilisation.

Immobilisations incorporelles acquises à l'extérieur

Les immobilisations incorporelles acquises à l'extérieur correspondent aux systèmes d'information utilisés par les secteurs de la NSPO et aux droits du programme NAM à disposer d'un moteur de rechange. Elles sont comptabilisées au coût puis font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée de vie économique utile.

On considère que la durée de vie économique utile des systèmes d'information et de communication est de quatre ans.

Les droits du programme NAM à disposer d'un moteur de rechange sont amortis sur la vie de l'aéronef, qui est de 26 ans.

Le programme NAM réévalue les immobilisations incorporelles en fonction des fluctuations de l'euro par rapport au dollar américain et au forint hongrois respectivement.

Passifs financiers

Les passifs financiers des secteurs de la NSPO comprennent les dettes fournisseurs, les charges à payer et les avances versées par les clients. Ces éléments sont mesurés à leur juste valeur. L'évolution de la juste valeur est constatée dans l'état de la performance financière.

Dettes fournisseurs et charges à payer

Les dettes fournisseurs correspondent à des montants pour lesquels des biens et des services ont été reçus à la fin de l'exercice, facture à l'appui, mais qui restent impayés. Les charges à payer correspondent à des montants dus pour des biens et des services qui n'ont pas encore fait l'objet d'une facture à la fin de l'exercice.

Les dettes fournisseurs et charges à payer ne peuvent pas être compensées par les créances clients sans autorisation écrite du client.

Avances

Afin de pouvoir satisfaire les demandes des clients, les secteurs de la NSPO peuvent lancer des appels de fonds avant d'avoir besoin de ces fonds. L'avance est présentée dans les actifs, comme des liquidités, au niveau sectoriel et consolidé de la NSPO, mais elle s'accompagne d'un passif équivalent parce que, tant que ces fonds ne sont pas utilisés, ils sont dus en retour au client qui les a fournis.

Aucune opération de compensation ne peut être effectuée entre les avances et les créances clients sans autorisation écrite du client.

Prestations de retraite : régime à cotisations définies

Les contributions au régime de pensions à cotisations définies de l'OTAN sont portées au débit de l'état de la performance financière au titre de l'exercice auquel elles se rapportent. Les secteurs de la NSPO ne sont pas directement exposés à des passifs susceptibles d'apparaître dans le cadre de ce régime et ne contrôlent aucunement les actifs de ce dernier.

Prestations de retraite : régime à prestations définies

Les contributions au régime de pensions à prestations définies de l'OTAN sont portées au débit de l'état de la performance financière au titre de l'exercice auquel elles se rapportent. La NSPO n'est pas directement exposée à des passifs susceptibles d'apparaître dans le cadre ce régime et ne contrôle aucunement les actifs de ce dernier.

L'*IPSAS 39 (Avantages du personnel)* exige des entités dont des membres du personnel participent à un régime de pension centralisé qu'elles indiquent leurs quotes-parts respectives dans les obligations futures au titre de ce régime qui résultent de l'affiliation à ce dernier, à la date du bilan, de membres du personnel, actuels et anciens. Le régime à prestations définies de l'OTAN est financé sur la base d'un système de retraite par répartition, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations de l'année suivante.

La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures.

Autres prestations à long terme liées au service

L'emploi du personnel civil de l'OTAN est régi par le Règlement du personnel civil de l'OTAN. Des règles différentes sont applicables en fonction des circonstances d'emploi. Lorsqu'il existe un passif au titre d'éventuelles prestations à long terme liées au service à la fin de l'exercice considéré, ces prestations sont décrites et communiquées dans les notes qui accompagnent les états financiers.

Le Fonds de couverture médicale des agents à la retraite est une prestation à long terme spécifique liée au service du personnel de l'OTAN. L'*IPSAS 39 (Avantages du personnel)* exige des entités dont des membres du personnel participent à un régime centralisé qu'elles indiquent leur quote-part dans les obligations futures au titre de ce régime qui résultent de l'affiliation à ce dernier, à la date du bilan, de membres du personnel, actuels et anciens. Le Fonds de couverture médicale des agents à la retraite de l'OTAN est financé sur la base d'un système de paiement à l'acte, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations de l'année suivante. La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures.

Provisions

Les secteurs de la NSPO comptabilisent des provisions au titre de passifs dont l'échéance ou le montant sont incertains, y compris au titre de litiges juridiques. La provision est mesurée sur base de la meilleure estimation de la dépense nécessaire au règlement de l'obligation à la date de clôture. Depuis 2016, l'Agence a constitué des provisions pour créances irrécouvrables et douteuses au titre de dettes de clients nationaux, dans des circonstances exceptionnelles où elle considère que le remboursement de dettes ne peut probablement pas être effectué par les clients nationaux.

Passifs éventuels

La NSPO communique, dans les notes qui accompagnent les états financiers, tout élément de passif éventuel qui concerne l'ensemble de l'organisation ou un projet particulier lorsque :

- le secteur "NSPO" est exposé à des passifs financiers éventuels dus à des événements qui sont survenus avant la fin de l'exercice et pour lesquels la confirmation de l'existence du passif ne sera connue que du fait de la survenance (ou non) d'un ou de plusieurs événements futurs incertains dont l'organisation n'a pas totalement la maîtrise,
- ou le secteur "NSPO" est exposé à un passif financier existant, dû à des événements qui sont survenus avant la fin de l'exercice et la NSPO ne pense pas qu'elle sera tenue de payer ce passif financier ou le montant de ce dernier ne peut pas être mesuré avec une fiabilité suffisante.

Actifs éventuels

Les actifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière mais ils sont présentés en cas d'événement non planifié ou inattendu qui n'est pas totalement sous le contrôle de l'Agence et qui donne lieu à une entrée potentielle d'avantages économiques ou à un service potentiel pour l'Agence.

Excédent / (Déficit) d'exploitation au cours de l'exercice

Des excédents et déficits d'exploitation se produisent lorsque des charges ou des produits extrabudgétaires apparaissent, notamment en cas d'amortissement, en cas de changement dans les provisions, en cas de vente ou d'élimination de stocks ou en cas de résultats latents d'opérations conclues en monnaies étrangères

Pour les seules unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM", les effets latents de la conversion de monnaies étrangères ont une incidence sur l'état de la performance financière. Les intérêts bancaires et les effets réalisés de la conversion de monnaies étrangères ne font que "transiter" par les unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM," et appartiennent aux clients plutôt qu'à la NSPO ; de ce fait, ils n'ont pas d'incidence sur les produits.

Actif net de la NSPO

L'actif net pris en compte dans les états financiers correspond à l'actif net des clients de la NSPO. Cet actif net comprend les capitaux fournis par les clients pour financer l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles et de stocks. L'apport en capital est réduit des effets de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, et peut être augmenté ou diminué en fonction des effets de la conversion des monnaies.

NOTES RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS *(les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire)*

1. Estimations et jugements comptables critiques

La NSPO formule certaines estimations et hypothèses concernant l'avenir. Les estimations et jugements sont évalués en permanence sur la base de l'expérience acquise et d'autres facteurs, dont l'attente d'événements futurs estimée raisonnable dans les circonstances connues. Il est possible que, dans l'avenir, l'expérience concrète diffère de ces estimations et hypothèses. Certains soldes tels que ceux des charges à payer et des ventes non facturées doivent être évalués en fin d'exercice afin d'estimer la valeur du travail et des services fournis en fin d'année. Les estimations et hypothèses qui comportent un risque significatif de provoquer un ajustement important des valeurs comptables de l'actif et du passif au cours de l'exercice financier suivant sont présentées ci-dessous.

Estimations et hypothèses

a) Constatation des recettes et des dépenses au titre des biens et services fournis dans le cadre du programme de ventes militaires américaines à l'étranger

L'Agence achète des biens et des services dans le cadre du programme de ventes militaires américaines à l'étranger (FMS). Les services officiels des États-Unis remettent à l'Agence des rapports trimestriels précisant les biens et services fournis. L'Agence effectue le rapprochement entre les livraisons de biens et ces rapports trimestriels et a la conviction que, pour les biens livrés, les rapports présentent des données fiables relevant de la comptabilité d'exercice.

La direction de l'Agence a choisi de comptabiliser la valeur des services fournis sur la base des valeurs indiquées dans les rapports, qui se fondent sur les paiements en espèces effectués par le gouvernement des États-Unis aux titulaires de marché au cours de la période de référence ; le cadre comptable OTAN permet à l'Agence d'effectuer ce type de comptabilisation.

b) Coûts des missions du programme NAM

Les coûts des missions du programme NAM (pour ce qui est du carburant et des services aéroportuaires, par exemple) sont évalués en fonction des meilleures estimations disponibles au moment de l'établissement des états financiers.

c) Actions en justice en cours et éventuelles

Conformément au cadre comptable OTAN, la NSPO comptabilise une provision dans les cas où il existe une obligation actuelle résultant d'un événement passé, où un transfert d'avantages économiques est probable et où le montant des coûts du transfert peut être estimé de manière fiable. Dans les cas où ces critères ne sont pas remplis, il peut être fait mention d'un passif éventuel dans les notes relatives aux états financiers. Les obligations découlant d'éléments de passif éventuel qui ont été ainsi présentés ou celles qui ne sont pas comptabilisées ou présentées actuellement dans les états financiers pourraient avoir une incidence importante sur la situation financière de la NSPO.

L'application de ces principes comptables à des dossiers juridiques exige de la direction de la NSPA qu'elle se prononce sur divers éléments factuels et juridiques qui échappent à son contrôle. L'Agence examine les dossiers juridiques non réglés chaque fois que des éléments nouveaux interviennent dans les actions en justice et à chaque date d'établissement des comptes, afin d'évaluer la nécessité de constituer des provisions et d'en faire mention dans ses états financiers. Les facteurs pris en compte pour prendre les décisions relatives aux provisions sont notamment les suivants : la nature du litige, de la réclamation ou de l'évaluation, la procédure judiciaire et le niveau des éventuels dommages et intérêts dans la juridiction saisie du litige, de la réclamation ou de l'évaluation, l'état d'avancement du dossier (y compris l'état d'avancement après la date d'établissement des états financiers mais avant leur publication), les opinions ou avis des conseillers juridiques, l'expérience acquise dans des dossiers similaires et toute décision de l'ASB concernant la façon dont il réagira à un litige, une réclamation ou une évaluation.

2. Trésorerie et équivalents de trésorerie, placements et découverts

Durant la récession financière de 2008, de nombreuses banques ont souffert de problèmes en matière de liquidités et de mise de fonds, ce qui a obligé les gouvernements à soutenir les banques. L'Agence revoit en permanence ses dispositions bancaires afin de veiller à ce que le risque de perte de capital soit faible. À la date de publication des états financiers, elle considère que les montants des soldes de trésorerie et de placement sont correctement indiqués et qu'il n'est pas nécessaire de déprécier les soldes présentés.

a) Trésorerie et équivalents de trésorerie

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Trésorerie disponible sur demande	426 005	456 840	3 145	17 844	10 530	7 975	439 680	482 659
Dépôts à court terme	1 516 887	1 467 765	284 419	201 901	187 758	177 289	1 989 064	1 846 955
Total	1 942 892	1 924 605	287 564	219 745	198 288	185 265	2 428 744	2 329 615

La trésorerie disponible sur demande est considérée comme de la trésorerie pouvant être obtenue à très brève échéance (par exemple : 1 jour ouvrable) alors que les dépôts à court terme sont investis pour des périodes d'un jour à douze mois.

Liquidités des Organisations nationales de l'unité opérationnelle CEPS

Compte tenu de la structure des dispositions bancaires de certaines Organisations nationales du CEPS, l'unité opérationnelle CEPS contrôle 16 MEUR (2018 : 7,2 MEUR) de "liquidités non CEPS" qui appartiennent aux Organisations nationales concernées. Ces actifs de trésorerie de l'unité opérationnelle CEPS sont compensés par des passifs figurant dans l'état de la situation financière.

b) Placements

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Trésorerie en dépôt pour une période allant d'un à quatre ans	122 641	215 022	0	0	0	0	122 641	215 022
Total	122 641	215 022	0	0	0	0	122 641	215 022

Afin d'assurer une gestion financière efficace et efficiente des fonds détenus à l'Agence et de réduire le risque associé aux intérêts négatifs, l'ASB a autorisé une dérogation aux RPF de la NSPO lors de sa réunion de décembre 2019, afin de permettre à l'Agence d'effectuer, à titre exceptionnel, des dépôts à terme libellés en euros ne devant pas dépasser une durée de quatre ans et un montant cumulé de 500 MEUR.

c. Découverts

L'Organisation nationale française de l'unité opérationnelle CEPS avait, à la fin de l'exercice, un découvert exempt d'intérêts de 753 KEUR (2018 : 2,7 MEUR) accordé par l'entreprise du secteur privé qui gère l'oléoduc pour son compte.

