

**NATO SANS CLASSIFICATION**

25 mars 2022

**DOCUMENT**  
PO(2022)0120-AS1

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL  
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)  
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2020 DE L'ORGANISATION  
DE GESTION OTAN POUR LA MISE AU POINT, LA PRODUCTION  
ET LE SOUTIEN OPÉRATIONNEL D'UN AVION DE COMBAT POLYVALENT  
(NAMMO)**

**NOTE SUR LA SUITE DONNÉE**

Le 24 mars 2022, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport du RPPB annexé au PO(2022)0120, a approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient, a pris note du rapport de l'IBAN et a donné son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers 2020 de la NAMMO soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg  
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du PO(2022)0120 et doit être placée en tête de ce document.

## NATO SANS CLASSIFICATION

10 mars 2022

**DOCUMENT**

PO(2022)0120

**Procédure d'accord tacite :  
24 mars 2022 17:30**

À : Représentants permanents (Conseil)

De : Secrétaire général

### **RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN) SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2020 DE L'ORGANISATION DE GESTION OTAN POUR LA MISE AU POINT, LA PRODUCTION ET LE SOUTIEN OPÉRATIONNEL D'UN AVION DE COMBAT POLYVALENT (NAMMO)**

1. Vous trouverez en annexe le rapport du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) sur le rapport que l'IBAN a consacré à l'audit des états financiers 2020 de la NAMMO. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur ces états financiers et une opinion avec réserve sur la conformité.
2. Le rapport de l'IBAN a été examiné par le 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 jeudi 24 mars 2022 à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport du RPPB, approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient, pris note du rapport de l'IBAN et donné son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers 2020 de la NAMMO soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg

1 annexe  
1 pièce jointe

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE  
L'OTAN  
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2020  
DE L'ORGANISATION DE GESTION OTAN  
POUR LA MISE AU POINT, LA PRODUCTION ET LE SOUTIEN OPÉRATIONNEL  
D'UN AVION DE COMBAT POLYVALENT (NAMMO)**

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

- Références :
- A. IBA-A(2021)0119 – Rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2020 de l'Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien opérationnel d'un avion de combat polyvalent (NAMMO)
  - B. C-M(2015)0025 – Règlement financier de l'OTAN (NFR)
  - C. 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 du RPPB concerne le rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers 2020 de l'Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien opérationnel d'un avion de combat polyvalent (NAMMO). L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la NAMMO pour l'exercice 2020 et une opinion avec réserve sur la conformité pour cet exercice (voir document de référence A).

**OBJET**

2. Le présent rapport appelle l'attention sur les éléments les plus importants du rapport de l'IBAN afin que le RPPB puisse réfléchir aux questions d'ordre stratégique découlant de l'audit des états financiers des entités OTAN et, s'il y a lieu, recommander au Conseil une ligne de conduite 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 prises en considération par les pays participants représentés au sein des organes directeurs compétents. En vertu de l'article 15 du Règlement financier de l'OTAN (document de référence B), il est tenu d'examiner le rapport d'audit et de formuler des commentaires et des recommandations.

**OBSERVATIONS**

4. À l'issue de l'audit des états financiers 2020 de la NAMMO, l'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations. Ces observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers mais elles ont eu une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité. L'une concerne l'absence d'approbation des engagements et les estimations relatives au report d'engagements et aux charges à payer s'agissant des rechanges, et l'autre a trait à la nécessité d'améliorer la présentation de l'état de l'exécution du budget. L'IBAN a par ailleurs fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté qu'une question avait été traitée et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

5. Observation 1 (justification de l'opinion avec réserve émise sur la conformité) – Le contrôleur des finances de l'Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado (NETMA), qui exerce aussi les fonctions de contrôleur des finances pour la NAMMO et pour l'Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen (NEFMO), doit donner son accord préalable pour les engagements, comme le prévoit le NFR. Or la NETMA ne reçoit pas de notification lors de l'introduction d'une demande d'achat, et il n'y a pas non plus de procédure ni de contrôle interne visant à garantir qu'avant l'envoi de la demande d'achat au fournisseur, l'engagement a été approuvé par le contrôleur des finances de la NETMA. L'approbation effective de l'engagement des crédits par le contrôleur des finances de la NETMA n'intervient qu'après la réception de la facture du fournisseur. Il est donc possible que le montant des engagements soit finalement supérieur à celui des autorisations. Le RPPB note qu'un processus est en place qui permet de suivre ces engagements. Des rapports sur les engagements et le budget sont ainsi envoyés tous les mois aux pays, ce qui donne à la NETMA la possibilité de les prévenir s'il y a un risque que le plafond budgétaire soit dépassé.

5.1. Les demandes d'achat peuvent être introduites en l'absence de prix prédéterminé, les fournisseurs n'étant pas tenus contractuellement de communiquer leurs prix à l'avance. L'IBAN a constaté qu'en 2020, la NAMMO avait engagé 106,7 millions d'euros (MEUR) pour l'achat de rechanges. Comme ce montant ne tient pas compte des engagements qui ne peuvent pas être quantifiés en raison de l'absence de prix pour certains rechanges, les engagements sont en réalité supérieurs. Ces engagements n'ont pas fait l'objet d'une approbation préalable comme le prévoit pourtant l'article 25 du NFR. L'IBAN note donc qu'en l'absence d'informations sur le prix de certains rechanges, la NAMMO n'a pas été en mesure de quantifier les engagements à reporter ni de déterminer le montant des charges à payer correspondant aux rechanges livrés avant la fin de l'exercice. Selon les estimations actuelles, le montant de ces charges à payer au 31 décembre 2020 n'est pas significatif.

5.2. Prenant note des points soulevés par l'IBAN, le RPPB recommande à la NAMMO de revoir les dispositions du règlement financier de la NETMA sur le rôle, les responsabilités et les pouvoirs du contrôleur des finances de la NETMA, en vue de garantir la conformité avec

le NFR, ou de demander au Conseil d'approuver une dérogation au NFR visant à ce que les besoins particuliers de la NAMMO soient mieux pris en compte.

6. Observation 2 (justification de l'opinion avec réserve émise sur la conformité) – Au cours de son audit, l'IBAN a constaté que, dans l'état de l'exécution du budget, le montant des charges à payer comptabilisé dans les dépenses exposées en 2020 (42 MEUR) se rapportait à l'exercice clôturé le 31 décembre 2019 et non à l'exercice clôturé le 31 décembre 2020 (52,1 MEUR). De ce fait, les dépenses ont été sous-estimées de quelque 10,1 MEUR. Par ailleurs, l'état de l'exécution du budget a été établi suivant la méthode de la comptabilité de caisse et non de la comptabilité d'exercice. Cette façon de faire n'est pas conforme à l'article 25.2 du NFR. Par ailleurs, l'IBAN a relevé d'autres informations lacunaires et informations inexactes, à l'origine d'une sous-évaluation de 47,2 MEUR du montant total des engagements non clôturés. Dans le cadre de l'exécution d'un programme pluriannuel, la date de livraison des biens et services est souvent impossible à déterminer précisément ou à tout le moins susceptible de changer. À cet égard, le caractère pluriannuel du programme de la NAMMO pourrait empêcher celle-ci de se conformer à certains articles du NFR.

6.1. Le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle la NAMMO devrait prendre les mesures appropriées si nécessaire, en modifiant les procédures internes ou en demandant au Conseil d'approuver une dérogation au NFR visant à ce que les besoins particuliers de la NAMMO soient mieux pris en compte. Un pays a indiqué qu'il n'envisagerait pas de répondre favorablement à une éventuelle demande de dérogation si la NAMMO ne lui fournissait pas des arguments irréfutables quant aux raisons pour lesquelles elle ne peut pas respecter le NFR. Si nécessaire, le RPPB soumettra un avis distinct au Conseil sur cette question. Par ailleurs, l'IBAN, appuyé en cela par le RPPB, recommande à la NAMMO de déterminer si le caractère pluriannuel de son programme pourrait l'empêcher de se conformer à d'autres articles du NFR.

7. Observation particulière<sup>1</sup> sur les états financiers – Les engagements non clôturés qui apparaissent dans l'état de l'exécution du budget présenté par la NAMMO comprennent à la fois les engagements à reporter et les engagements futurs découlant d'une autorisation de programme. L'IBAN appelle l'attention sur le fait que le montant total des engagements non clôturés notifié dans l'état de l'exécution du budget est sous-estimé de 47,2 MEUR, car la NAMMO s'est basée sur des données incomplètes pour son calcul.

8. Suites données aux observations antérieures – Questions traitées – L'observation portant sur la nécessité d'améliorer la présentation de l'état de l'exécution du budget s'agissant du budget opérationnel a été rendue caduque par l'observation n° 2 formulée pour l'exercice 2020.

---

<sup>1</sup> L'observation particulière est un paragraphe que l'IBAN ajoute dans la section « Opinion » du rapport d'audit afin d'appeler l'attention sur un élément présenté dans les états financiers dont l'importance est telle, selon lui, qu'il est indispensable à l'utilisateur pour sa compréhension de ces documents.