3. Immobilisations corporelles

La NSPO inscrit à l'actif toutes les immobilisations corporelles que ses secteurs constitutifs contrôlent. L'unité opérationnelle "opérations logistiques" inscrit les immobilisations corporelles qu'elle contrôle dans le cadre de ses fonctions d'administration et/ou qui sont contrôlées par les associations de soutien ou d'acquisition collectivement.

Les immobilisations en cours sont mesurées en fonction de l'état d'achèvement de la réalisation ; cette mesure est basée soit sur les résultats d'une inspection technique, soit sur des paiements échelonnés prévus dans le contrat correspondant. Le poste principal au sein de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" correspond à l'achat d'avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport, alors qu'au sein de l'unité opérationnelle CEPS, il s'agit d'actifs pour le réseau d'oléoducs.

La valeur des immobilisations corporelles du réseau d'oléoducs en Centre-Europe ne comprend pas d'estimation des coûts liés au démantèlement, à l'enlèvement et à la remise en état, ce qui s'explique par l'absence de calendrier pour ces activités. Il n'est donc pas jugé possible de procéder à une estimation fiable. En outre, ces coûts seraient supportés par les Nations hôtes ou grâce à un financement au titre du NSIP, et ne seraient donc pas à la charge de la NSPO.

2019											Valeur	
	Coût au 1 ^{er} janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 ^{er} janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	nette au 1 ^{er} janvier 2019	nette au 31 décembre 2019
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Bâtiments	50 053	9 490	0	(160)	824	60 207	(14 165)	(2 419)	(163)	(16 747)	35 888	43 460
Matériel installé	5 625	1	0	(58)	67	5 635	(4 677)	14	(67)	(4 730)	948	905
Machines	109 725	1 973	171	(1 058)	0	110 811	(96 873)	(171)	0	(97 044)	12 852	13 767
Véhicules	9 628	1 353	0	(703)	49	10 327	(6 641)	(182)	(29)	(6 852)	2 987	3 475
Aéronefs	568 383	210	0	0	10 928	579 521	(200 486)	(22 398)	(3 777)	(226 661)	367 897	352 860
Réseau d'oléoducs	139 822	5 927	17 397	0	0	163 146	(30 405)	(10 244)	0	(40 649)	109 417	122 497
Matériel nécessaire aux missions	29 397	1 258	0	(374)	326	30 607	(22 907)	(1 563)	(234)	(24 704)	6 490	5 903
Mobilier	6 268	325	2	(128)	17	6 484	(4 886)	(274)	(11)	(5 171)	1 382	1 313
Systèmes informatiques	29 498	3 528	(171)	(547)	37	32 345	(25 334)	(1 988)	(35)	(27 357)	4 164	4 988
Systèmes de télécommunication	3 528	379	0	(121)	29	3 815	(3 028)	(114)	(29)	(3 171)	500	644
Immobilisations en cours	602 312	181 553	(17 399)	0	0	766 466	0	0	0	0	602 312	766 466
Total	1 554 239	205 997	0	(3 149)	12 277	1 769 364	(409 402)	(39 339)	(4 345)	(453 086)	1 144 837	1 316 278

Terrains et constructions acquis depuis le 1^{er} janvier 2013

En décembre 2019, l'ASB a approuvé le financement pour la construction de nouvelles installations à [REDACTED] et l'Agence a estimé que cette approbation signifiait qu'à partir de 2019, les terrains et constructions de [REDACTED] qui avaient été acquis depuis le 1^{er} janvier 2013 étaient sous le contrôle de la NSPO.

Par conséquent, l'Agence comptabilise désormais uniquement les terrains et constructions qu'elle contrôle depuis le 1^{er} janvier 2013.

Le coût présumé des bâtiments (il n'y avait pas de terrain) acquis après le 1^{er} janvier 2013 à [REDACTED], pour lesquels le contrôle a été exercé pour la première fois en 2019, était de 9,4 MEUR, le montant estimé pour les nouvelles installations de [REDACTED] étant de 4,3 MEUR sur cette somme. Étant donné que le contrôle n'était pas exercé avant 2019, aucun montant n'a été porté à l'actif en 2018.

Nouvelles installations de [REDACTED]

La construction des nouvelles installations de [REDACTED] est un événement important dans l'histoire de l'Agence et un budget spécifique lui est réservé ; à ce titre, l'inscription de la construction à l'actif est indiquée séparément dans les présents états financiers. La valeur comptable nette des nouvelles installations de [REDACTED] est présentée dans le tableau ci-dessous.

	Opérations logistiques
Nouvelles installations de ***** (valeur comptable nette)	2019
Nouvelle entrée (en exploitation depuis 2018)	3 594
Nouvelles installations de ***** - Actif en cours de construction	725
Total	4 319

La nouvelle entrée, à savoir l'entrée du site de [REDACTED], apparaît à la ligne "Bâtiments" du tableau 2019 des immobilisations corporelles, tandis que les autres parties des nouvelles installations de [REDACTED] figurent dans la partie "Immobilisations en cours" du tableau des immobilisations corporelles.

La valeur des nouvelles installations de [REDACTED] ne comprend pas d'estimation des coûts liés au démantèlement, à l'enlèvement et à la remise en état, ce qui s'explique par l'absence de calendrier pour ces activités. Il n'est donc pas jugé possible de procéder à une estimation fiable.

Terrains et constructions acquis avant le 1^{er} janvier 2013

Le cadre comptable OTAN prévoit qu'il soit fourni une brève description des types d'immobilisations corporelles détenues avant le 1^{er} janvier 2013 qui ne sont pas portées à l'actif. Avec le changement de méthode comptable visant à exclure des états financiers les terrains et constructions détenus avant 2013, l'Agence est tenue de présenter les immobilisations corporelles de cette catégorie, qui sont les suivantes :

- le terrain et le bâtiment du Bureau de programme CEPS à [REDACTED], dont la valeur, calculée pour la dernière fois en 2011, a été estimée à 3,75 MEUR, soit 195 KEUR pour le terrain et 3,55 MEUR pour le bâtiment ;
- les anciennes installations de [REDACTED], qui comprennent du terrain, des routes et quarante bâtiments, dont la valeur, calculée pour la dernière fois en 2011, ont été estimées à 101,5 MEUR, soit 10,5 MEUR pour le terrain et 91 MEUR pour les bâtiments.

Retraitement des États financiers 2018 en raison du changement de méthode comptable visant à ne plus porter à l'actif les terrains et constructions acquis avant 2013

Site du CEPS à [REDACTED]

Conformément au changement de méthode comptable visant à ne plus porter à l'actif les terrains et constructions acquis avant 2013, des parties du Bureau de programme CEPS à [REDACTED], qui étaient utilisées avant 2013, sont désormais exclues des états financiers. Il a donc fallu retraiter les soldes des immobilisations corporelles de 2018. À la ligne "Terrains", le coût a diminué de 195 KEUR et à la ligne "Bâtiments", le coût ainsi que le cumul des amortissements ont diminué respectivement de 3,5 MEUR et de 0,7 MEUR.

2018 (Retraité)												
	Coût au 1 ^{er} janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 ^{er} janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette au 1 ^{er} janvier 2018	Valeur comptable nette au 31 décembre 2018
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	47 098	1 047	21	(56)	1 943	50 053	(11 507)	(2 292)	(366)	(14 165)	35 591	35 888
Matériel installé	5 256	598	0	(386)	157	5 625	(4 279)	(247)	(151)	(4 677)	977	948
Machines	106 349	4 527	(1)	(1 149)	0	109 725	(96 733)	(140)	0	(96 873)	9 616	12 852
Véhicules	9 195	784	5	(467)	111	9 628	(6 261)	(313)	(67)	(6 641)	2 934	2 987
Aéronefs	540 603	2 077	0	0	25 703	568 383	(170 264)	(21 472)	(8 750)	(200 486)	370 339	367 897
Réseau d'oléoducs	120 316	3 958	15 548	0	0	139 822	(20 948)	(9 457)	0	(30 405)	99 368	109 417
Matériel nécessaire aux missions	29 825	730	1	(1 918)	759	29 397	(21 500)	(870)	(537)	(22 907)	8 325	6 490
Mobilier	6 315	348	0	(436)	41	6 268	(4 890)	30	(26)	(4 886)	1 425	1 382
Systèmes informatiques	27 211	2 493	74	(366)	87	29 498	(22 829)	(2 425)	(80)	(25 334)	4 382	4 164
Systèmes de télécommunication	3 362	246	0	(149)	69	3 528	(2 930)	(30)	(68)	(3 028)	432	500
Immobilisations en cours	467 765	150 195	(15 648)	0	0	602 312	0	0	0	0	467 765	602 312
Total	1 363 295	167 003	0	(4 927)	28 870	1 554 239	(362 141)	(37 216)	(10 045)	(409 402)	1 001 154	1 144 837

2018 (initial)	Coût au 1 ^{er} janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 ^{er} janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette au 1 ^{er} janvier 2018	Valeur comptable nette au 31 décembre 2018
											195	195
Terrains	195	0	0	0	0	195	0	0	0	0	195	195
Bâtiments	50 652	1 047	21	-56	1 941	53 605	(12 129)	(2 382)	(366)	(14 877)	38 523	38 728
Matériel installé	5 256	598	0	(386)	157	5 625	(4 279)	(247)	(151)	(4 677)	977	948
Machines	106 349	4 527	(1)	(1 149)	0	109 725	(96 733)	(140)	0	(96 874)	9 615	12 852
Véhicules	9 195	784	5	(467)	111	9 628	(6 261)	(313)	(67)	(6 641)	2 934	2 987
Aéronefs	540 603	2 077	0	0	25 703	568 383	(170 264)	(21 472)	(8 750)	(200 486)	370 340	367 897
Réseau d'oléoducs	120 316	3 958	15 548	0	0	139 822	(20 948)	(9 457)	0	(30 405)	99 368	109 418
Matériel nécessaire aux missions	29 825	730	1	(1 918)	759	29 397	(21 500)	(870)	(537)	(22 907)	8 325	6 490
Mobilier	6 315	348	0	(436)	41	6 268	(4 890)	30	(26)	(4 885)	1 426	1 382
Systèmes informatiques	27 211	2 493	74	(366)	87	29 498	(22 829)	(2 425)	(80)	(25 333)	4 382	4 165
Systèmes de télécommunication	3 362	246	0	(149)	69	3 528	(2 930)	(30)	(68)	(3 028)	432	500
Immobilisations en cours	467 765	150 195	(15 649)	0	0	602 312	0	0	0	0	467 765	602 312
Total	1 367 044	167 003	0	(4 927)	28 867	1 557 988	(362 763)	(37 307)	(10 044)	(410 114)	1 004 280	1 147 874

Pour davantage de précisions au sujet du retraitement, veuillez vous reporter à la note n° 24.

Association de soutien "capacité alliée de surveillance terrestre" (AGS)

L'Organisation de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre de l'OTAN (NAGSMO) fait actuellement l'acquisition de 5 véhicules aériens sans pilote (communément appelés "drones") pour l'Alliance. L'Association de soutien "capacité alliée de surveillance terrestre" de la NSPO sera chargée de la gestion du maintien en condition opérationnelle de ces drones. Lorsque les drones auront été livrés, les droits de propriété seront transférés du titulaire de marché à la NAGSMO, puis à l'Association de soutien "capacité alliée de surveillance terrestre" de la NSPO, et la NSPO sera chargée du compte rendu financier concernant les éléments du système central dont la valeur approximative est de 1,5 milliard de dollars. Le transfert devrait avoir lieu en 2020. Actuellement, la NSPO ne porte à l'actif que les éléments n'appartenant pas au système central dont elle a le contrôle et qui serviront à soutenir la gestion des véhicules aériens sans pilote.

4. Immobilisations incorporelles

2019	Coût au 1 ^{er} janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 ^{er} janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette au 1 ^{er} janvier 2019	Valeur comptable nette au 31 décembre 2019
											4 013	2 470
Logiciel	12 484	241	87	(75)	84	12 821	(8 471)	(1 815)	(65)	(10 351)	4 013	2 470
Droits à un moteur de rechange	19 534	0	0	0	342	19 876	(5 971)	(832)	(127)	(6 930)	13 563	12 946
Immobilisations en cours	146	604	(87)	0	0	663	0	0	0	0	146	663
Immobilisations incorporelles	32 164	845	0	(75)	426	33 360	(14 442)	(2 647)	(192)	(17 281)	17 723	16 079

2018	Coût au 1 ^{er} janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 ^{er} janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.		Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette au 1 ^{er} janvier 2018	Valeur comptable nette au 31 décembre 2018
								Écart de conversion	Amortissement			
Logiciel	11 117	1 116	159	(97)	189	12 484	(8 065)	(277)	(129)	(8 471)	3 052	4 013
Droits à un moteur de rechange	18 618	32	0	0	884	19 535	(4 938)	(775)	(259)	(5 971)	13 680	13 564
Immobilisations en cours	168	137	(159)	0	0	146	0	0	0	0	168	146
Immobilisations incorporelles	29 903	1 285	0	(97)	1 073	32 165	(13 003)	(1 051)	(387)	(14 442)	16 900	17 723

Les immobilisations incorporelles de la NSPO sont les suivantes :

- plusieurs versions du progiciel de gestion intégrée (PGI) SAP qui sont utilisées dans l'ensemble des secteurs ;
- le droit du programme NAM d'utiliser un moteur de rechange pour ses avions C-17 ainsi que le logiciel ;
- les systèmes de coordination, de planification et de gestion du programme CEPS.

5. Stocks

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Articles consommables	161	214	145	209	3 336	3 241	3 642	3 664
Rechanges	0	0	3 261	2 356	3 412	3 256	6 673	5 612
Stocks stratégiques	343 422	362 082	0	0	0	0	343 422	362 082
Total	343 583	362 296	3 406	2 565	6 748	6 497	353 737	371 358

Chaque unité opérationnelle détient différents types de stocks qui correspondent à leurs différents types d'activités opérationnelles :

Opérations logistiques

- Les associations de soutien ou d'acquisition relevant du secteur "opérations logistiques" contrôlent des stocks payés conjointement ou en commun par les membres des associations de soutien ou d'acquisition. La plupart de ces stocks sont considérés comme des stocks stratégiques dans la mesure où ils sont détenus en vue d'une possible utilisation opérationnelle militaire comme éléments de systèmes d'arme.

Programme CEPS

- Les stocks du programme CEPS comprennent des rechanges et des articles consommables.

Programme NAM

- Le programme NAM contrôle les stocks destinés à ses avions. Ces stocks comprennent des produits pétroliers et lubrifiants. Le programme NAM porte à l'actif les rechanges importants liés à ses avions C-17 au titre des immobilisations corporelles plutôt que de les faire apparaître comme stocks, ce qui est conforme au cadre comptable OTAN.

6. Créances

a) Actifs à court terme

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Actifs à court terme										
Créances	538 842	511 212	16 405	5 105	23 917	28 428	(36)	(11)	579 128	544 734
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-
Taxes recouvrables	2	2	395	324	0	0	0	0	397	326
Autres entités de l'OTAN	45 346	22 483	0	0	30	9	0	0	45 376	22 492
Ventes non facturées aux clients	772 474	712 708	0	0	0	0	0	0	772 474	712 708
Intérêts bancaires	358	5	1 763	2 283	55	23	0	0	2 176	2 311
Total	1 357 022	1 246 410	18 563	7 712	24 002	28 459	(36)	(11)	1 399 551	1 282 570

Il convient de prendre en considération les créances à la lumière du fait que, bien que les clients doivent des montants à l'Agence, ces mêmes clients lui ont souvent versé des avances substantielles ; toutefois, ces montants ne peuvent être mutuellement "compensés" qu'avec l'autorisation du client.

Les créances comprennent un montant de 8 MEUR dû par un fournisseur qui a fourni des services à la NSPA sur le théâtre d'opérations et qui est actuellement engagé dans un conflit juridique avec l'OTAN (se reporter à la *note n° 17 : Passifs éventuels et actifs éventuels*).

Les ventes non facturées correspondent à des montants qui ont été payés aux fournisseurs de biens et de services mais qui n'ont pas encore été refacturés aux différents clients en fin d'exercice (par opposition à des ventes financées en commun pour plus d'un client et qui sont facturées dans le cadre d'appels de contributions).

b) Actifs à long terme

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Actifs à long terme										
Créances	4 495	3 857	0	0	2 232	2 205	0	0	6 727	6 062
Ventes non facturées aux clients	61 379	20 085	0	0	0	0	0	0	61 379	20 085
Total	65 874	23 942	0	0	2 232	2 205	0	0	68 106	26 147

c) Montants brut et net des créances compte tenu des provisions pour créances douteuses et problèmes contractuels

Les montants brut et net des créances compte tenu des provisions pour créances douteuses et problèmes contractuels (se reporter à la note n° 16 : Provisions pour de plus amples informations) sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Créances										
Actifs à court terme	1 357 022	1 246 410	18 563	7 712	24 002	28 459	(36)	(11)	1 399 551	1 282 570
Actifs à long terme	65 874	23 942	0	0	2 232	2 205	0	0	68 106	26 147
Total	1 422 896	1 270 352	18 563	7 712	26 234	30 664	(36)	(11)	1 467 657	1 308 717

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Créances - Brut	1 422 896	1 270 352	18 563	7 712	26 234	30 664	(36)	(11)	1 467 657	1 308 717
Moins provision pour créances douteuses	(178)	(178)	0	0	(170)	(229)	0	0	(348)	(407)
Moins provision pour problèmes contractuels	(78)	(359)	0	0	0	0	0	0	(78)	(359)
Créances - Valeur nette de réalisation	1 422 640	1 269 815	18 563	7 712	26 064	30 435	(36)	(11)	1 467 231	1 307 951

d) Profil de l'ancienneté des créances échues

Le Comité de surveillance d'agence et la direction de l'Agence accordent une grande importance au recouvrement des factures impayées. Afin d'accroître la responsabilisation externe et la transparence dans ce domaine, l'ASB a appuyé la recommandation formulée par son auditeur externe (le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN) visant à présenter un profil des factures impayées. Étant donné qu'il s'agit d'une nouvelle information communiquée dans les États financiers 2019, les chiffres de 2018 permettant une comparaison ne sont pas disponibles. Les chiffres ci-dessous comprennent uniquement les créances que l'Agence est chargée de recouvrer, ils n'incluent pas celles que les Organisations nationales du CEPS sont chargées de recouvrer. En outre, le tableau n'inclut que les créances qui ne sont pas contestées par un client.

	Opérations logistiques	Programme NAM	Programme CEPS	TOTAL NSPO
	2019	2019	2019	2019
Arriérés allant jusqu'à 1 an	237 355	66	1 217	238 638
Arriérés datant de 1 à 3 ans	28 024	335	0	28 359
Arriérés datant de 3 à 5 ans	24 764	1 077	0	25 841
Arriérés datant de plus de 5 ans	8 190	903	0	9 093
Total	298 333	2 381	1 217	301 931

L'Agence ne constitue que rarement des provisions pour créances douteuses, car elle travaille avec des clients qui ont le soutien de gouvernements nationaux considérés comme de "bons" payeurs. Toutefois, l'Agence reconnaît également qu'il peut arriver qu'un gouvernement souverain ne soit finalement pas en mesure de payer une dette pour cause d'indisponibilité des crédits budgétaires (par exemple, dans certains pays, un budget peut "tomber en annulation" après trois ans).

7. Paiements anticipés

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Paiements anticipés aux employés	88	77	3	11	0	0	91	88
Paiements anticipés aux fournisseurs	113 839	130 956	2 355	2 295	195	314	116 389	133 565
Paiements anticipés au titre de ventes militaires américaines à l'étranger	24 383	43 652	55 284	133 121	0	0	79 667	176 773
Total	138 310	174 685	57 642	135 427	195	314	196 147	310 426

8. Dettes fournisseurs et charges à payer

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Dettes fournisseurs	32 692	42 023	6	252	4 251	6 501	(36)	(11)	36 913	48 765
Contributions à l'assurance maladie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contributions au titre des pensions	18	18	0	0	0	0	0	0	18	18
Charges à payer	267 542	280 486	11 065	7 810	5 644	5 664	0	0	284 251	293 960
Taxes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	23 976	23 876	0	0	89	196	0	0	24 065	24 072
Total	324 228	346 403	11 071	8 062	9 984	12 360	(36)	(11)	345 247	366 814

9. Avances versées par les clients

a) Passif à court terme

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Passifs à court terme								
Avances payées par les clients	1 833 221	2 204 731	137 877	243 609	12 000	12 000	1 983 098	2 460 340
Crédits clients et crédits de remplèment (alloués ou à allouer)	147 887	121 188	6 375	4 516	8 902	12 326	163 164	138 030
Total	1 981 108	2 325 919	144 252	248 125	20 902	24 326	2 146 262	2 598 370

Avances payées par les clients

Les "avances payées par les clients" correspondent aux engagements juridiques pris par l'Agence à titre de compensation pour l'achat de biens et de services pour le compte de clients (dépenses individuelles, conjointes ou communes), prestations qui n'ont pas été refacturées au client en fin d'exercice (et qui sont considérées comme des "éléments de passif éventuel") ou qui constituent un passif réel facturé mais pas encore réglé sur les avances versées par les clients.

Crédits clients et crédits de remplèment (crédits alloués ou crédits à allouer)

Crédits alloués

Les crédits alloués sont les montants reçus de la part d'un client qui ont été alloués au financement d'un projet ou d'un engagement financier. Les crédits alloués peuvent également provenir de produits extrabudgétaires tels que les intérêts bancaires, les recettes diverses et les gains ou pertes de change réalisés qui ont été alloués aux clients.

Crédits à allouer

Les crédits à allouer peuvent provenir de produits extrabudgétaires tels que les intérêts bancaires, les recettes diverses et les gains ou pertes de change réalisés qui doivent encore être alloués aux clients à la fin de l'exercice. Les crédits à allouer peuvent également provenir de clients qui envoient de l'argent à l'avance à l'Agence mais sans l'avoir encore affecté au financement d'un projet ou d'un engagement financier particulier. Dans le cas de l'unité opérationnelle "programme CEPS", ils comprennent également les excédents sur la période de référence qui sont transférés vers la ligne "Crédits clients" avant d'avoir une incidence sur le résultat net. En outre, il peut y avoir des crédits à allouer à la clôture d'une association de soutien ou d'un projet.

Fin 2019 et 2018, les éléments présentés ci-après correspondaient aux totaux des crédits à allouer :

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Crédits à allouer	98 307	72 763	105 656	97 022	116 856	106 085	320 819	275 870

Crédits de rechargement

Les crédits de rechargement correspondent aux montants appartenant aux clients de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" au titre du rechargement en recharges.

b) Passifs à long terme

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<i>Passifs à long terme</i>								
Avances payées par les clients	1 229 864	806 548	107 125	13 963	0	0	1 336 989	820 511
Crédits clients et crédits de rechargement (alloués ou à allouer)	0	0	101 702	93 159	190 655	173 735	292 357	266 894
Total	1 229 864	806 548	208 827	107 122	190 655	173 735	1 629 346	1 087 405

10. Intérêts bancaires et effets de la conversion de monnaies étrangères

a) Intérêts bancaires

Pour les activités relevant du budget administratif de l'unité opérationnelle "opérations logistiques", les intérêts bancaires sont présentés dans l'état de la performance financière comme produits et servent à compenser les futurs appels de contributions aux budgets.

Pour l'unité opérationnelle CEPS, les intérêts bancaires sont pris en compte dans l'état de la performance financière comme produits et ils reviennent aux membres du bureau de programme.

Pour les activités relevant du budget opérationnel des unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM", les intérêts bancaires n'appartiennent pas à l'unité opérationnelle concernée mais aux clients respectifs, qui ont fourni les liquidités sur lesquelles ces intérêts se sont accumulés, et ils sont donc pris en compte dans l'état de la situation financière à la rubrique "Avances versées par les clients" (note n° 9) en tant que "Crédits clients et crédits de rechargement (crédits alloués ou crédits à allouer)".

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Intérêts bancaires produits par les soldes de trésorerie	5 714	2 764	6 563	4 447	90	76	12 367	7 287
<i>dont passent directement aux clients</i>	(5 717)	(2 777)	(6 563)	(4 447)	0	0	(12 280)	(7 224)
Indication dans l'état de la performance financière	(3)	(13)	0	0	90	76	87	63

L'Agence est actuellement exposée à des taux d'intérêt très faibles ou négatifs lorsqu'elle place les fonds de ses clients en euros. Par conséquent, la plupart des produits présentés dans ce tableau représentent les intérêts produits par des dépôts à terme libellés en dollars américains.

b) Gains et pertes de change réalisés

Pour les unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM", les gains et pertes de change réalisés sur la conversion de monnaies étrangères n'appartiennent pas à l'unité opérationnelle concernée ou à une partie de celle-ci mais à leurs clients respectifs ; ces produits transitent par les unités opérationnelles et sont pris en compte dans l'état de la situation financière à la rubrique "Avances versées par les clients" (note n° 9) en tant que "Crédits clients et crédits de recomplètement (crédits alloués ou crédits à allouer)".