9. Suites données aux observations antérieures – Questions en cours de traitement – Dans le cadre de son audit des états financiers de 2020, l'IBAN a noté que la NAMMO avait progressé sur la question de la gestion des liquidités dans le contexte de la hausse des coûts financiers, mentionnant le fait que la NETMA avait réalisé une analyse portant sur tous ses comptes bancaires et qu'elle avait élaboré une politique sur les taux de change. Néanmoins, la NETMA devait encore soumettre sa politique relative aux liquidités à l'approbation du Comité de direction et la mettre pleinement en œuvre dans le courant de 2021.

### EXAMEN DE LA QUESTION

10. Le RPPB remercie la NETMA pour les explications fournies et il est bien conscient du rôle important joué par la NAMMO dans la gestion du programme Tornado. Il note cependant que cette dernière ne se conforme pas aux dispositions de l'article 25.1 du NFR pour ce qui est de l'achat de rechanges, ni à celles des articles 24 et 25 du NFR pour ce qui est de la présentation de l'état de l'exécution du budget.

10.1. Le RPPB se félicite des efforts que la NAMMO déploie en vue de se conformer pleinement au NFR et il note que la question de la conformité est actuellement examinée par le Comité de direction de la NAMMO. Un pays a indiqué qu'il n'envisagerait pas de répondre favorablement à une éventuelle demande de dérogation si la NAMMO ne lui fournissait pas des arguments irréfutables quant aux raisons pour lesquelles elle ne peut pas respecter le NFR. Si nécessaire, le RPPB soumettra un avis distinct au Conseil sur cette question.

### CONCLUSIONS

11. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la NAMMO pour l'exercice 2020 et une opinion avec réserve sur la conformité pour cet exercice. À l'issue de son audit, il a formulé deux nouvelles observations. Chacune d'elles a eu une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité. À la date de l'établissement du rapport de l'IBAN sur les états financiers de 2020, une des questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits était en cours de traitement et l'autre était traitée (rendue caduque par une observation formulée pour l'exercice 2020).

12. À l'issue de son audit, l'IBAN a recommandé à la NAMMO de faire en sorte que ses pays membres ne puissent pas acheter, de manière indépendante, des rechanges au nom de la NAMMO pour un montant significatif sans l'approbation préalable du contrôleur des finances de la NETMA. Il a aussi recommandé à la NAMMO de revoir le règlement financier de la NETMA en vue de se conformer au NFR ou de demander au Conseil d'approuver une dérogation au NFR visant à ce que les besoins particuliers de la NAMMO en matière de budgets et d'acquisitions soient mieux pris en compte, et de déterminer si le caractère pluriannuel de son programme pourrait l'empêcher de se conformer au NFR.

13. Le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle la NAMMO devrait prendre les mesures appropriées si nécessaire, en modifiant les procédures internes ou en demandant au Conseil d'approuver une dérogation au NFR visant à ce que les besoins particuliers de la NAMMO soient mieux pris en compte. Un pays a indiqué qu'il n'envisagerait pas de répondre favorablement à une éventuelle demande de dérogation si la NAMMO ne lui fournissait pas des arguments irréfutables quant aux raisons pour lesquelles elle ne peut pas respecter le NFR. Si nécessaire, le RPPB soumettra un avis distinct au Conseil sur cette question. Il a par ailleurs pris note de l'observation particulière formulée par l'IBAN dans son rapport.

14. S'agissant des observations antérieures, le RPPB se félicite que la NAMMO ait amélioré sa gestion des liquidités dans le contexte de la hausse des coûts financiers et il demande que la politique relative aux liquidités soit approuvée et mise en œuvre.

### RECOMMANDATIONS

15. Le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) recommande au Conseil :

- 15.1. de prendre note du présent rapport ainsi que du rapport de l'IBAN (document de référence A) ;
- 15.2. d'approuver les conclusions formulées aux paragraphes 11 à 14 du présent rapport ;
- 15.3. d'autoriser la communication au public des états financiers 2020 de la NAMMO, du rapport de l'IBAN correspondant ainsi que du présent rapport, conformément à la politique agréée dans le document de référence C.



NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION  
ORGANISATION DU TRAITÉ DE L'ATLANTIQUE NORD  
INTERNATIONAL BOARD OF AUDITORS  
COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**NATO SANS CLASSIFICATION**

IBA-A(2021)0119  
25 août 2021

- À : Secrétaire général  
(À l'attention du directeur du Cabinet)
- Cc : Représentants permanents auprès de l'OTAN  
Président du Comité de direction de l'Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien opérationnel d'un avion de combat polyvalent (NAMMO)  
Directeur général de l'Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado (NETMA)  
Contrôleuse des finances de la NETMA  
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources  
Chef de la Branche Gestion des ressources du Bureau OTAN des ressources  
Bureau d'ordre du Cabinet
- Objet : ***Rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers de l'Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien opérationnel d'un avion de combat polyvalent (NAMMO) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 – IBA-AR(2021)0027***

Monsieur le Secrétaire général,

Vous trouverez ci-joint le rapport d'audit approuvé ainsi qu'une note succincte à l'intention du Conseil.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la NAMMO et une opinion avec réserve sur la conformité pour l'exercice 2020.

Veillez 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  
à l'intention du Conseil sur l'audit des états financiers  
de l'Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production  
et le soutien opérationnel d'un avion de combat polyvalent (NAMMO)  
pour l'exercice clos le 31 décembre 2020**

La NAMMO est l'entité OTAN qui présente les états financiers relatifs au programme Tornado. Les pays qui participent à ce programme sont l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni. L'Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado (NETMA) gère ce programme et le budget opérationnel correspondant.

La NETMA se charge également de l'administration du programme Eurofighter (anciennement ACE 2000) et de la gestion des acquisitions réalisées dans ce cadre. L'Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen (NEFMO) est l'entité OTAN présentant les états financiers relatifs à ce programme.

Considérant la NAMMO, la NEFMO et la NETMA comme des entités OTAN distinctes, la NETMA publie chaque année des états financiers à usage général pour chacun des trois budgets qu'elle gère et administre.

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers de la NAMMO pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. En 2020, le montant total des dépenses relevant du budget opérationnel de la NAMMO s'est établi à 565 millions d'euros.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la NAMMO pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 et une opinion avec réserve sur la conformité pour cet exercice.

L'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations. Ces observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers mais elles ont eu une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité. Elles portent sur les points suivants :

1. Absence d'approbation des engagements, et estimations relatives au report d'engagements et aux charges à payer s'agissant des rechanges.
2. Nécessité d'améliorer la présentation de l'état de l'exécution du budget.

L'IBAN a par ailleurs fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté qu'une question avait été traitée et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

Le rapport d'audit a été transmis à la NETMA, dont les commentaires ont ensuite été intégrés dans le document ainsi que, le cas échéant, la position de l'IBAN à leur sujet.

## NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2021)0027

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

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2022)0013 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

NATO SANS CLASSIFICATION

25 août 2021

**COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN**

**RAPPORT SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS**

**DE L'ORGANISATION DE GESTION OTAN  
POUR LA MISE AU POINT, LA PRODUCTION ET LE SOUTIEN  
OPÉRATIONNEL D'UN AVION DE COMBAT POLYVALENT**

**(NAMMO)**

**POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020**

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

***Audit des états financiers***

**Opinion sur les états financiers**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers de l'Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien opérationnel d'un avion de combat polyvalent (NAMMO) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2020. Diffusés sous la cote N/8301000N/28411070/204777/21/NU et soumis à l'IBAN le 31 mars 2021, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2020, 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 2020, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du budget portant sur la même période de 12 mois.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière de la NAMMO au 31 décembre 2020 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du budget pour la période de 12 mois ayant pris fin à cette date, 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 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 2200-2899), 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 l'audit 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.

### **Observation particulière sur les états financiers**

Les engagements non clôturés qui apparaissent dans l'état de l'exécution du budget présenté par la NAMMO comprennent à la fois les engagements à reporter et les engagements futurs découlant d'une autorisation de programme, tels que définis dans le NFR. L'IBAN appelle l'attention sur le fait que le montant total des engagements non clôturés notifié dans l'état de l'exécution du budget (750,6 millions d'euros) est sous-estimé de 47,2 millions d'euros, car la NAMMO s'est basée sur des données incomplètes pour son calcul. La communication de cette information n'étant pas spécifiquement requise par le cadre comptable OTAN, l'IBAN n'a pas été amené à modifier son opinion sur les états financiers du fait de cette situation.

### **Responsabilité de la direction concernant les états financiers**

La responsabilité de la direction concernant les états financiers est définie dans le Règlement financier de l'OTAN. Les états financiers de la NAMMO 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 l'audit 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.

### ***Audit de conformité***

#### **Opinion avec réserve sur la conformité**

Sur la base des procédures qu'il a appliquées, l'IBAN estime que rien, dans son audit des états financiers, à l'exception des questions mentionnées au paragraphe suivant, ne lui donne à penser que les fonds n'ont pas été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec le Règlement financier de l'OTAN et le Règlement du personnel civil de l'OTAN.