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Gains (et pertes) de change nets réalisés en cours d'exercice	8 424	(9 602)	(178)	(546)	0	0	8 246	(10 148)
<i>dont passent directement aux clients</i>	(8 424)	9 602	178	546	0	0	(8 246)	10 148
Indication dans l'état de la performance financière	0	0	0	0	0	0	0	0

c) Gains et pertes de change non réalisés

Les éventuels gains de change perçus et pertes de change encourues, transitent par l'état de la performance financière pour toutes les unités opérationnelles.

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Gains (et pertes) de change nets non réalisés en cours d'exercice	(3 042)	11 925	52	39	0	0	(2 990)	11 964
<i>dont passent directement aux clients</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
Indication dans l'état de la performance financière	(3 042)	11 925	52	39	0	0	(2 990)	11 964

Les gains et pertes de change sont dus à la force relative de l'euro et du dollar américain par rapport aux autres devises au cours de la période de référence des comptes rendus financiers. Ces gains et pertes sont plus importants dans un environnement non couvert, un environnement dans lequel la NSPA opère.

11. Charges

a) Services et soutien aux clients

	Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Services et soutien aux clients												
Soutien commun (y compris de l'ACO et des AWACS)	0	0	259 181	256 975	0	0	0	0	0	0	259 181	256 975
Courtage individualisé	0	0	879 033	767 449	0	0	0	0	0	0	879 033	767 449
Maintenance et services individualisés	0	0	849 994	775 080	0	0	0	0	0	0	849 994	775 080
Soutien logistique opérationnel	0	0	206 396	194 956	0	0	0	0	0	0	206 396	194 956
Services de transport	0	0	93 364	103 085	0	0	0	0	0	0	93 364	103 085
Services de transport aérien	0	0	0	0	36 491	20 874	0	0	(743)	(559)	35 748	20 315
Gestion de carburants	0	0	571 739	486 455	0	0	34 732	31 613	0	0	606 471	518 068
Produits nets découlant de fluctuations des stocks	0	0	16 997	7 271	100	0	0	0	0	0	17 097	7 271
Total	0	0	2 876 704	2 591 271	36 591	20 874	34 732	31 613	(743)	(559)	2 947 284	2 643 199
Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS)	0	0	53 551	32 251	39 666	17 839	0	0	0	0	93 217	50 090

Une grande partie des charges liées au "Soutien commun (y compris de l'ACO et des AWACS)" peuvent également apparaître dans les états financiers d'autres entités de l'OTAN, telles que le Commandement allié Opérations (ACO) et l'Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMO). Les AWACS constituent la flotte OTAN d'avions de détection lointaine et de contrôle qui sont fondamentalement sous le contrôle opérationnel du Commandant suprême des Forces alliées en Europe mais dont une grande partie des coûts est supportée par l'intermédiaire de la NAPMO.

b) Autres charges

Parmi les autres charges qui figurent dans l'état de la performance financière, on compte celles qui sont exposées au titre de l'administration des unités opérationnelles concernées, et qui comprennent des articles tels que les communications, les systèmes d'information, les services et approvisionnements, les déplacements, le transport, les consultants non opérationnels, les relations publiques, la formation, les services, et l'entretien des bâtiments.

12. Éliminations entre unités opérationnelles effectuées dans le cadre de la consolidation

Les éléments présentés ci-après correspondent aux éliminations entre secteurs d'unités opérationnelles qui sont nécessaires en vue de l'élaboration des États financiers de la NSPO.

État de la performance financière	2019			2018		
	Produits Log Ops provenant du programme NAM	Produits Log Ops provenant du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"	Produits Log Ops provenant du programme NAM	Produits Log Ops provenant du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"
Produits						
Services et soutien aux clients						
Courtage individualisé	0	0	0	0	0	0
Maintenance et services individualisés	0	0	0	0	0	0
Services de transport aérien	550	0	550	428	0	428
Soutien administratif	2 291	0	2 291	2 369	0	2 369
Produits divers	0	2	2	0	2	2
Total	2 841	2	2 843	2 797	0	2 799
Dépenses	Dépenses Log Ops au titre du programme NAM	Dépenses Log Ops au titre du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"	Dépenses Log Ops au titre du programme NAM	Dépenses Log Ops au titre du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"
Services et soutien aux clients						
Courtage individualisé	0	0	0	0	0	0
Maintenance et services individualisés	0	0	0	0	0	0
Services de transport aérien	742	0	742	559	0	559
Autres charges	2 099	2	2 099	2 238	2	2 240
Total	2 841	2	2 843	2 797	2	2 799
État de la situation financière	2019			2018		
Actifs à court terme	À recevoir par Log Ops de la part du NAM	À recevoir par Log Ops de la part du CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"	À recevoir par Log Ops de la part du programme NAM	À recevoir par Log Ops de la part du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"
Créances : à recevoir	36	0	36	0	11	11
Passifs à long terme	À verser par le programme NAM à Log Ops	À verser par le programme CEPS à Log Ops	Total "inter-unités opérationnelles"	À verser par le programme NAM à Log Ops	À verser par le programme CEPS à Log Ops	Total "inter-unités opérationnelles"
Comptes créditeurs : dettes fournisseurs et charges à payer	36	0	36	0	11	11

13. Informations relatives aux employés

a) Coûts de personnel (y compris les membres clés du personnel d'encadrement clé)

	Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
								Retraité *		Retraité *
Salaires	584	591	88 694	81 173	3 147	2 681	38 012	37 156	130 437	121 601
Indemnités	51	85	20 020	19 071	780	696	8 599	8 493	29 450	28 345
Contributions au titre des pensions	44	37	6 990	5 940	365	330	5 703	5 614	13 102	11 921
Contributions à l'assurance maladie	65	65	10 867	9 824	533	440	7 013	7 001	18 478	17 330
Indemnités de perte d'emploi	0	0	146	289	0	0	0	0	146	289
Autres	9	5	1 062	1 277	106	65	5 901	5 712	7 078	7 059
Total	753	783	127 779	117 574	4 931	4 212	65 228	63 976	198 691	186 545

Retraitements – L'unité opérationnelle CEPS a retraits l'imputation des coûts de personnel de 2018 dans les domaines suivants : les contributions au titre des pensions s'élèvent désormais à 5 614 KEUR alors qu'elles étaient auparavant de 2 811 KEUR, les contributions à l'assurance maladie s'élèvent désormais à 7 001 KEUR alors qu'elles étaient auparavant de 14 118 KEUR et les autres coûts s'élèvent désormais à 5 712 KEUR alors qu'ils étaient auparavant de 1 398 KEUR.

b) Effectifs

Postes pourvus au 31 décembre :

	Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Contrats OTAN	7	6	1 229	1 143	59	55	35	35	1 330	1 239
Consultants NSPA	0	0	76	89	0	0	0	0	76	89
Organisations nationales du CEPS	0	0	0	0	0	0	813	792	813	792
Total	7	6	1 305	1 232	59	55	848	827	2 219	2 120

Le personnel des Organisations nationales du programme CEPS n'est pas employé dans le cadre de contrats de travail OTAN. Au total, la NSPA a employé 114 consultants tout au long de l'année (2018 : 112) ; pour la plupart, ces consultants ont travaillé sur le théâtre d'opérations.

c) Prestations de retraite du personnel de la NSPA

Le personnel de la NSPA, retraité et en service, relève de plusieurs régimes de pensions de l'OTAN. La NSPA contribue à ces régimes pour les employés en service à hauteur de montants définis dans le Règlement du personnel civil de l'OTAN. La NSPA n'assure ni le contrôle, ni la gestion d'aucun de ces régimes ou d'aucun actif de ces régimes. Elle n'est pas exposée aux risques et avantages de ces régimes et ne comptabilise donc aucun actif ou passif de ces régimes dans ses états de la situation financière.

L'IPSAS 39 (*Avantages du personnel*) exige des entités dont des membres du personnel participent à un régime de pension centralisé qu'elles indiquent leur quote-part dans les obligations futures au titre de ce régime qui résultent de l'affiliation à ce dernier, à la date du bilan, de membres du personnel, actuels et anciens. Ce régime à prestations définies de l'OTAN est financé sur la base d'un système de retraite par répartition, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations pour l'année suivante. La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures. La dernière évaluation actuarielle accessible au public (exercice 2017) du passif à long terme à l'échelle de l'OTAN était de 8,076 milliards d'euros. La part correspondant au personnel actuel et ancien de la NSPO n'est pas connue, et il n'est actuellement pas prévu qu'elle soit financée par la NSPO.

En outre, l'OTAN dispose d'un Fonds de couverture médicale des agents à la retraite. Ce fonds est financé sur la base d'un système de paiement à l'acte, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations pour l'année suivante. La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures. La dernière évaluation actuarielle accessible au public (exercice 2017) du passif à long terme à l'échelle de l'OTAN était de 2,981 milliards d'euros. La part imputable au personnel actuel et ancien de la NSPO est inconnue, et il n'est actuellement pas prévu que cette part soit financée par la NSPO.

14. Transactions avec des parties liées

La NSPO n'a pas de relations avec des parties liées dans le cadre desquelles ces dernières auraient une influence ou un contrôle notables du point de vue des comptes rendus financiers. La NSPO est une organisation de soutien logistique militaire qui existe pour ses États membres et partenaires. De nombreux États membres et pays partenaires exercent un contrôle sur les finances et l'exploitation ou ont une influence notable sur les fournisseurs militaires implantés sur leur territoire. La NSPO peut donc commercer avec des fournisseurs militaires qui sont susceptibles de se trouver sous le contrôle de ses États membres. Toutefois, la NSPO commerce avec ces fournisseurs en maintenant une distance suffisante et dans le cadre de règles d'achat transparentes. Bien qu'elle vise à optimiser le rapport coût-prestation pour ses clients, elle ne le fait pas en exerçant un contrôle ou une influence notable sur ses fournisseurs.

La NSPO fait partie intégrante de l'OTAN et, dans le cadre de ses activités courantes, elle effectue des transactions avec d'autres organismes de l'OTAN et celles-ci sont comptabilisées au coût. À l'occasion, des secteurs de la NSPO effectuent des transactions entre eux, au coût de la prestation de biens ou de services. Le secteur "opérations logistiques", par exemple, peut fournir des services aux programmes NAM et CEPS. Les coûts des transactions internes à la NSPO sont éliminés au moment de la consolidation des états financiers.

a) Transactions avec des parties liées menées par des membres du Comité de surveillance d'agence

Le Bureau du président & secrétariat du Comité de surveillance d'agence est informé par les membres du Comité de surveillance d'agence, au début de leur mission de représentation auprès de l'ASB, s'ils mènent des transactions avec des parties liées à l'Agence, ou si des changements interviennent sur ce plan au cours de leur mandat de membre de l'ASB de la NSPO. Aucun des membres du Comité n'a signalé de transactions avec des parties liées à l'Agence.

b) Transactions avec des parties liées menées par le personnel d'encadrement

À la fin de l'exercice, le contrôleur des finances prend contact avec tout le personnel d'encadrement dont il considère qu'il occupe des postes d'influence, dans le but de recueillir des informations relatives à d'éventuelles transactions avec des parties liées. Le contact est notamment pris avec le personnel d'encadrement clé (se reporter à la note n° 15) ainsi qu'avec d'autres agents tels que les gestionnaires de programme, l'avocat de la concurrence et les chefs des divisions de soutien. Aucun membre du personnel contacté n'a considéré qu'il a eu des transactions avec des parties liées à l'Agence en 2019.

15. Personnel d'encadrement clé

Les membres du personnel d'encadrement clé occupent des postes à responsabilité au sein de la NSPA. Ils sont chargés de mettre en œuvre les orientations stratégiques, qui sont approuvées par l'ASB, et d'assurer la gestion opérationnelle de l'Agence. Des pouvoirs importants leur sont confiés.

En théorie, leurs responsabilités peuvent leur permettre d'avoir une influence sur les avantages liés à leur fonction qui leur reviennent ou reviennent aux parties qui leur sont liées (tels que les membres de leur famille) et il faut donc rendre compte de certaines informations financières concernant :

- la rémunération, au cours de la période de référence, des membres du personnel d'encadrement clé et des membres de leur famille proche ;
- les prêts qui leur sont consentis ;
- les sommes qui leur sont versées au titre de services qu'ils assurent à l'entité dans un rôle autre que celui d'employé.

Salaires et prestations versés au personnel d'encadrement clé

Type de rémunération	2019	2018
Traitement de base	1 161 316	1 114 559
Indemnités	215 771	204 715
Contributions de l'employeur au titre des assurances	139 880	131 190
Contributions de l'employeur au titre des pensions	101 457	97 129
Total	1 618 424	1 547 593

Personnel d'encadrement clé et fonctions

Nom	Nationalité	Fonction	Grade/échelon	Prêts consentis par la NSPA	Membres de la famille percevant un revenu de la NSPA	Autre revenu de la NSPA ou de l'OTAN
██████████	NLD	Directeur général	A7/4	Néant	Néant	Néant
██████████	GBR	Chef d'état-major	A6/3	Néant	Néant	Néant
██████████	USA	Contrôleur des finances	A6/5	Néant	Néant	Néant
██████████	FRA	Directeur des achats	A6/8	Néant	Néant	Néant
██████████	DEU	Directeur de la gestion sur le cycle de vie	A6/5	Néant	Néant	Néant
██████████	TUR	Directeur du soutien des opérations	A6/7	Néant	Oui*	Néant
██████████	BEL	Gestionnaire du programme CEPS	A6/5	Néant	Néant	Néant
██████████	NLD	Gestionnaire du programme NAM (jusqu'au 28 février 2019)	A6/6	Néant	Néant	Néant
██████████	USA	Gestionnaire du programme NAM (depuis le 1 ^{er} mars 2019)	A6/5	Néant	Néant	Néant

* Le frère d'██████████ a été employé comme consultant à l'Agence jusqu'à fin mai 2019.

Au cours de l'année 2019, les postes du personnel d'encadrement clé ont été occupés à hauteur de huit équivalents "temps plein" (ETP) ; l'un des ETP était au niveau de grade A-7 tandis que sept (2018 : sept) ETP étaient au niveau de grade A-6.

Indemnité de représentation du directeur général

Le directeur général, au-delà des autres indemnités auxquelles a droit tout le personnel, a reçu une indemnité de représentation d'un montant de 10 107 EUR pour 2019 (2018 : 10 107 EUR), liée à l'obligation de représenter la NSPA lors de manifestations, montant sur lequel 9 016 EUR ont été dépensés (2018 : 10 063 EUR). Les dépenses exposées au titre de cette indemnité sont étayées par des factures et sont approuvées par le contrôleur des finances. Cette indemnité de représentation comprend une contribution de 25 % à la location du logement.

Indemnités de réception des directeurs

Les directeurs de la NSPA perçoivent une indemnité de réception à répartir entre eux d'un montant total de 5 000 EUR (2018 : 5 000 EUR), dont une somme de 2 116 EUR a été dépensée en 2019 (2018 : 2 798 EUR).

Indemnité de réception du secrétariat du Comité de surveillance d'agence

Pour 2019, l'ASB a approuvé, pour son secrétariat, une indemnité de réception de 20 000 EUR (2018 : 23 000 EUR), montant sur lequel 16 121 EUR ont été dépensés (2018 : 12 889 EUR). Les dépenses exposées au titre de cette indemnité sont étayées par des factures. Les présidents de l'ASB et des Comités de programme CEPS et NAM ne perçoivent pas d'indemnité de représentation.

Rémunération des présidents du Comité de surveillance d'agence de la NSPO

Le salaire et les indemnités des présidents du Comité de surveillance d'agence de la NSPO, à savoir [REDACTED] jusqu'au 30 juin 2019 et le général de division aérienne [REDACTED] depuis le 1^{er} juillet 2019, restent à la charge financière des États qui les mettent à disposition, respectivement le Canada et l'Allemagne. Bien qu'ils ne soient pas membres du personnel international de l'OTAN, leurs frais de voyage leur sont remboursés, lorsqu'ils travaillent pour le compte de la NSPO, conformément au Règlement du personnel civil de l'OTAN.

En 2017, compte tenu de la durée du trajet entre le Canada et le Luxembourg, le directeur général et le contrôleur des finances ont décidé que, pour les besoins des déplacements de [REDACTED], les voyages en classe économique, qui sont autorisés par le Règlement du personnel civil de l'OTAN, pouvaient être interprétés comme incluant un type particulier de billet entièrement flexible en classe *premium economy*. En juin 2019, le Comité de surveillance d'agence de la NSPO est convenu qu'étant donné le statut unique du président ainsi que les exigences liées à sa fonction dans le cadre de l'ASB, la classe affaires ou la classe *premium economy* sont justifiées lorsque la durée totale du voyage entre les aéroports de départ et d'arrivée dépasse 10 heures. En outre, en raison du coût relativement élevé de l'hébergement au Luxembourg, le comité a approuvé à ce titre une indemnité exceptionnelle d'un montant maximum de 300 EUR par nuit pour un hébergement avec petit-déjeuner.

En 2019, le montant total des frais de déplacement des deux présidents (comprenant le transport et les indemnités journalières) s'est élevé à 13 247 EUR. En 2018, le montant total des frais de déplacement de la présidente s'est élevé à 30 433 EUR. La baisse des frais de déplacement entre 2018 et 2019 s'explique par le fait que le général de division aérienne [REDACTED] doit parcourir une distance moindre que [REDACTED] pour participer aux manifestations liées à la NSPO.

16. Provisions

Les normes IPSAS définissent une provision comme étant "un passif dont l'échéance ou le montant est incertain".

Le tableau ci-dessous présente les modifications intervenues dans les provisions :

	2019					2018				
	Opérations logistiques 2019					Opérations logistiques 2018				
	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture
Créances douteuses	178	0	0	0	178	2 298	0	(1 708)	(412)	178
Problèmes contractuels	359	0	(281)	0	78	0	359	0	0	359
Total	537	0	(281)	0	256	2 298	359	(1 708)	(412)	537
	CEPS 2019					CEPS 2018				
	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture
Créances douteuses	229	0	0	(59)	170	229	0	0	0	229
Provisions pour retraite anticipée – Organisation nationale allemande	2 874	0	0	(621)	2 253	3 564	0	0	(690)	2 874
Total	3 103	0	0	(680)	2 423	3 793	0	0	(690)	3 103
	NSPO 2019					NSPO 2018				
	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture
Créances douteuses	407	0	0	(59)	348	2 527	0	0	(412)	407
Provisions pour retraite anticipée – Organisation nationale allemande	2 874	0	0	(621)	2 253	3 564	0	0	(690)	2 874
Problèmes contractuels	359	0	(281)	0	78	0	359	0	0	359
Total	3 640	0	(281)	(680)	2 679	6 091	359	0	(1 102)	3 640

a) Créances douteuses

En 2019, des reprises sur provision pour créances douteuses ont été effectuées lorsqu'il a été considéré que les conditions avaient changé.

En 2018, il y a eu une reprise sur provision pour créances douteuses en lien avec un contrat qui avait fait l'objet d'un paiement par l'unité opérationnelle "opérations logistiques", lequel n'avait pas été refacturé aux clients. L'Agence avait surestimé le montant qui n'avait pas été refacturé, ce qui a conduit à la reprise d'un montant de 1,7 MEUR qui a été présenté dans l'état de la performance financière sous la rubrique "Reprise sur provisions".

b) Provisions pour retraite anticipée - Organisation nationale allemande (unité opérationnelle CEPS)

Compte tenu des programmes de Neutralisation Phases 2 et 3 du CEPS, l'Organisation nationale allemande a mis en œuvre des plans sociaux qui se sont traduits par des retraites anticipées de membres du personnel. La réduction du montant de la provision est due aux dépenses exposées pendant l'année au titre des retraites.

c) Problèmes contractuels

L'unité opérationnelle "opérations logistiques" s'est dotée de provisions pour les cas suivants de problèmes contractuels potentiels qui pourraient entraîner des obligations non inscrites au budget pour ses clients :

- En mai 2013, des camions de vivres ont été bloqués à un poste frontière sur le théâtre, ce qui a entraîné une situation de "force majeure". Par conséquent, des coûts supplémentaires ont été occasionnés, qui ont été payés par la NSPA et que le client concerné a refusé de rembourser. L'Agence est en contact avec le client concerné afin de trouver une solution, mais si le client ne rembourse pas les coûts, ces derniers devront être refacturés aux pays et une provision de 78 KEUR est donc comptabilisée.

17. Passifs éventuels et actifs éventuels

a) Passifs éventuels

Les normes IPSAS définissent le passif éventuel comme étant une

"obligation potentielle résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance (ou non) d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entité ou [une] obligation actuelle résultant d'événements passés mais qui n'est pas comptabilisée car : 1) il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; ou car 2) le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante".

Unité opérationnelle "opérations logistiques"

Les éléments suivants représentent des passifs éventuels de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" :

- Un autre organisme de l'OTAN est en conflit juridique avec un fournisseur. Ce dernier a fourni des prestations à l'Agence sur le théâtre d'opérations et doit à l'Agence un montant de 8 millions d'euros qu'il n'a pas réglé. L'Agence s'entretient avec les clients de ce fournisseur sur le fait d'engager une procédure d'arbitrage officielle afin de veiller à ce que toute demande légale de réparation soit introduite dans les temps. Bien que l'Agence soit certaine d'obtenir gain de cause, elle devra ensuite chercher à faire exécuter le jugement dans la juridiction du siège de l'entreprise. Les coûts de la poursuite de la demande sont estimés à 500 KEUR et devront être acceptés à l'avance par les clients concernés. Il y a très peu de chances que l'Agence soit remboursée des 8 millions d'euros et les clients concernés devront donc couvrir la radiation de ce montant. Si les clients refusent de couvrir cette radiation, le montant deviendra un élément du passif de la NSPO. À l'heure actuelle, on estime qu'il est plus que probable que la NSPO doive financer ce passif et c'est la raison pour laquelle ce montant est considéré comme étant un passif éventuel et non une provision.

Unité opérationnelle "programme CEPS"

L'unité opérationnelle "programme CEPS" pourrait avoir à s'acquitter d'obligations susceptibles de nécessiter des décaissements collectifs si ces obligations potentielles ne sont pas couvertes par un financement sur le NSIP (Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité) ou par un financement national. La probabilité que ces éléments se traduisent par une obligation financière éventuelle est considérée comme très faible plutôt que possible mais ils sont présentés sous la rubrique des passifs éventuels par mesure de prudence :

- En 2005, un accident survenu dans l'un des États membres du programme a entraîné la pollution d'un site, pour lequel il a été prévu un plan de décontamination qui devrait durer jusqu'en 2023. Le montant des coûts de décontamination, admissibles au financement commun, est estimé à 10,1 MEUR, payables en deux fois. On ne sait toujours pas si des tiers formeront des recours contre l'État membre du programme.

18. Contrats de location

Les normes IPSAS définissent le contrat de location comme étant un "accord par lequel le bailleur cède au preneur, pour une période déterminée, le droit d'utilisation d'un actif en échange d'un paiement ou d'une série de paiements". Les contrats de location sont souvent utilisés, par exemple, pour louer des véhicules ou des photocopieuses. La NSPO n'a pas de contrats de location-financement ni d'importants contrats de location simple.

19. Instruments financiers

Les besoins financiers de la NSPO sont satisfaits par ses clients, qui sont membres ou partenaires de l'OTAN. Généralement, la NSPO n'est pas habilitée à emprunter de l'argent, bien que les Organisations nationales du CEPS puissent obtenir des facilités d'emprunt à court terme. Elle ne détient aucun instrument financier autre que les actifs et passifs produits par les activités opérationnelles journalières.

Risque d'illiquidité

Les besoins financiers et les dépenses d'investissement de la NSPO sont pris en charge par ses clients et font généralement l'objet d'un préfinancement. La NSPO n'est donc pas exposée à des risques importants d'illiquidité.

Risque de crédit

Les clients de la NSPO étant les États membres et partenaires de l'OTAN, elle n'est pas exposée à des risques de crédit importants.

Risques de change

La NSPO est exposée de façon limitée aux risques de change, qui sont assumés par ses clients.

20. Radiations des écritures

En 2019, l'unité opérationnelle "opérations logistiques" a radié des écritures des actifs d'une valeur comptable nette de 8 205 KEUR (en 2018 : 1 189 KEUR). En 2019, l'unité opérationnelle "programme NAM" a radié des écritures des actifs d'une valeur comptable nette de 218 KEUR (en 2018 : 0 EUR). En 2019, l'unité opérationnelle CEPS a radié des écritures des actifs d'une valeur comptable nette de 34 KEUR (en 2018 : 67 KEUR).