#### **Justification de l'opinion avec réserve émise sur la conformité**

Des pays membres de la NAMMO ont, de manière indépendante, acheté des rechanges au nom de la NAMMO pour au moins 106,7 millions d'euros, ce qui constitue un montant significatif. Ce faisant, ils ont contracté des obligations juridiquement contraignantes pour la NAMMO sans l'approbation préalable de la contrôlease des finances de la NETMA. Cette façon de procéder n'est pas conforme à l'article 25 du Règlement financier de l'OTAN.

De plus, l'état de l'exécution du budget a été établi suivant la méthode de la comptabilité de caisse et non de la comptabilité d'exercice. Cette façon de faire n'est pas conforme à l'article 25.2 du Règlement financier de l'OTAN, qui prévoit que l'autorisation au titre de laquelle des biens et des services ont été reçus, mais pas encore facturés lorsque l'exercice s'achève, est comptabilisée comme charge à payer, et que l'engagement est réduit d'autant. Le montant des charges à payer comptabilisé dans les dépenses exposées en 2020 (42 millions d'euros) se rapporte ainsi à l'exercice clôturé le 31 décembre 2019 et non à l'exercice clôturé le 31 décembre 2020 (52,1 millions d'euros). De ce fait, les dépenses sont sous-estimées de quelque 10,1 millions d'euros.

L'IBAN a effectué l'audit de conformité sur la base des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 4000-4899), 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 chef de l'entité OTAN présentant des états financiers 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.

### **Responsabilités 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 employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées (adéquation) – et en conformité avec la réglementation 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 employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur. De telles procédures prévoient notamment la prise en compte des risques de non-conformité significative.

Bruxelles, le 25 août 2021



Daniela Morgante  
Présidente

**OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS**

L'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations. Ces observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers mais elles ont eu une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité. Elles portent sur les points suivants :

1. Absence d'approbation des engagements, et estimations relatives au report d'engagements et aux charges à payer s'agissant des rechanges.
2. Nécessité d'améliorer la présentation de l'état de l'exécution du budget.

L'IBAN a par ailleurs fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté qu'une question avait été traitée et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

Le rapport d'audit a été transmis à la NETMA, dont les commentaires ont ensuite été intégrés dans le document ainsi que, le cas échéant, la position de l'IBAN à leur sujet.

Une lettre a été adressée à la direction de la NAMMO. Elle contient des observations et des recommandations qui ne figurent pas dans le présent rapport d'audit et elle fait le point sur les suites données aux observations et aux recommandations formulées dans de précédentes lettres à la direction. En effet, l'IBAN estime que ces questions doivent être traitées par la direction de la NAMMO et qu'elles relèvent dès lors de la responsabilité de celle-ci.

**1. ABSENCE D'APPROBATION DES ENGAGEMENTS, ET ESTIMATIONS RELATIVES AU REPORT D'ENGAGEMENTS ET AUX CHARGES À PAYER S'AGISSANT DES RECHANGES**

**Contexte**

1.1 Entité OTAN présentant des états financiers, la NETMA est l'agence chargée de l'administration des programmes Tornado et Eurofighter (anciennement ACE 2000) et de la gestion des acquisitions réalisées dans le cadre de ces deux programmes opérationnels. La NAMMO est l'entité OTAN qui présente les états financiers relatifs au programme Tornado, et la NEFMO est celle qui présente les états financiers relatifs au programme Eurofighter.

1.2 L'article 1 du Règlement financier de l'OTAN (NFR) dispose que « le [...] Règlement énonce les principes qui régissent la gestion financière de tous les quartiers généraux et autres organismes, civils et militaires, établis en vertu du Traité de l'Atlantique Nord ». Le NFR s'applique donc à la NETMA, à la NAMMO et à la NEFMO.

1.3 Aux termes de l'article 6 du NFR, les chefs d'organisme OTAN « disposent parmi leur personnel d'un contrôleur des finances qui est leur conseiller financier principal et qui exerce en leur nom [diverses] attributions », consistant notamment à donner son accord préalable pour les engagements, conformément à l'article 25 du NFR. Le contrôleur des finances de la NETMA, également appelé « chef de la Division Finances de la NETMA », exerce aussi les fonctions de contrôleur des finances pour la NAMMO et la NEFMO.

#### Approbation préalable des engagements

1.4 S'agissant de l'approbation préalable des engagements, selon l'article 25.1 du NFR, les chefs d'organisme OTAN peuvent, dès que leurs budgets annuels et supplémentaires sont approuvés et avec l'assentiment du contrôleur des finances, « engager les dépenses correspondant aux biens et services à recevoir pendant l'exercice » et « ouvrir des autorisations de programme afin de pouvoir contracter des obligations juridiques pendant l'exercice en cours pour l'acquisition de biens et de services pendant les exercices à venir ».

1.5 En ce qui concerne le rôle et les responsabilités du contrôleur des finances de la NETMA, les articles 100.1 et 101.2 du règlement financier de la NETMA prévoient respectivement que le contrôleur des finances de l'Agence « veille à ce que les dépenses ne dépassent pas les plafonds budgétaires approuvés par chapitre » et « veille à ce que le budget opérationnel annuel (ainsi que tout budget supplémentaire approuvé) ne soit pas dépassé ».

#### Report d'engagements

1.6 L'article 25.3 du NFR prévoit ce qui suit : « L'autorisation qui a été engagée du fait d'une obligation juridique et qui n'a pas encore donné lieu à la fourniture de biens et de services lorsque l'exercice s'achève est automatiquement reportée pour être utilisée le plus rapidement possible au cours des deux exercices suivants. L'autorisation engagée et reportée ne peut être utilisée qu'aux fins auxquelles elle était destinée au départ et pour lesquelles une obligation juridique a été contractée. »

#### **Constatations**

1.7 Avant le début de chaque exercice financier, les pays membres de la NAMMO approuvent des autorisations pour les rechanges. Au cours de l'exercice, des crédits sont engagés suite aux achats auxquels il est procédé en fonction des besoins effectifs recensés par les pays membres durant les activités de réparation et de maintenance.

1.8 Les achats de rechanges ont lieu dans le respect des contrats conclus en la matière entre la NETMA et ses partenaires industriels. Ces contrats prennent la forme de contrats-cadres qui précisent les conditions générales applicables pour l'achat de rechanges auprès de partenaires industriels dans le cadre du programme Tornado.

1.9 L'application des contrats-cadres donne naissance à des obligations contractuelles puisque tous les rechanges doivent être achetés dans le respect des conditions de ces contrats. Toutefois, il n'y a engagement de crédits qu'à partir du moment où un bon de commande est établi, la NAMMO étant alors juridiquement tenue de procéder à la dépense en question.

1.10 Sur la base des conditions générales des contrats-cadres relatifs aux rechanges, une plateforme logicielle a été mise en place en 1999 entre la NETMA, les pays membres de la NAMMO et les fournisseurs de rechanges, laquelle sert à :

- communiquer/obtenir des informations sur la disponibilité des rechanges ;
- communiquer/obtenir des informations sur le prix des rechanges ; cela n'est cependant pas le cas pour tous les rechanges, car les fournisseurs ne sont pas tenus contractuellement de communiquer leurs prix à l'avance (c'est-à-dire avant l'émission de la facture) ;
- soumettre/accepter des demandes d'achat ;
- émettre des bons de commande, conduisant à l'engagement de crédits ;
- communiquer des informations sur la livraison/confirmer la réception et l'acceptation de la livraison ;
- émettre/recevoir des factures.

1.11 Dans le cadre de son examen de l'environnement informatique de la NETMA, l'IBAN a constaté que les utilisateurs autorisés de la plateforme logicielle étaient des membres du personnel de la NETMA, des fournisseurs de rechanges et des ministères de la Défense des pays membres de la NAMMO.

1.12 Dans le cadre de son examen du processus d'achat de rechanges, l'IBAN a constaté que les utilisateurs autorisés au sein des ministères de la Défense des pays membres de la NAMMO lançaient le processus en vérifiant la disponibilité des rechanges nécessaires, après quoi ils pouvaient, de manière indépendante, adresser une demande d'achat au fournisseur via la plateforme logicielle, sans que la NETMA ait à intervenir.

1.13 Il convient de noter que les demandes d'achat peuvent être introduites en l'absence de prix prédéterminé dans le système, les fournisseurs n'étant pas tenus contractuellement de communiquer leurs prix à l'avance (c'est-à-dire avant l'émission des factures).

1.14 La NETMA ne reçoit pas de notification lors de l'introduction d'une demande d'achat sur la plateforme, et il n'y a pas non plus de procédure ni de contrôle interne visant à garantir qu'avant l'envoi de la demande d'achat au fournisseur, l'engagement a été approuvé par le contrôleur des finances de la NETMA ou tout autre membre du personnel de l'Agence à qui des pouvoirs ont été délégués à cet effet.

1.15 Les utilisateurs autorisés chez les fournisseurs de rechanges reçoivent quant à eux une notification et peuvent décider s'ils acceptent ou non la demande d'achat. S'ils l'acceptent, la plateforme génère automatiquement un bon de commande sur la

base de la demande d'achat ainsi validée. La génération d'un bon de commande donne lieu à l'engagement de crédits au nom de la NAMMO.