Les radiations des écritures représentent généralement l'élimination ou les dons d'éléments des immobilisations corporelles ou de stocks qui ne sont plus nécessaires à l'Agence ou dont la durée de vie utile est arrivée à son terme. Les radiations des écritures peuvent également comprendre la radiation de dettes anciennes.

21. Exécution du plan financier

La NSPO n'est pas tenue de respecter l'IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers) parce qu'elle élabore un plan financier annuel qui comporte un état des prévisions de recettes et de dépenses. Toutefois, la NSPA présente une synthèse très générale des éléments de coûts administratifs approuvés du plan financier de l'unité opérationnelle "opérations logistiques", de même que des plans récapitulatifs complets concernant les unités opérationnelles "programme CEPS" et "programme NAM", ainsi que des engagements autorisés et des dépenses correspondantes. En outre, la NSPA indique les montants financés conjointement par les membres des associations de soutien ou d'acquisition (les achats nationaux effectués à titre individuel n'apparaissent pas). Des précisions concernant l'exécution du plan financier sont fournies en annexe.

22. Stocks gérés pour le compte du Commandement allié Opérations (ACO)

La NSPA gère certains stocks pour le compte de l'ACO. La valeur comptabilisée des stocks gérés pour le compte de l'ACO à la fin de l'exercice s'établissait à 260 MEUR (2018 : 273 MEUR). Il est important de noter que bien que les stocks soient gérés pour le compte de l'ACO, ils ne sont pas considérés comme étant "contrôlés" par l'ACO du point de vue du compte rendu financier et ne sont donc pas inscrits à l'actif dans les états financiers de l'ACO.

23. Recettes du CEPS

Le CEPS est financé par un certain nombre de sources de recettes qui sont les suivantes : l'utilisation du réseau d'oléoducs par des clients militaires et non militaires, le financement fourni par les États membres du programme et d'autres recettes.

<i>Origine des recettes</i>	2019	2018
Utilisation militaire du réseau d'oléoducs	16 408	16 126
Utilisation non militaire du réseau d'oléoducs	101 584	96 247
Pays du programme	37 090	36 843
Autres recettes	8 538	2 102
Total	163 620	151 318
Recettes présentées dans l'état de la performance financière	133 995	122 846
Acquisition d'actifs	29 625	28 472
Total	163 620	151 318

24. Retraitements des États financiers 2018

La présente note doit être lue conjointement avec la note sur les méthodes comptables et avec l'état des variations de l'actif net.

a) Unité opérationnelle CEPS

L'unité opérationnelle CEPS a retraité ses États financiers de 2018 afin de tenir compte du fait que la NSPO ne porte à l'actif que les terrains et constructions acquis après le 1^{er} janvier 2013.

État de la performance financière du CEPS

Pour l'exercice clos le 31 décembre
(Tous les montants sont exprimés en
milliers d'euros)

		Programme CEPS		Différence	Motif du changement
		Retraité	Original		
	Note	2018	2018		
Produits					
Services et soutien aux clients		104 999	104 999		
Soutien administratif		15 746	15 746		
Intérêts bancaires	10	76	76		
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	0	0		
Reprise sur provisions	16	0	0		
Produits divers		2 026	2 026		
Total des produits		122 846	122 846		
Charges					
Services et soutien aux clients	11	(31 613)	(31 613)		
Escomptes commerciaux perçus *		0	0		
Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS) **	11	0	0		
Personnel	13	(63 976)	(63 976)		
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		(12 200)	(12 289)	89	Changements de méthode comptable : La NSPO a modifié sa méthode comptable afin d'exclure dorénavant les terrains et constructions qui étaient contrôlés avant 2013.
Provisions	16	0	0		
Autres charges	11	(15 746)	(15 746)		
Transferts vers la ligne "Crédits clients"		(11 511)	(11 511)		
Total des charges		(135 046)	(135 135)	89	
Excédent / (Déficit) pour l'exercice		(12 200)	(12 289)	89	

État de la situation financière du CEPS

Au 31 décembre

(Tous les montants sont exprimés en
milliers d'euros)

		Programme CEPS		Différence	Motif du changement
		Retraité 2018	Original 2018		
ACTIF	Note				
Actifs à court terme					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	185 265	185 265		
Créances	6	28 459	28 459		
Stocks	5	6 497	6 497		
Paievements anticipés	7	314	314		
		<u>220 535</u>	<u>220 535</u>		
Actifs à long terme					
Investissements	2	0	0		
Créances	6	2 205	2 205		
Immobilisations corporelles	3	169 070	172 108	(3 037)	Changements de méthode comptable : La NSPO a modifié sa méthode comptable afin d'exclure dorénavant les terrains et constructions qui étaient contrôlés avant 2013.
Immobilisations incorporelles	4	2 586	2 586		
		<u>173 861</u>	<u>176 899</u>		
Total actifs		394 396	397 433		
PASSIF					
Passifs à court terme					
Dettes fournisseurs et charges à payer	8	12 360	12 360		
Avances versées par les clients	9	24 326	24 326		
Découverts	2	2 718	2 718		
Provisions	16	899	899		
		<u>40 303</u>	<u>40 303</u>		
Passifs à long terme					
Avances versées par les clients	9	173 735	173 735		
Provisions	16	2 204	2 204		
		<u>175 939</u>	<u>175 939</u>		
Total passifs		216 242	216 242		
Actif net		178 154	181 191	(3 037)	

b) Unité opérationnelle "opérations logistiques"

Bien que les Opérations logistiques aient modifié leur méthode comptable afin de tenir compte du fait que la NSPO ne porte à l'actif que les terrains et constructions acquis après le 1^{er} janvier 2013, l'unité opérationnelle "opérations logistiques" n'a pris le contrôle des terrains et constructions constituant ses installations de [REDACTED] qu'en 2019 et n'a donc pas à retraiter ses États financiers 2018, car elle n'exerçait pas ce contrôle au cours de cette période.

25. Événements intervenus après la date de clôture (31 décembre 2019)

La NSPO est tenue de présenter les événements, favorables ou non, qui sont intervenus entre la date de clôture (31 décembre 2019) et la date à laquelle le directeur général et le contrôleur des finances ont autorisé la publication des présents états financiers. Il est exigé dans les normes IPSAS que deux types d'événements soient identifiés :

- a. ceux qui apportent la preuve de conditions qui existaient à la date de clôture (événements donnant lieu à une régularisation après cette date) ;
- b. ceux qui sont révélateurs de conditions intervenues après la date de clôture (événements ne donnant pas lieu à une régularisation après cette date).

La direction considère qu'aucun événement relevant de la catégorie (a) ne doit être signalé, mais un certain nombre d'événements relevant de la catégorie (b) doivent l'être.

Événements ne donnant pas lieu à une régularisation après la date de clôture

Facturation de la TVA par les entreprises allemandes

Le 1^{er} janvier 2020, la législation allemande en matière de taxe sur la valeur ajoutée (TVA) a été modifiée à la suite des amendements apportés à la directive européenne sur la TVA et elle s'applique à la zone de marché commune de l'Union européenne. Cela signifie que les clients, qui reçoivent des biens et des services depuis le 1^{er} janvier 2020, peuvent être assujettis à la TVA, selon la manière dont les autorités fiscales allemandes décident de mettre en œuvre les règles. Il est important de noter que les biens et services livrés à des pays autres que l'Allemagne peuvent être traités différemment aux fins de la TVA.

L'Agence estime que la TVA n'est pas applicable aux biens et services qui sont livrés pour les besoins de l'OTAN en raison des dispositions de la Convention d'Ottawa.

Actuellement, les clients qui pourraient être concernés par cette modification de la législation allemande en matière de TVA n'ont peut-être pas toujours budgétisé un prix incluant la TVA et n'ont pas promis à l'Agence qu'ils injecteraient des fonds pour couvrir le coût des biens et services incluant la TVA lorsque l'Agence règlera les factures des fournisseurs.

Dans le scénario le plus pessimiste, si le client n'est pas en mesure ou n'est pas disposé à fournir à l'Agence un financement pour couvrir le coût des biens ou des services incluant la TVA, les coûts non financés devraient être supportés par d'autres clients de l'Agence. La NSPA a calculé qu'au 31 décembre 2019, elle avait passé des marchés avec des fournisseurs sis en Allemagne pour des biens d'une valeur hors TVA de 14 MEUR et des services d'une valeur hors TVA de 215 MEUR. Pour le moment, l'Agence ne sait pas très bien comment les autorités fiscales allemandes prévoient de taxer la valeur ajoutée sur ces biens et services.

Action en justice visant à assurer la comparabilité des rémunérations entre le personnel des catégories A et L et des catégories B et C au Luxembourg

En 2019, le Conseil de l'Atlantique Nord a revu à la hausse le barème des traitements du personnel des catégories A et L au Luxembourg. Le barème des traitements du personnel des catégories B et C n'a pour le moment pas été revu à la hausse. Début 2020, l'Association du personnel de la NSPA a déclenché une action en justice visant à tenter d'obtenir des augmentations de salaire comparables entre le personnel des catégories A et L et le personnel des catégories B et C.

Le siège de l'OTAN procède actuellement à l'évaluation du barème des traitements du personnel des catégories B et C par rapport aux taux de rémunération des employés à statut local au Luxembourg, ce qui entraînera probablement une révision du barème des traitements du personnel des catégories B et C au Luxembourg. Le barème de traitements a plus de chances d'être révisé en 2021 qu'en 2020, lorsque, pour les salaires de l'ensemble du personnel de l'OTAN, on passera à une échelle unique de rémunération.

Si l'action en justice de l'Association du personnel de la NSPA aboutit et que le personnel des catégories B et C se voit accorder une augmentation de salaire, cela entraînera une augmentation supplémentaire du montant total des coûts de personnel de l'Agence, ce qui pourrait être préjudiciable à la croissance des activités.

Coronavirus - Incidence potentielle sur le chiffre d'affaires opérationnel ainsi que sur le solde de trésorerie et de placement

Le coronavirus est un virus qui a commencé à se propager à travers le monde au début de l'année 2020. Ce virus a entraîné le blocage de nombreuses activités non essentielles dans l'ensemble de l'OTAN et des pays partenaires. Il pourrait avoir une incidence sur le chiffre d'affaires 2020 de la NSPO, voire sur celui des années à venir, dont l'ampleur est actuellement impossible à évaluer. Ce virus est susceptible d'entraîner un ralentissement important de la passation de commandes clients aux fournisseurs ainsi que de l'exécution de ces commandes. Si les pays redéfinissent leurs priorités en matière d'activité économique en raison du coronavirus, la demande portant sur les capacités offertes par l'Agence risque également de diminuer.

Durant la récession financière de 2008, de nombreuses banques ont souffert de problèmes liés aux liquidités et au financement par fonds propres, ce qui a obligé les gouvernements à soutenir les banques. L'Agence revoit en permanence ses dispositions bancaires afin de veiller à ce que le risque de perte de capital soit faible. À la date de publication des états financiers, elle considère que les montants des soldes de trésorerie et de placement sont correctement indiqués et qu'il n'est pas nécessaire de déprécier les soldes présentés.

Annexe : Exécution du plan financier de la NSPO

1. Unité opérationnelle "opérations logistiques" et Bureau du président – Éléments de coûts administratifs

Tous les chiffres sont exprimés en milliers d'euros	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2018 NON PAYÉS ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2019 (AVANT TRANSFERTS)	TRANSFERTS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2018 (APRÈS TRANSFERTS)	TOTAL DES CRÉDITS DISPONIBLES DE 2018 À 2019	PAIEMENTS IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ET DES CRÉDITS	ENGAGEMENTS NON PAYÉS (OBLIGATIONS JURIDIQUES) ET À REPORTER	TOTAL DES CRÉDITS CONSOMMÉS AU COURS DE L'ANNÉE	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Dépenses de personnel	413	132 581	(122)	132 459	132 872	128 030	312	128 342	4 530
Dépenses générales d'administration, de fonctionnement et de maintenance	6 471	16 495	(270)	16 224	22 696	12 286	8 191	20 478	2 218
Dépenses spécifiques des projets	5 630	31 652	(5 608)	26 044	31 673	17 936	5 126	23 061	8 612
Investissements	3 291	9 491	1 157	10 648	13 939	5 125	5 867	10 992	2 947
Total	15 806	190 219	(4 844)	185 375	201 181	163 377	19 496	182 873	18 308

Ces coûts administratifs ne comprennent pas les coûts demandés par les fournisseurs pour la fourniture de biens et de services aux clients - ces coûts sont présentés dans l'état d'exécution du plan financier ""Unité opérationnelle 'opérations logistiques' – Projets opérationnels financés conjointement et en commun"".