1.16 Les fournisseurs peuvent accepter des demandes d'achat et, partant, des bons de commande sans qu'un prix ait été convenu pour les rechanges. Il y a donc engagement de crédits après la génération d'un bon de commande mais le montant de cet engagement n'est pas connu.

1.17 Lorsque les rechanges sont livrés, les utilisateurs autorisés au sein des ministères de la Défense en confirment la réception et l'acceptation. Une notification est adressée au fournisseur, qui établit une facture. Une fois la facture enregistrée sur la plateforme, son contenu est importé dans le logiciel de comptabilité de la NETMA, où la facture est approuvée et traitée en vue de son paiement par la Division Finances de la NETMA, en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués.

#### Approbation préalable des engagements

1.18 L'approbation effective de l'engagement des crédits par le contrôleur des finances de la NETMA, en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués, n'intervient qu'après la réception de la facture du fournisseur. Il est donc possible que le montant des engagements soit finalement supérieur à celui des autorisations, un dépassement qui ne sera constaté qu'après l'engagement des fonds – avec, pour la NAMMO, l'obligation juridique de procéder à la dépense en question – et après la réception d'une facture.

1.19 En 2020, sur la base des prix disponibles dans le système, la NAMMO a engagé 106,7 millions d'euros (MEUR), un montant significatif, pour l'achat de rechanges dans le cadre du processus décrit plus haut. Comme ce montant ne tient pas compte des engagements qui ne peuvent pas être quantifiés en raison de l'absence de prix pour certains rechanges, les engagements dépassent en réalité ce montant. La contrôlease des finances de la NETMA, qui est également la contrôlease des finances de la NAMMO et de la NEFMO, n'a dès lors pas été en mesure de donner son accord préalable pour les engagements en application de l'article 25 du NFR et comme le prévoit l'article 6 du NFR.

1.20 Bien que les engagements ne fassent pas l'objet d'une approbation préalable par le contrôleur des finances de la NETMA, un processus est en place qui permet de suivre ces engagements. Des rapports sur les engagements et le budget sont ainsi envoyés tous les mois aux pays, ce qui permet à la NETMA de les prévenir s'il y a un risque que le plafond budgétaire soit dépassé. Cependant, ce processus ne permet pas de garantir que « le budget opérationnel annuel (ainsi que tout budget supplémentaire approuvé) ne [sera] pas dépassé », comme le prévoit l'article 101.2 du règlement financier de la NETMA.

Report d'engagements et charges à payer

1.21 Le prix de certains rechanges n'étant pas connu, la NAMMO n'est pas en mesure de quantifier les engagements à reporter dans les cas où la fourniture de biens et de services n'a pas encore eu lieu à la fin de l'exercice. De ce fait, les « engagements non clôturés » présentés dans l'état de l'exécution du budget ne sont pas complets. Actuellement, la NAMMO est dans l'incapacité de fournir une estimation du montant concerné.

1.22 En l'absence d'informations sur le prix de certains rechanges au moment de clôturer les états financiers, la NAMMO n'a pas été en mesure de déterminer le montant des charges à payer correspondant aux rechanges livrés avant la fin de l'exercice. Selon les estimations actuelles, le montant de ces charges à payer au 31 décembre 2020 n'est pas significatif.

**Recommandations**

1.23 L'IBAN recommande à la NAMMO :

- a) de faire en sorte que des tiers ne puissent pas, au nom de la NAMMO, déclencher l'engagement de crédits pour l'achat de rechanges ;
- b) de mettre en place des procédures ou un système de contrôle interne visant à garantir que les engagements de crédits pour l'achat de rechanges seront approuvés au préalable par le contrôleur des finances de la NETMA ou par tout autre membre du personnel de l'Agence à qui des pouvoirs ont été délégués à cet effet ;
- c) de revoir, lorsqu'il y a lieu, les dispositions du règlement financier de la NETMA sur le rôle, les responsabilités et les pouvoirs du contrôleur des finances de la NETMA, en vue de garantir la conformité avec le NFR ;
- d) de veiller au respect de l'article 25.3 du NFR en quantifiant les engagements à reporter sur les deux exercices suivants pour tous les achats de rechanges ;
- e) de veiller à l'exhaustivité des charges à payer pour tous les achats de rechanges.

**2. NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LA PRÉSENTATION DE L'ÉTAT DE L'EXÉCUTION DU BUDGET****Contexte**

2.1 La NAMMO est intégralement financée grâce aux contributions des trois pays de l'Alliance qui en sont membres. Chacun de ces pays approuve son budget annuel pour l'exercice sur la base d'une estimation des dépenses que la NAMMO exposera

pour les activités relevant du pays en question qui seront menées dans le cadre de son programme.

2.2 Le Comité de direction de la NAMMO, qui se compose de représentants des trois pays membres, approuve chaque année un budget qui correspond à la somme des budgets approuvés par chacun des pays.

2.3 La NAMMO exécute un programme pluriannuel, ce qui l'amène à contracter des obligations juridiques qui ont un caractère pluriannuel. Les obligations juridiques existantes donnent lieu à des engagements pour les biens et services à recevoir pendant l'exercice en cours et pendant les exercices suivants.

2.4 La NAMMO établit des bons de commande sur la base de contrats pluriannuels, avec pour chaque jalon contractuel une ligne de commande distincte. L'échéance contractuelle de chacun de ces jalons est ajoutée aux lignes de commande et ajustée en cas de modification du contrat.

2.5 Pour que les pays participant au programme soient correctement informés, l'état de l'exécution du budget de la NAMMO montre les engagements relatifs à son programme pluriannuel non seulement pour l'exercice en cours mais aussi pour les exercices suivants.

2.6 En application de l'article 25.1 (a) du NFR, dès que les budgets annuels et supplémentaires de la NAMMO sont approuvés, le directeur général peut, avec l'assentiment du contrôleur des finances, engager les crédits correspondant aux biens et services à recevoir pendant l'exercice.

2.7 Selon l'article 25.1 (c) du NFR, dès que les budgets annuels et supplémentaires de la NAMMO sont approuvés, le directeur général peut, avec l'assentiment du contrôleur des finances, ouvrir des autorisations de programme afin de pouvoir contracter des obligations juridiques pendant l'exercice en cours pour l'acquisition de biens et de services pendant les exercices à venir ; de telles obligations juridiques apparaîtront comme des engagements pour les exercices à venir et non comme des autorisations accordées pour l'exercice en cours.

2.8 L'article 25.2 du NFR dispose ce qui suit : « L'autorisation qui a été engagée et au titre de laquelle des biens et des services ont été reçus, mais pas encore facturés lorsque l'exercice s'achève, est comptabilisée comme charge à payer, et l'engagement est réduit d'autant. Il n'y a pas report dans ce cas, l'autorisation ayant été utilisée aux fins auxquelles elle était destinée. »

2.9 L'article 25.3 du NFR prévoit ce qui suit : « L'autorisation qui a été engagée du fait d'une obligation juridique et qui n'a pas encore donné lieu à la fourniture de biens et de services lorsque l'exercice s'achève est automatiquement reportée pour être utilisée le plus rapidement possible au cours des deux exercices suivants. L'autorisation engagée et reportée ne peut être utilisée qu'aux fins auxquelles elle était destinée au départ et pour lesquelles une obligation juridique a été contractée. »

2.10 Selon l'article 24.2 du NFR, les autorisations non engagées tombent en annulation en fin d'exercice.

2.11 S'agissant des autorisations, l'article 83 du règlement financier de la NETMA prévoit ce qui suit : « Les crédits ne peuvent en principe être dépensés que pendant l'exercice auquel ils se rapportent. *Une exception est néanmoins possible, sous réserve de l'approbation du pays concerné, à savoir que les factures validées au cours de l'exercice financier pour lesquelles des fonds ont été appelés mais pas reçus* peuvent être payées au cours de l'exercice suivant, mais elles seront alors comptabilisées au titre du budget de l'exercice précédent et feront l'objet d'une mention distincte dans les états financiers annuels. »

### Constatations

2.12 Dans l'état de l'exécution du budget pour l'exercice 2020, la NAMMO présente son budget approuvé pour l'exercice, les dépenses exposées au cours de l'exercice, les crédits inutilisés et les engagements non clôturés.

2.13 Les appels de contributions au titre du budget annuel approuvé ont lieu en fonction des besoins financiers qui apparaissent durant l'exécution du programme pluriannuel. Dans les faits, cela signifie qu'au cours d'un exercice donné, plusieurs appels de contributions sont adressés à chacun des pays sur la base des factures que la NAMMO s'attend à devoir payer pendant l'exercice concerné. Par conséquent, les fonds effectivement appelés ne correspondent pas nécessairement au budget annuel approuvé.

2.14 Les dépenses exposées au cours de l'exercice 2020 telles qu'elles apparaissent dans l'état de l'exécution du budget de la NAMMO sont calculées sur la base des paiements effectivement réalisés au cours de cet exercice. Elles englobent dès lors les paiements effectués en lien avec les charges à payer au 31 décembre 2019, mais pas avec les charges à payer au 31 décembre 2020.