Conformément aux Règles et procédures financières de la NSPO, les engagements financiers imputés aux budgets administratifs doivent être effectués par rapport à l'exercice au cours duquel un bien ou un service sera fourni ; par exemple, l'engagement financier au titre d'un bien qui doit être fourni en 2019 doit être imputé sur le budget 2019. L'ASB a chargé l'Agence de mettre pleinement en œuvre cette règle pour la fin juin 2019 et, par conséquent, certains engagements financiers pris en 2019 peuvent inclure des engagements au titre de biens et de services qui seront fournis au cours de l'exercice 2020.

2. Unité opérationnelle "opérations logistiques" – Projets opérationnels financés conjointement et en commun

Les projets à financement conjoint sont financés par un nombre d'États membres de l'OTAN pouvant aller de un à vingt-huit, tandis que les projets à financement commun sont financés par l'ensemble des vingt-neuf États membres de l'OTAN. Les chiffres excluent les besoins de clients individuels.

Budget opérationnel	Numéro du fonds dans SAP	Source de financement	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET REPORTÉS	PAIEMENTS 2019 IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET À REPORTÉS SUR 2020	CRÉDITS DISPONIBLES EN 2019	ENGAGEMENTS EFFECTUÉS EN 2019	DÉPENSES COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCISE	ENGAGEMENTS NON PAYÉS	CRÉDITS INUTILISÉS
	02	NSIP	3 938	3 464	302	218 770	10 962	5 317	5 645	207 808
	05	MULTINATIONAL PROJECTS	11 304	5 486	5 332	13 078	7 310	2 184	5 139	5 768
	06	PARTNERSHIPS	1 057	119	899	329	273	67	207	56
	07	PARTNERSHIPS	2 643	391	2 189	5 432	5 042	3 642	1 400	390
	08	PARTNERSHIPS	3 028	942	1 922	3 244	2 820	1 124	1 695	424
	11	PARTNERSHIPS	539	314	212	650	292	213	91	357
	14	OTHER NATO BODIES	917	597	391	5	0	0	0	5
	15	OTHER NATO BODIES	70 771	59 850	30 099	175 407	113 767	53 934	59 889	61 640
	16	PARTNERSHIPS	53 326	14 240	32 105	50 490	37 456	1 731	35 725	13 034
	17	PARTNERSHIPS	764	449	315	578	427	23	404	151
	1B	PARTNERSHIPS	341	240	86	511	135	18	116	377
	1E	PARTNERSHIPS	2	2	0	52	26	26	0	26
	1G	PARTNERSHIPS	501	140	361	147	24	7	17	123
	1P	PARTNERSHIPS	1 480	565	915	1 691	1 321	829	492	370
	1U	PARTNERSHIPS	6 196	3 393	2 748	23 869	15 153	3 238	11 983	8 716
	1W	OTHER NATO BODIES	26 683	-3 723	23 587	36 515	28 897	1 620	27 288	7 618
	29	PARTNERSHIPS	104	56	47	0	0	0	0	0
	2D	PARTNERSHIPS	1 328 560	187 624	1 140 610	19 558	7 319	1 967	5 352	12 239
	2E	NSIP	1 849	0	1 838	5 567	4 627	4 571	56	940
	2T	PARTNERSHIPS	2 806	2 720	0	8 407	7 868	5 221	2 647	538
	30	PARTNERSHIPS	0	0	0	2	0	0	0	2
	35	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	1 432	288	1 143	1 223	1 050	1 019	31	174
	36	PARTNERSHIPS	409	215	187	197	151	128	24	46
	38	OTHER NATO BODIES	4 364	9 654	2 107	22 975	18 090	9 168	9 236	4 886
	3C	OTHER NATO BODIES	486	483	0	1 699	1 698	1 410	308	1
	3E	OTHER NATO BODIES	0	0	0	220	219	206	13	0
	3I	NSIP	531	31	482	7 554	2 946	6	2 940	4 608
	41	NATIONAL PROJECTS	0	0	0	0	0	0	0	0

Unité opérationnelle "opérations logistiques" – Coûts de projets opérationnels financés conjointement et en commun : suite à la page suivante ...

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2020)0008

Budget opérationnel	Numéro du fonds dans SAP	Source de financement	ENGAGEMENTS	PAIEMENTS 2019	ENGAGEMENTS	CRÉDITS	ENGAGEMENTS	DÉPENSES	ENGAGEMENTS	CRÉDITS
			ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET REPORTÉS	IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019	ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET À REPORTÉS SUR 2020	DISPONIBLES EN 2019	EFFECTUÉS EN 2019	COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCISE	NON PAYÉS	INUTILISÉS
	42	OTHER NATO BODIES	405	399	0	1 498	1 491	1 027	538	7
	45	NSIP	57 923	13 511	44 380	374 282	112 037	17 011	95 025	262 245
	57	OTHER NATO BODIES	0	0	0	455	394	193	200	62
	66	OTHER NATO BODIES	256	248	0	1 547	1 537	1 401	267	10
	67	NSIP	2 701	2 655	46	3 195	0	0	0	3 195
	71	PARTNERSHIPS	11 311	1 800	9 430	8 424	7 789	3 525	4 268	635
	74	PARTNERSHIPS	169	0	169	970	882	38	845	88
	76	PARTNERSHIPS	0	0	0	2	0	0	0	2
	80	OTHER NATO BODIES	909	827	35	20 490	4 953	4 635	318	15 537
	82	OTHER NATO BODIES	140	114	3	505	487	348	138	18
	88	PARTNERSHIPS	674	27	584	785	785	4	781	0
	90	PARTNERSHIPS	59	24	18	35	10	5	8	25
	91	SERVICES PROVIDED TO NATIONS	4 291	864	2 761	9 760	9 186	6 900	2 346	575
	93	PARTNERSHIPS	113	0	113	250	250	0	250	0
	94	MULTINATIONAL PROJECTS	0	0	0	215	215	215	0	0
	95	PARTNERSHIPS	0	0	0	44 034	44 034	44 034	0	0
	98	PARTNERSHIPS	8 900	5 091	0	0	0	0	0	0
	1A	MULTINATIONAL PROJECTS	-3	0	-3	0	0	0	0	0
	1Z	SERVICES PROVIDED TO NATIONS	2	0	0	23	12	10	1	11
	2M	NATIONAL PROJECTS	719	198	2	517	516	516	0	1
	2N	NATIONAL PROJECTS	597	571	0	5 057	3 974	3 410	621	1 083
	2P	NATIONAL PROJECTS	3 143	2 781	12	24 839	22 810	18 577	4 233	2 029
	2U	NATIONAL PROJECTS	1 328	1 280	9	27 451	25 649	23 466	2 591	1 802
	2X	NATIONAL PROJECTS	11 887	7 970	0	53 337	52 011	43 356	8 701	1 325
	2Y	NATIONAL PROJECTS	84	75	0	1 361	773	641	132	588
	2Z	NATIONAL PROJECTS	282	271	0	1 635	1 181	1 098	84	454
	39	OTHER NATO BODIES	0	0	0	312	309	309	0	3
	3A	NATIONAL PROJECTS	100	85	0	1 704	1 092	691	401	612

Unité opérationnelle "opérations logistiques" – Coûts de projets opérationnels financés conjointement et en commun : suite à la page suivante ...

Budget opérationnel	Numéro du fonds dans SAP	Source de financement	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET REPORTÉS	PAIEMENTS 2019 IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET À REPORTÉS SUR 2020	CRÉDITS DISPONIBLES EN 2019	ENGAGEMENTS EFFECTUÉS EN 2019	DÉPENSES COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCISE	ENGAGEMENTS NON PAYÉS	CRÉDITS INUTILISÉS
	3B	NATIONAL PROJECTS	673	642	0	5 741	5 396	4 521	938	345
	3G	NATIONAL PROJECTS	507	364	0	9 145	5 235	4 376	859	3 910
	3H	MULTINATIONAL PROJECTS	359	359	0	4 305	4 305	3 947	359	0
	3K	NATIONAL PROJECTS	11 944	9 288	47	97 925	91 395	78 761	12 995	6 530
	3L	MULTINATIONAL PROJECTS	370	291	0	2 159	2 238	1 956	283	-80
	40	NATIONAL PROJECTS	157	2	155	0	0	0	0	0
	83	OTHER NATO BODIES	0	0	0	0	0	0	0	0
	85	NATIONAL PROJECTS	721	381	12	5 909	4 790	3 636	1 313	1 119
	96	MULTINATIONAL PROJECTS	1 126	944	91	16	7	7	0	9
	F1	MULTINATIONAL PROJECTS	5 650	2 865	0	68 871	52 799	49 255	3 727	16 072
	F3	MULTINATIONAL PROJECTS	147	149	3	1 245	731	697	34	514
	3P	SERVICES PROVIDED TO NATIONS	0	0	0	0	0	0	0	0
	3Q	MULTINATIONAL PROJECTS	0	0	0	7 926	7 343	6 425	955	583
	06	PARTNERSHIPS	618	494	64	1 954	986	794	197	969
	07	PARTNERSHIPS	2 116	1 238	449	5 074	2 435	562	1 881	2 639
	08	PARTNERSHIPS	4	2	0	1 288	75	10	65	1 214
	11	PARTNERSHIPS	1 689	1 673	0	5 297	99	99	0	5 198
	16	PARTNERSHIPS	1 596	385	1 114	8 950	1 806	335	1 471	7 144
	17	PARTNERSHIPS	92	15	77	63	9	1	8	54
	18	PARTNERSHIPS	0	0	0	14	0	0	0	14
	16	PARTNERSHIPS	0	0	0	32	2	2	0	31
	1U	PARTNERSHIPS	2 049	1 321	362	3 787	2 698	920	1 788	1 089
	25	PARTNERSHIPS	0	0	0	60	0	0	0	60
	35	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	551	526	25	384	111	38	74	273
	37	MULTINATIONAL PROJECTS	0	0	0	3 642	0	0	0	3 642
	46	PARTNERSHIPS	0	-72	0	981	0	0	0	981
	71	PARTNERSHIPS	2 270	2 017	196	3 198	2 257	469	1 889	941
	74	PARTNERSHIPS	0	0	0	185	118	0	118	67
	90	PARTNERSHIPS	0	0	0	3	0	0	0	3
			1 662 660	349 212	1 308 034	1 419 005	745 083	425 893	321 398	673 922

Les chiffres présentés dans la colonne "Engagements antérieurs à 2019 non payés et à reporter en 2020" ne représentent pas les différences arithmétiques entre les montants apparaissant dans les colonnes "Engagements antérieurs à 2019 non payés et reportés" et "Paiements 2019 imputés sur des engagements antérieurs à 2019". Ces différences tiennent essentiellement à des désengagements ou des ajustements effectués pendant l'année de référence au titre des commandes ou des réservations de fonds en cours provenant d'années antérieures et reportées sur 2019. Les crédits inutilisés peuvent être reportés sur des exercices ultérieurs ou tomber en annulation, suivant les règles régissant le projet spécifique du bailleur de fonds.

3. Unité opérationnelle "Programme OTAN de gestion du transport aérien" (NAM)

Le programme NAM établissant son plan financier en USD, le compte rendu d'exécution de ce plan est présenté ici en USD.

CRÉDITS BUDGÉTAIRES DU PROGRAMME NAM				UTILISATION DES CRÉDITS BUDGÉTAIRES			ANNULATIONS
<i>Tous les chiffres sont exprimés en milliers d'USD</i>	CRÉDITS AUTORISÉS INUTILISÉS ET ENGAGEMENTS NON PAYÉS ET REPORTÉS	+ CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2019	= TOTAL DES CRÉDITS POUR 2019	PAIEMENTS IMPUTÉS SUR DES CRÉDITS AUTORISÉS ET ENGAGÉS	+ CRÉDITS AUTORISÉS INUTILISÉS ET ENGAGEMENTS À REPORTER	= TOTAL DES CRÉDITS CONSOMMÉS OU REPORTÉS AU COURS DE L'ANNÉE	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Acquisition	\$51 443	\$0	\$51 443	\$2 477	\$37 505	\$39 982	\$11 461
Opérationnel	\$123 490	\$128 123	\$251 613	\$94 373	\$134 645	\$229 018	\$22 595
Total	\$174 932	\$128 123	\$303 056	\$96 851	\$172 149	\$269 000	\$34 056

CRÉDITS BUDGÉTAIRES DU PROGRAMME NAM				UTILISATION DES CRÉDITS BUDGÉTAIRES			ANNULATIONS
<i>Tous les chiffres sont exprimés en milliers d'USD</i>	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET À REPORTER	+ CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2019	= TOTAL DES CRÉDITS POUR 2019	PAIEMENTS IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ET DES CRÉDITS AUTORISÉS	+ ENGAGEMENTS NON PAYÉS (OBLIGATIONS JURIDIQUES) ET À REPORTER	= TOTAL DES CRÉDITS CONSOMMÉS OU REPORTÉS AU COURS DE L'ANNÉE	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Administration	\$504	\$10 411	\$10 916	\$8 544	\$575	\$9 119	\$1 796

Transferts budgétaires

Au cours de l'exercice 2019, soixante-sept transferts budgétaires ont été effectués dans (et non entre) les budgets "acquisition", opérationnels et administratifs concernés. En raison du faible montant et de la nature de ces transferts, le Comité de programme NAM n'a dû approuver aucun d'entre eux et ils ont été effectués sous la responsabilité du Bureau du programme NAM.

4. Unité opérationnelle "Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe" (chiffres indiqués à l'euro près)

	Type de budget	CRÉDITS AUTORISÉS AVANT 2019 ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2019	DÉPENSES BUDGÉTAIRES SUR LES CRÉDITS	AUTORISATIONS À REPORTER	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Budget opérationnel						
Personnel	O&M	76 265	63 952 450	62 784 471	49 938	1 194 306
	NP2	14 360	600 000	567 196	47 164	-
	NP3	182 057	150 000	203 291	98 790	29 976
Personnel temporaire externe	O&M	177 796	1 537 000	1 364 615	262 168	88 013
Formation du personnel	O&M	150 638	358 200	379 891	117 325	11 622
Transport et déplacement	O&M	6 588	3 718 300	3 567 749	18 035	139 104
Réception	O&M	354	48 000	39 451	4 808	4 096
Exploitation	O&M	1 713 095	21 062 300	20 010 092	1 845 008	920 295
Maintenance	O&M	7 453 622	16 155 500	14 303 532	8 247 805	1 057 785
	NP2	2 081 436	-	374 325	1 707 111	-
	NP3	1 271 015	1 168 000	1 314 792	1 102 997	21 226
Dép. gén. de gestion	O&M	1 231 631	12 601 600	11 871 990	1 427 905	533 336
Total – Dépenses opérationnelles		14 358 858	121 351 350	116 781 396	14 929 053	3 999 759

Unité opérationnelle "Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe" – suite à la page suivante...

Type de budget	CRÉDITS AUTORISÉS AVANT 2019 ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2019	DÉPENSES BUDGÉTAIRES SUR LES CRÉDITS	AUTORISATIONS À REPORTER	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION	
Capital						
Installations fixes	O&M	27 000	16 500	-	43 414	86
	NP2	1 304 025	-	35 372	1 268 653	-
Matériel d'exploitation	O&M	1 710 682	903 120	1 320 706	1 108 887	184 209
Véhicules	O&M	731 497	612 600	1 180 011	141 784	22 302
Matériel de bureau	O&M	1 749 575	1 152 430	1 210 103	1 602 241	89 660
Total – Dépenses d'investissement		5 522 779	2 684 650	3 746 193	4 164 979	296 258
Investissements à long terme						
Modernisation 100% CEPS	O&M	33 806 023	16 933 600	13 233 363	33 867 129	3 639 131
Projets d'infrastructure – Quotes-parts dans les coûts	O&M	536 837	307 700	185 139	659 398	-
Total – Dépenses d'investissements à long terme		34 342 860	17 241 300	13 418 502	34 526 527	3 639 131
Dépôts utilisés à des fins non militaires						
		801 104	4 929 500	3 303 924	2 138 477	288 203
Total général		55 025 601	146 206 800	137 250 015	55 759 036	8 223 350

Une synthèse des transferts et augmentations budgétaires importants effectués au cours de l'exercice dans les budgets du CEPS est présentée dans le tableau ci-dessous :

Domaine budgétaire	Part du CEPS	Montant	Justification
Personnel	Allemagne	830 000	Accord salarial imprévu, nécessité de pourvoir certains postes vacants plus tôt que prévu, besoins accrus en personnel et nécessité d'augmenter les heures supplémentaires.
Personnel	Bureau de programme	31 000	Modification des effectifs approuvés.
Personnel	Pays-Bas	(43 200)	Poste de personnel temporaire non pourvu.
Personnel	Pays-Bas	170 000	Manque dû à l'arrivée d'un nouveau responsable en chef de l'analyse (ch. 06).
Personnel temporaire	Allemagne	122 000	Sous-estimation du personnel temporaire supplémentaire en raison de l'accroissement des volumes de pompage ainsi que d'une augmentation des congés de maladie de longue durée.
Personnel temporaire	Bureau de programme	19 500	Coûts liés à la sécurité extérieure.
Déplacement et transport	France	50 000	Transport
Déplacement et transport	France	70 000	Transport
Déplacement et transport	Allemagne	(7 500)	Économies en matière d'entretien des véhicules.
Déplacement et transport	Belgique	6 000	Activités supplémentaires en matière d'entretien des véhicules.
Exploitation	France	75 000	Transfert depuis la réserve "énergie de pompage" du budget centralisé.
Exploitation	France	20 000	Carburant de pompage
Exploitation	France	80 000	Transfert depuis la réserve "énergie de pompage" du budget centralisé.
Exploitation	France	500 000	Électricité
Exploitation	France	70 000	Nécessaire pour couvrir les besoins opérationnels.
Exploitation	Belgique	300 000	Carburant de pompage
Exploitation	Belgique	(130 000)	Carburant de pompage
Exploitation	Belgique	(12 000)	En raison de l'électrification des installations, la consommation d'hydrocarbures a été réduite.
Exploitation	Belgique	430 000	Électricité de pompage
Exploitation	Belgique	10 000	Budget supplémentaire prévu pour l'élimination des déchets.
Exploitation	Pays-Bas	(100 000)	Diminution du budget nécessaire pour le fioul domestique, en raison de l'électrification des pompes.
Exploitation	Pays-Bas	320 000	Plus d'électricité en raison de l'électrification des pompes.
Exploitation	Pays-Bas	(170 000)	Transfert au ch. 01.
Exploitation	Allemagne	(5 000)	Petites économies diverses.
Exploitation	Centralisée	150 000	En raison de travaux sur le réseau, il a fallu utiliser le réseau Le Havre/Paris pour honorer les engagements envers les clients du CEPS.
Exploitation	Centralisée	(455 000)	Transfert de la réserve centrale "énergie de pompage" vers la Belgique et la France.
Exploitation	Centralisée	(150 000)	Les crédits liés à l'utilisation prévue du réseau Le Havre/Paris n'étaient plus nécessaires.
Maintenance	France	45 000	Nécessité de disposer d'une vanne en double.
Maintenance	France	60 000	Supplément pour travaux de maintenance urgents.
Maintenance	Belgique	(15 000)	Surestimation du budget prévu pour la révision des joints et la maintenance du système de climatisation.
Maintenance	Belgique	(5 000)	Besoins moindres en matière de maintenance du bloc de climatisation.
Maintenance	Belgique	(13 000)	Surestimation du budget prévu pour le nettoyage des réservoirs.
Maintenance	Belgique	(30 000)	Les offres contractuelles des fournisseurs ont été inférieures aux prévisions.
Maintenance	Pays-Bas	60 000	Protection cathodique nécessaire.
Maintenance	Pays-Bas	150 000	Remplacement du revêtement sur plusieurs articles.
Maintenance	Pays-Bas	25 000	Prolongation de 6 mois du projet pilote de surveillance par drone.
Maintenance	Pays-Bas	91 000	Remplacement des arrête-flammes.
Maintenance	Pays-Bas	30 000	Couplage des mesures de température du moteur avec le système SCADA.
Maintenance	Pays-Bas	72 000	Matériel d'exploitation
Maintenance	Pays-Bas	140 000	Maintenance
Maintenance	Allemagne	760 000	Mise en place d'une installation d'injection, divers travaux particuliers et remplacements principalement dus à la décision de ne pas mettre hors service une partie d'une ligne, à des réparations urgentes de réservoirs et à l'enlèvement de nappes foliaires.

Domaine budgétaire	Part du CEPS	Montant	Justification
Dép. gén. de gestion	Centralisée	186 500	Travaux nécessaires pour le système de gestion intégrée des opérations dans le CEPS (GIOC).
Dép. gén. de gestion	Allemagne	7 000	Besoins divers.
Dép. gén. de gestion	Pays-Bas	50 000	Mise à jour de dessins techniques.
Dép. gén. de gestion	Pays-Bas	(48 200)	Payées par un tiers.
Dép. gén. de gestion	Pays-Bas	30 000	Élaboration d'un nouveau manuel de formation pour la fonction de chargé d'exploitation.
Dép. gén. de gestion	Belgique	(6 000)	Mise en place, par le ministère de la Défense, d'un nouveau système postal que la Belgique n'a pas à payer.
Dép. gén. de gestion	Belgique	6 000	Solution de réseau privé virtuel pour se connecter au serveur.
Dép. gén. de gestion	Belgique	9 000	Système de secours pour le serveur.
Dép. gén. de gestion	Belgique	(6 000)	Surestimation du budget initial.
Dép. gén. de gestion	Bureau de programme	20 000	Pour respecter les normes requises en matière de détection des incendies.
Dép. gén. de gestion	Bureau de programme	10 500	Installation d'un abri extérieur.
Dép. gén. de gestion	Centralisée	(17 000)	Besoins en matière de soutien du progiciel SAP inférieurs aux prévisions.
Capital	Belgique	23 000	Budget supplémentaire pour le module préfabriqué à usage de bureaux.
Capital	Belgique	(6 500)	Les offres contractuelles des fournisseurs ont été inférieures aux prévisions.
Capital	Bureau de programme	15 000	Coût de l'installation de la connexion au réseau à grande distance.
Capital	Bureau de programme	26 500	Installation de 3 systèmes de visioconférence.
Capital	Centralisée	(72 600)	Réserve centrale "matériel de laboratoire" (transfert vers les budgets BPO – SNOI – FBG).
Capital	Centralisée	(57 400)	Réserve au titre de l'achat de matériel de laboratoire.
Capital	Allemagne	57 000	Matériel de laboratoire et climatisation.
Capital	Belgique	6 785	La réserve pour risque n'est plus nécessaire.
Capital	Belgique	6 000	Remplacement de matériel de laboratoire.
Capital	Belgique	(3 000)	Les offres contractuelles des fournisseurs ont été inférieures aux prévisions.
Capital	Belgique	(500)	Surestimation du prix d'un outil.
Capital	Belgique	(20 000)	Décision du ministère de la Défense belge visant à octroyer à tous 15 EUR par mois au titre des frais téléphoniques professionnels.
Capital	Pays-Bas	20 000	Densimètre
Capital	Pays-Bas	4 000	Nouvel outil
Capital	Bureau de programme	27 000	Remplacement d'un véhicule suite à un accident.
Capital	Belgique	(2 000)	Des véhicules ont été commandés, ce qui a réduit la nécessité de constituer une réserve.
Capital	Belgique	(21 400)	Meilleurs prix que prévu pour les véhicules.
Capital	Allemagne	67 500	Remplacement d'un camion-atelier défectueux.
Capital	Belgique	(2 000)	Montants corrects fondés sur les offres reçues des fournisseurs.
Capital	Allemagne	100 000	Déblocage de crédits pour la mise à hauteur du système de surveillance de l'énergie.
Capital	Pays-Bas	83 000	Modification de la conception de la base de données Access 3MS.
Capital	Pays-Bas	43 200	Projet PGI – Mise à hauteur SAP ECC / MS SQL.
Capital	Pays-Bas	50 000	Projet PGI (modules PS4 + DMS).
Capital	Centralisée	13 300	Stockage supplémentaire et plus rapide nécessaire pour le progiciel SAP.
Investissements à long terme	France	79 400	Crédits supplémentaires nécessaires pour l'installation d'un toit.
Investissements à long terme	Pays-Bas	199 500	Projet approuvé.
Investissements à long terme	Pays-Bas	199 500	Projet approuvé.
Investissements à long terme	Allemagne	85 000	Rénovation des chambres à vannes.
Investissements à long terme	Allemagne	1 009 000	Déplacement de l'oléoduc.
Investissements à long terme	Allemagne	2 700	Rénovation des installations de mise à la terre et de protection contre la foudre.
Investissements à long terme	Pays-Bas	46 000	Projet approuvé.