2.15 Le montant des charges à payer comptabilisé dans les dépenses exposées en 2020 (42 MEUR) se rapporte ainsi à l'exercice clôturé le 31 décembre 2019 et non à l'exercice clôturé le 31 décembre 2020 (52,1 MEUR). De ce fait, les dépenses sont sous-estimées de quelque 10,1 MEUR.

2.16 L'état de l'exécution du budget a donc été établi suivant la méthode de la comptabilité de caisse et non de la comptabilité d'exercice. Cette façon de faire n'est pas conforme à l'article 25.2 du NFR, qui prévoit que l'autorisation au titre de laquelle des biens et des services ont été reçus, mais pas encore facturés lorsque l'exercice s'achève, est comptabilisée comme charge à payer, et que l'engagement est réduit d'autant.

2.17 Les crédits inutilisés correspondent à la différence entre le budget final approuvé et les dépenses exposées. Pour déterminer le montant des crédits inutilisés, il n'est pas tenu compte des éventuels engagements reportés par la NAMMO, ces derniers n'étant pas quantifiés ni présentés dans l'état de l'exécution du budget. Les crédits inutilisés ne correspondent donc pas aux autorisations tombées en annulation telles que définies à l'article 24.2 du NFR. Celles-ci ne sont pas identifiables dans l'état de l'exécution du budget de la NAMMO.

2.18 Les engagements non clôturés sont présentés par la NAMMO comme des « crédits n'ayant pas fait l'objet d'un paiement à l'achèvement d'un jalon contractuel ou en vertu d'autres obligations. En raison de la nature du programme, les engagements de la NAMMO couvrent une période de plusieurs années. » L'état de l'exécution du budget de la NAMMO présente tous les engagements n'ayant pas fait l'objet d'un paiement comme des engagements non clôturés qui auront une incidence sur les autorisations dans les années suivantes, et ce indépendamment de l'exercice au titre duquel les fonds sont engagés. Concrètement, la NAMMO a calculé le montant des engagements non clôturés en soustrayant le montant total des paiements effectués au 31 décembre pour les commandes en cours de la valeur totale des crédits engagés pour ces commandes au 31 décembre 2020, indépendamment des échéances prévues pour l'achèvement des différents jalons contractuels.

2.19 Le montant total des engagements non clôturés – qui correspondent aux engagements relatifs à l'ensemble du programme pluriannuel de la NAMMO n'ayant pas fait l'objet d'un paiement en fin d'exercice – notifié dans l'état de l'exécution du budget s'élève à 750,6 MEUR. Ce montant est toutefois sous-estimé de 47,2 MEUR car la NAMMO s'est basée sur des données incomplètes pour son calcul. Les engagements non clôturés au 31 décembre 2020 devraient donc s'élever au total à 797,8 MEUR. Comme ils englobent les engagements ayant trait aux exercices suivants, ils ne peuvent pas être rattachés aux autorisations de l'exercice considéré.

2.20 L'IBAN a constaté que la NAMMO n'avait pas fait état d'engagements à reporter sur les exercices suivants, comme le prévoit pourtant l'article 25.3 du NFR. L'état de l'exécution du budget de la NAMMO ne permet pas de déterminer à quel moment les fonds ont été engagés initialement ni combien de fois ils ont été reportés.

2.21 L'IBAN a constaté que la NAMMO n'avait pas présenté ses engagements futurs conformément à l'article 25.1 (c) du NFR, qui prévoit que toute obligation juridique contractée par l'ouverture d'une autorisation de programme apparaisse comme un engagement pour les exercices à venir. Dans son état de l'exécution du budget, la NAMMO n'établit pas de distinction entre les engagements correspondant aux biens et services qui étaient censés être reçus au cours de l'exercice considéré (c'est-à-dire les engagements à reporter à la fin de l'exercice en question) et les engagements correspondant aux biens et services à recevoir au cours des exercices à venir (c'est-à-dire les engagements futurs découlant d'une autorisation de programme).

2.22 Dans le cadre de l'exécution d'un programme pluriannuel, la date de livraison des biens et services est souvent impossible à déterminer précisément ou à tout le moins susceptible de changer. Les échéances qui figurent dans les bons de commande de la NAMMO pour l'achèvement des jalons contractuels ne sont généralement pas correctes et elles ne peuvent pas être utilisées pour estimer de manière fiable les engagements correspondant aux biens et aux services censés être reçus pendant l'exercice considéré.

2.23 Le caractère pluriannuel du programme de la NAMMO pourrait empêcher celle-ci de se conformer à d'autres articles du NFR qui se fondent sur le principe de l'annualité du budget, comme l'article 5 (planification financière), l'article 18 (préparation et présentation du budget annuel), l'article 19 (format du projet de budget annuel), l'article 22 (financement provisoire) et l'article 23 (budgets annuels révisés).

### **Recommandations**

2.24 L'IBAN recommande à la NAMMO :

- a) de modifier les procédures actuellement en place en matière de budgets et d'acquisitions afin de se conformer aux dispositions des articles 24 et 25 du NFR, ou de demander au Conseil d'approuver une dérogation au NFR visant à ce que les besoins particuliers de la NAMMO dans ces domaines soient mieux pris en compte ;
- b) de déterminer si le caractère pluriannuel de son programme pourrait l'empêcher de se conformer à d'autres articles du NFR qui se fondent sur le principe de l'annualité du budget, et de prendre les mesures appropriées si nécessaire, en modifiant les procédures internes ou en demandant au Conseil d'approuver une dérogation au NFR visant à ce que les besoins particuliers de la NAMMO soient mieux pris en compte ;
- c) de revoir, lorsqu'il y a lieu, le règlement financier de la NETMA en vue de se conformer aux articles du NFR concernés, ou de se conformer aux dérogations approuvées au NFR.

### **SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES**

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations formulées lors d'audits précédents. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ces observations et recommandations et des mesures prises par l'entité (pour autant qu'elles aient 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

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2021)0027

(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) Exercice 2019 IBA-AR(2020)0013, paragraphe 1</p> <p><b>GESTION DES LIQUIDITÉS DANS LE CONTEXTE DE LA HAUSSE DES COÛTS FINANCIERS</b></p> <p><b>Recommandation de l'IBAN</b> L'IBAN recommande à la NETMA de compléter les procédures existantes concernant la saine gestion financière des abondantes liquidités de la NAMMO, en élaborant une politique et en mettant en place de nouvelles procédures afin d'éviter que les pays doivent prendre en charge des frais supplémentaires non prévus et d'atténuer les risques de liquidité potentiels. Pour ce faire, la NETMA devrait :</p> <p>a) communiquer au Comité de direction de la NAMMO des informations claires sur toutes les questions liées aux liquidités et lui demander d'approuver les solutions envisagées ;</p> <p>b) veiller à ce que soit réalisée une analyse portant sur tous les comptes bancaires existants, sur la possibilité d'ouvrir de nouveaux comptes et sur différents scénarios relatifs à l'évolution de la conjoncture économique ;</p>	<p>a) La NETMA a procédé en 2020 à une revue de ses liquidités et a élaboré une politique relative aux liquidités. Cette politique a été approuvée par le LFCC, qui est chargé de la gestion au quotidien et de l'approbation des questions financières, mais elle doit encore être soumise à l'approbation du Comité de direction. <b>Question en cours de traitement.</b></p> <p>b) Lors de la revue de ses liquidités, la NETMA a réalisé une analyse portant sur tous ses comptes bancaires. Elle en a conclu qu'il n'était pas possible d'obtenir de meilleures conditions que celles dont elle bénéficie actuellement. Comme le prévoit sa politique relative aux liquidités, la NETMA demandera officiellement tous les quatre ans aux pays membres de la NAMMO s'ils</p>	<p>Question en cours de traitement.</p>

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2022)0013 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2021)0027

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>c) élaborer une politique sur les taux de change qui tienne compte des effets de leur forte volatilité en cours d'exercice ;</p> <p>d) prendre des mesures pour réduire les liquidités détenues par chaque pays, tout en atténuant le risque de liquidité en veillant à ce que des fonds suffisants soient disponibles pour couvrir les engagements.</p>	<p>souhaitent, au vu des conditions du marché et des prévisions économiques, lancer un appel d'offres pour changer de banque. <b>Question traitée.</b></p> <p>c) La NETMA a étudié la possibilité d'acheter des devises à terme. Cependant, les pays membres de la NAMMO ont indiqué qu'ils ne souhaitent pas que la NETMA achète des devises à terme en leur nom. Ils acceptent le risque inhérent à l'achat de devises au cours du jour. <b>Question traitée.</b></p> <p>d) La politique de la NETMA relative aux liquidités décrit les mesures à prendre pour réduire les liquidités en vue d'atténuer le risque de liquidité. La politique a été approuvée par le LFCC en novembre 2020, mais elle ne sera appliquée pleinement qu'à partir de 2021. <b>Question en cours de traitement.</b></p>	

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>(2) Exercice 2018 IBA-AR(2019)0013, paragraphe 1</p> <p><b>NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LA PRÉSENTATION DE L'ÉTAT DE L'EXÉCUTION DU BUDGET S'AGISSANT DU BUDGET OPÉRATIONNEL</b></p> <p><b>Recommandation de l'IBAN</b> Pour faciliter la compréhension des états financiers par leurs lecteurs et utilisateurs, l'IBAN recommande :</p> <p>a) d'améliorer la présentation du rapport sur l'exécution du budget qui accompagne les états financiers de la NAMMO de sorte que les informations fournies au sujet du budget opérationnel répondent aux besoins des utilisateurs ;</p> <p>b) de mettre en place des contrôles à appliquer aux informations produites pour les rapports sur l'exécution du budget et de les documenter.</p>	<p>Observation rendue caduque par l'observation n° 2 formulée pour l'exercice 2020.</p>	<p>Question traitée.</p>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

IBA-AR(2021)0027

**COMMENTAIRES OFFICIELS  
DE L'AGENCE DE GESTION OTAN  
POUR LE DÉVELOPPEMENT, LA PRODUCTION  
ET LA LOGISTIQUE DE L'ACE 2000 ET DU TORNADO  
(NETMA)  
SUR LE RAPPORT D'AUDIT  
ET POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES  
DE L'OTAN (IBAN)**

La NETMA n'a pas fait de commentaires officiels sur le rapport ni sur les observations antérieures.

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2022)0013 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**GLOSSAIRE**

En application de la norme internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) 2705, les opinions émises au sujet des états financiers et au sujet de la conformité peuvent être des opinions sans réserve, des opinions avec réserve, des déclarations d'abstention ou des opinions défavorables.

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

En application des normes d'audit, trois types de paragraphe peuvent figurer dans le rapport d'audit :

- Questions clés de l'audit (ISSAI 2701) – Paragraphe qui concerne des questions qui, selon le jugement professionnel de l'IBAN, sont les plus importantes parmi celles qui ressortent de l'audit des états financiers de la période considérée. Les questions clés de l'audit sont portées à l'attention du Conseil.
- Observation particulière (ISSAI 2706) – Paragraphe que l'IBAN ajoute dans la section « Opinion » du rapport d'audit afin d'appeler l'attention sur un élément présenté dans les états financiers dont l'importance est telle, selon lui, qu'il est indispensable à l'utilisateur pour sa compréhension de ces documents.
- Autre observation (ISSAI 2706) – Paragraphe que l'IBAN ajoute dans la section « Opinion » du rapport d'audit pour fournir des informations sur un élément autre que ceux présentés dans les états financiers qui, selon lui, est important pour la compréhension, par l'utilisateur, de l'audit, des responsabilités de l'auditeur ou du rapport d'audit.

# NAMMO



## ANNUAL FINANCIAL STATEMENTS 2020

FOR THE PERIOD ENDED 31 DECEMBER 2020



**NETMA**

NATO EF2000 AND TORNADO DEVELOPMENT, PRODUCTION AND  
LOGISTICS MANAGEMENT AGENCY

These statements are produced in Thousands of Euros.

For example:

34,632 = Thirty Four Million Six Hundred and Thirty Two Thousand Euros;

132 = One Hundred and Thirty Two Thousand Euros

The photographs in the following publication have been provided:

- Courtesy of PANAIA Aircraft GmbH
- Under the [UK MOD Consent License](#) (© Crown copyright 2021) and the OGL ([UK Open Government License](#))
- Courtesy of the Italian Ministero della Difesa —Aeronautica Militare photo gallery

# Contents

<b>Section</b>	<b>Page</b>
<b><u>Overview</u></b>	
Introduction to the 2020 Financial Statements	5
NAMMO Statement of Internal Control	8
<b><u>2020 Financial Statements</u></b>	
- Statement of Financial Position	10
- Statement of Financial Performance	11
- Statement of Cash Flow	12
- Statement of Changes in Net Assets / Equity	13
- Statement of Budget Execution	14
<b><u>Notes to the NAMMO Accounts</u></b>	
A. Significant Accounting Policies	16
B. Notes to Statement of Financial Position	22
C. Notes to Statement of Financial Performance	24
D. Notes to Statement of Cash Flow	25
E. Notes to Statement of Budget Execution	26
F. Contingent Liabilities / Provisions	27
G. Related Parties Disclosure	27
H. Write-Off and Donations	27

# Overview

2020 Financial Statements

Notes to the NAMMO Accounts



PUBLICLY DISCLOSED - PPN(2021) - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

# Introduction to the 2020 Financial Statements



The NATO Multi-Role Combat Aircraft Development, Production and In Service Support Management Organisation (NAMMO) is a subsidiary body created within the framework of NATO. NAMMO is based at Hallberghoos, Germany and is a NATO Production and Logistics Organisation (NPLO) formed by the nations of Germany, Italy and the United Kingdom to develop, produce and support the Tornado aircraft.

A NAMMO Board of Directors (BoD), comprising of representatives from the three NAMMO nations, provides strategic direction and governance to the Tornado Programme. NETMA provides support in the delivery of this direction.

NAMMO is funded wholly through contributions made by the three NATO member Nations. As a NATO organisation two of the NAMMO Nations are exempt from taxation relating to operating revenue and expenses, however in the case of the Federal Republic of Germany VAT is levied.

## *Key points from the Annual Financial Statements*

Throughout 2020 NETMA continued to work on the procedural adjustment required by the out of service date of the UK in March 2019, to ensure that its business is carried out efficiently and effectively.

Germany drove major upgrade engineering tasks in 2020. In order to make improvements toward weapon system sustainment, the Supply Chain Management on Tornado was reviewed and a roadmap was created for an End-to-End Supply Chain Management Task approach that consolidates the statement of works for several tasks into one. This was agreed between NETMA and the partner Nations. NETMA is also implementing a NAMMO Assets Strategic Disposal Plan and a NAMMO Assets Disposal Management Plan in order to accelerate the process for disposal of the larger or strategic NAMMO assets which are no longer required.

During the year, in order to reduce the impact of the COVID-19 pandemic, NETMA and the industrial partners have adapted their working practices in order to ensure the health and security of personnel. NETMA liaises closely with its NAMMO prime contractors regarding the entire supply chain, ensuring risks to the programme are identified early and facilitating early intervention on emerging issues. The measures have helped to reduce the impact experienced on the Tornado programme to only slight delays due to COVID-19. Aside from the pandemic, NAMMO experiences strains to the supply chain due to ever-decreasing order quantities for spares, obsolescence issues and economic issues such as bankruptcy to our smaller suppliers.

The Tornado fleets for both Italy and Germany remain in active service and all three NAMMO partner Nations continue to support the programme. NAMMO's financial statements have therefore been prepared on a going concern basis, in line with the assumption that NAMMO will operate as an active management agency for the foreseeable future.

## *Addressing Previous Audit Observations*

The IBAN audit report for the 2019 NAMMO Financial Statements included recommendations for improvements to the production and presentation of the 2020 Financial Statements.

### **Improvements to the presentation of the Statement of Budget Execution**

NETMA has added clarity to the presentation of the NAMMO budget execution statement by changing the term "Future Commitments" used in 2019 to "Open Commitments" for the 2020 Financial Statements.

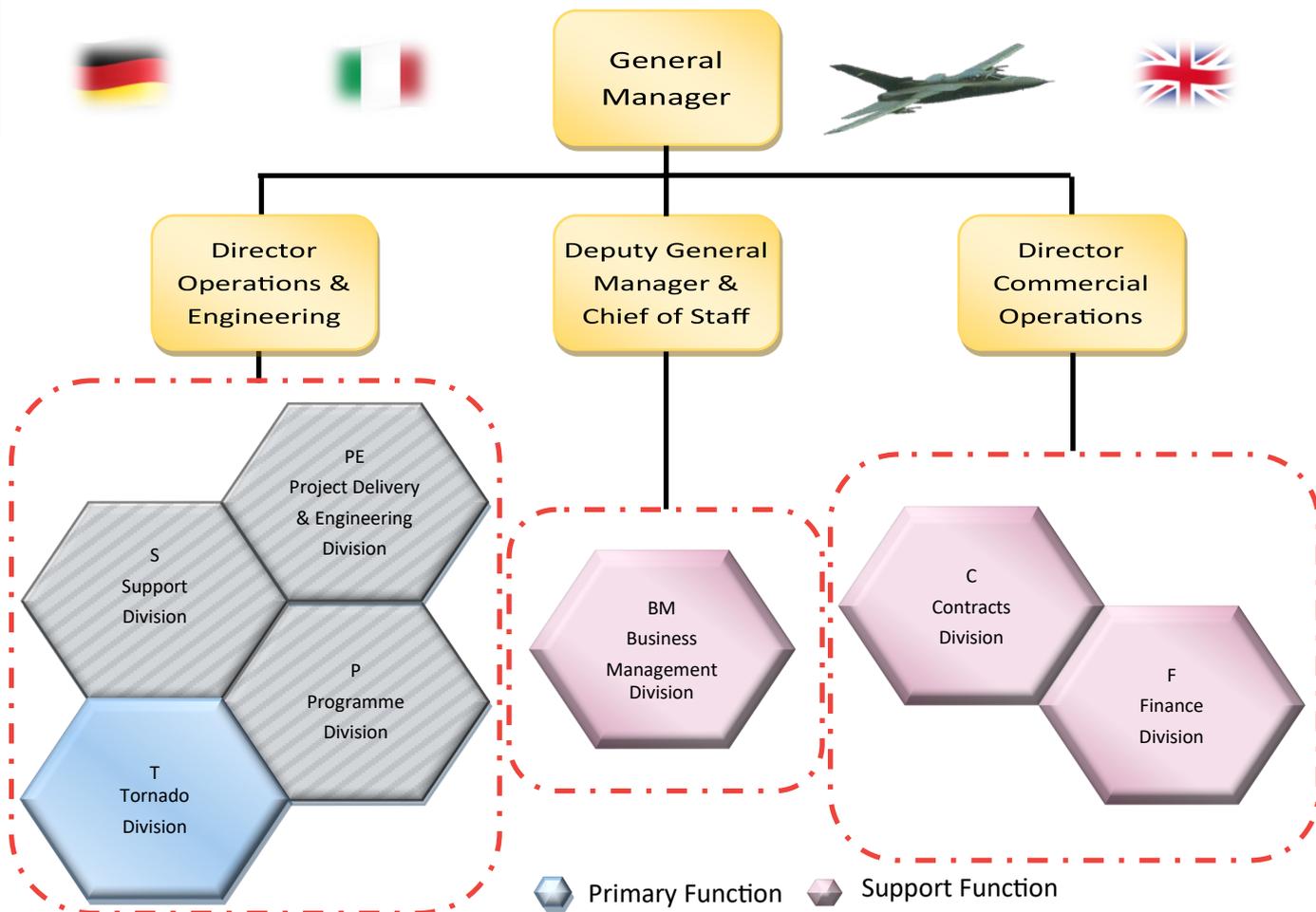
### **Management of cash holdings in the context of increased financial costs**

The IBAN 2019 Report recommended that NETMA put in place a Cash Policy to formalise how it manages cash on the Nations behalf. In response to this issue, NETMA produced a Cash Policy in 2020 which was agreed by Nations.

**NAMMO at a glance**

NETMA operates using a functional organisational structure, grouping its staff into agency divisions based on their specific skills and knowledge across the agency.

The NETMA organisational structure has been provided below to illustrate this:



In support of the NAMMO BoD and the Tornado Weapon System, with the last batch of aircraft produced in 1998, the NAMMO structure is organised to deliver the In-Service Support (ISS) requirements. T (Tornado) Division is responsible for the engineering operations and management of the sustainment of the aircraft with our Tornado industry partners (PANAVIA Aircraft GmbH and Turbo-Union GmbH), acting as the focal point for primary NAMMO activities.

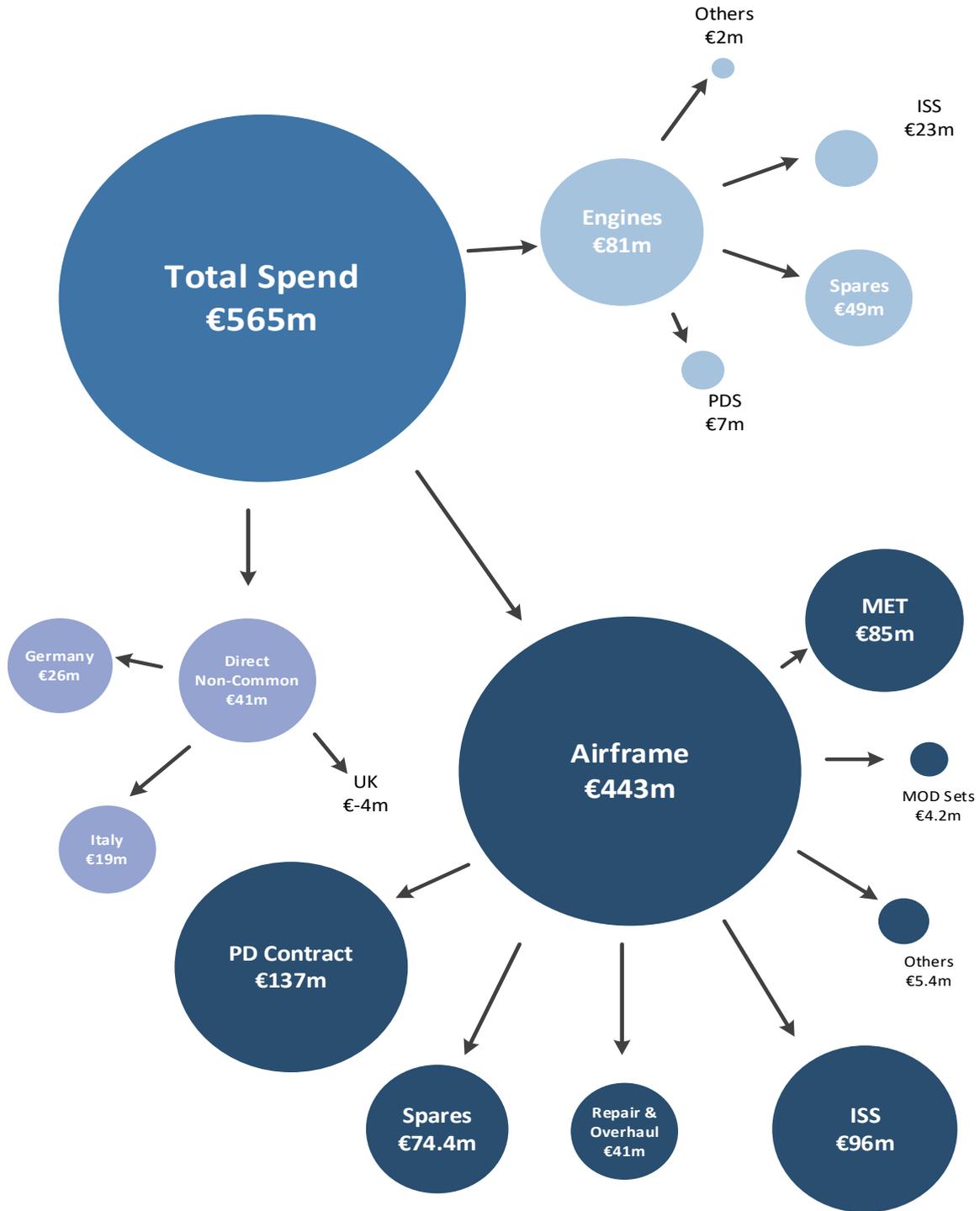
In support of these primary activities, the Contracts and Finance Divisions drive value through Contract and Financial management between Nations and Industry. The Business Management Division, made up of Human Resources, IT Management and Business Improvement and Performance, supports the entire NETMA agency. The IT Management department supports the IT Applications which enable Tornado Programme management. These include (but are not limited to) the Agency Integrated Management System (AIMS) for Milestone/Task and Invoice Management, the Enhanced Procurement System-Central Automatic Data Processing System (EPS-CADPS) for Procurement and Logistics Support Activities, and the Personnel & Accruals Reporting Management Information System (PARMIS) for Invoice to Payment & Banking processes.

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2022)0013 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

**NAMMO Expenditure Breakdown 2020**

The total expenditure on the Tornado programme through NETMA in 2020 was €565m, an €88m increase from 2019. This is mainly due to an increase in spend driven by Germany, who tasked major engineering upgrades and the integration of them onto their aircraft.

Spend on Tornado is largely focused on the airframe, totalling 79% of all costs, with a further 14% relating to the engine, as illustrated below:



PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2022)0013 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

## NAMMO Statement of Internal Control



As General Manager of NETMA, I have responsibility for maintaining an effective system of internal control that supports the achievement of my Agency's policies, aims and objectives, set by NETMA's Four Nations and the Board of Directors, whilst safeguarding the funds and assets for which I am personally responsible, in accordance with the responsibilities assigned to me.

The system of internal control is designed to manage the risk of failure to achieve the organisation's policies, aims and objectives but it can only provide reasonable and not absolute assurance of effectiveness.

The system of internal control is based on an ongoing evidence based process designed to identify the principal risks to the achievement of my Agency's policies, aims and objectives, to evaluate the nature and extent of those risks and to manage them efficiently and effectively on a continual basis. The Board has established

appropriate structures, reporting lines and responsibilities to support the delivery of objectives.

I have responsibility for reviewing the effectiveness of the system of internal control. The processes in place to achieve this are summarised below:

- NETMA has a Management Plan that outlines the Nations Priorities and NETMA's Strategic Objectives. The Management Plan focusses on the targets and initiatives developed in support of these, identifying existing plans and governance arrangements through which they are managed and reported. Key risks and dependencies are also captured as part of the planning process and are managed through NETMA processes.
- Management checks are undertaken and the internal audit function performs a range of audit activities, based on an annual audit plan agreed by the Audit Advisory Panel alongside the detailed audit of property held in industry, to ensure appropriate internal controls are in place and adhered to. The Internal Audit process complies with the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing in accordance with previous IBAN recommendations.

The Agency has been operating the integrated framework for internal control developed by the Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway commission (COSO Framework) as a mechanism for formally documenting the internal control system and providing assurance that it is functioning effectively, since 2016. The 2020 annual COSO review was undertaken as scheduled in Feb 2021, with the Directors confirming that NETMA meets those requirements.

My review of the effectiveness of the system of internal control is informed by the work of the executive managers within the organization. They have responsibility for the development and maintenance of the internal control framework, comments made by the external auditors in their management letters and other reports together with the results of the annual COSO review.

I am content that the processes in place within the organisation provide reasonable assurance of the effectiveness and efficiency of the organisation's operations, the reliability of its financial information and its integrity with regards to application and compliance to applicable rules and regulations. Whilst we always seek to improve our processes each year there are no material internal control weaknesses currently identified that need specific intervention from Senior Management in 2020. The 2020 pandemic has not had any major adverse effect on these controls.

LT GEN MIGUEL ÁNGEL MARTÍN PÉREZ

General Manager

WENDY BRADBURY

Financial Controller

Overview

**2020 Financial Statements**

Notes to the NAMMO Accounts

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2022)0013 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

## STATEMENT OF FINANCIAL POSITION

AS AT 31 DECEMBER 2020

(in thousands of Euros)

	Note	2020	2019 Restated	2019
<b>Assets</b>				
<b>Current assets</b>				
Cash and cash equivalents	B1	204,295	178,625	178,625
Short term investments		0	0	0
Receivables	B1	2,863	158	158
Prepayments		0	0	0
Inventories		0	0	0
		<u>207,158</u>	<u>178,783</u>	<u>178,783</u>
<b>Non-current assets</b>				
Property, plant & equipment		0	0	0
Intangible assets		0	0	0
		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Total assets</b>		<u><b>207,158</b></u>	<u><b>178,783</b></u>	<u><b>178,783</b></u>
<b>Liabilities</b>				
<b>Current liabilities</b>				
Payables	B2	55,013	48,491	48,491
Deferred revenue	B3	152,144	130,292	0
Advances	B3	0	0	130,292
		<u>207,158</u>	<u>178,783</u>	<u>178,783</u>
<b>Non-current liabilities</b>				
Provisions		0	0	0
		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Total liabilities</b>		<u><b>207,158</b></u>	<u><b>178,783</b></u>	<u><b>178,783</b></u>
Surplus / (deficit)		0	0	0
Reserves		0	0	0
<b>Total net assets</b>		<u><b>0</b></u>	<u><b>0</b></u>	<u><b>0</b></u>

The financial statements on pages 10 to 14 and their associated notes were issued to the International Board of Auditors for NATO on 30<sup>th</sup> March 2020.



LT GEN MIGUEL ÁNGEL MARTIN PÉREZ

General Manager



WENDY BRADBURY

Financial Controller

## STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE

FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2020

(in thousands of Euros)	Note	2020	2019
<b>Revenue</b>			
Revenue	C1	575,121	489,122
Financial revenue		0	0
Other revenue		0	0
<b>Total revenue</b>		<b>575,121</b>	<b>489,122</b>
<b>Expenses</b>			
Personnel		0	0
Contractual supplies and services	C2	(573,452)	(487,545)
Depreciation and amortisation		0	0
Impairment		0	0
Provisions		0	0
Other expenses		0	0
Finance costs	C3	(1,669)	(1,577)
<b>Total expenses</b>		<b>(575,121)</b>	<b>(489,122)</b>
<b>Surplus / (deficit) for the period</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

## STATEMENT OF CASH FLOW

FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2020

(in thousands of Euros)

	Note	2020	2019 Restated	2019
<b>Cash flow from operating activities</b>				
Surplus / (deficit)	D1	0	0	0
<b>Non-cash movements</b>				
Depreciation / amortisation		0	0	0
Impairment		0	0	0
Increase / (decrease) in payables	D2	6,523	11,463	11,463
Increase / (decrease) in advances	D3	0	0	(25,174)
Increase / (decrease) in deferred revenue	D3	21,852	(25,174)	0
Increase / (decrease) in provisions		0	0	0
(Gains) / losses on sale of property, plant and equipment		0	0	0
(Increase) / decrease in receivables	D4	(2,705)	58	58
<b>Net cash flow from operating activities</b>		<b>25,670</b>	<b>(13,652)</b>	<b>(13,652)</b>
<b>Cash flow from investing activities</b>				
Purchase of property plant and equipment / intangible assets		0	0	0
Proceeds from sale of property plant and equipment		0	0	0
<b>Net cash flow from investing activities</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Cash flow from financing activities</b>				
		0	0	0
<b>Net cash flow from financing activities</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Net increase / (decrease) in cash and cash equivalents</b>		<b>25,670</b>	<b>(13,652)</b>	<b>(13,652)</b>
<b>Cash and cash equivalents at the beginning of the period</b>		<b>178,625</b>	<b>192,277</b>	<b>192,277</b>
<b>Cash and cash equivalents at the end of the period</b>		<b>204,295</b>	<b>178,625</b>	<b>178,625</b>

## STATEMENT OF CHANGE IN NET ASSETS/EQUITY

FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2020

	PP&E Asset Reserve	Revaluation Reserves	Accumulated Surplus / (Deficit)	Total
(in thousands of Euros)				
<b>Balance at the beginning of the period 2019</b>	0	0	0	0
Changes in accounting policy	0	0	0	0
<b>Restated balance</b>	0	0	0	0
Transfer from accumulated surplus / (deficit)	0	0	0	0
Surplus / (deficit) for the period	0	0	0	0
<b>Balance at the end of the period 2019</b>	0	0	0	0
Changes in accounting policy	0	0	0	0
<b>Restated balance</b>	0	0	0	0
Transfer from accumulated surplus / (deficit)	0	0	0	0
Surplus / (deficit) for the period	0	0	0	0
<b>Balance for the period ended 2020</b>	0	0	0	0

## Note

## STATEMENT OF BUDGET EXECUTION

FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2020

		Initial Budget	Transfers	Budget Adjustments	Final Budget	Expenditure	Unused Budget	Open Commitments
(in thousands of Euros)	<b>Note</b>							
<b>Budget 2020</b>								
All nations	E1	551,878	0	69,001	<b>620,879</b>	565,364	55,515	750,647
<b>Total FY 2020</b>		551,878	0	69,001	<b>620,879</b>	565,364	55,515	750,647

Overview

2020 Financial Statements

**Notes to the NAMMO Accounts**

## A. Significant Accounting Policies

### *Basis of preparation*

The financial statements of NAMMO have been prepared in accordance with the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and based on International Financial Reporting Standards (IFRS/IAS), as adopted by the North Atlantic Council (NAC) in 2002. In 2013, the NAC adopted an adaptation to IPSAS to better suit the specific requirements of the Alliance and an associated NATO accounting framework, applicable for financial reporting periods beginning on 1 January 2013.

The financial statements comply with the accounting requirements of the NATO Financial Regulations (NFRs) and the relevant NAMMO directives and policies. In instances where there is a conflict between IPSAS and the NFRs this has been noted.

The financial statements have been prepared on a going-concern basis and it is considered that there are no impediments to continuing with this assumption for the foreseeable future.

The financial statements have been prepared on a historical cost basis except for financial instruments that are measured at fair value at the end of each reporting period. The principal accounting policies are set out below. They have been applied consistently to all periods presented. The accounting principles recognised as appropriate for the recognition, measurement and reporting of the financial position, performance and cash flows on an accrual based accounting system using historical costs have been applied consistently throughout the reporting period.

In accordance with Article 2.1 of the NFRs, the financial year of NAMMO is 1 January to 31 December.

### *Accounting estimates and judgments*

In accordance with IPSAS and generally accepted accounting principles, the financial statements necessarily include amounts based on estimates and assumptions made by the management and based on historical experience as well as on the most reliable information available. In exercising the judgements to make the estimates, a degree of caution was included in light of the principle of 'prudence' required by IPSAS in order not to overstate assets or revenue or understate liabilities or expenses.

The estimates and underlying assumptions are reviewed on an ongoing basis. These estimates and assumptions affect the amounts of assets, liabilities, revenue and expenses reported. By their nature, these estimates are subject to measurement uncertainty. The effect of changes to such estimates and assumptions in future periods could be significant to the financial statements.

### *Changes in accounting policy and standards*

The same accounting policies are applied within each period and from one period to the next, unless a change in accounting policy meets one of the criteria set in IPSAS 3. For the 2020 financial statements, the accounting policies have been applied consistently throughout the reporting period. There have been no changes to NAMMO accounting policy in 2020.

### *Changes in pronouncements*

No accounting standard has been adopted earlier than the application date as stated in the IPSAS standards. The following IPSAS are not relevant for the NAMMO Financial Statements 2020: IPSAS 26 (Impairment of Cash-Generating Assets), IPSAS 27 (Agriculture). The following IPSAS have no material effect on the financial statements: IPSAS 5, IPSAS 10, IPSAS 11, IPSAS 16, IPSAS 18, IPSAS 32 and IPSAS 39, IPSAS 40. No revisions to IPSAS were introduced in 2020, therefore the presentation of the NAMMO Financial Statements 2020 has not been affected.

### *Restatements*

NAMMO has restated the presentation of unearned revenue in the statements of Financial Position and Cash Flow from the 2019 financial statements, where previously this has been reported within advances. For the 2020 statements, unearned revenue has been shown as deferred revenue under current liabilities.

### *Changes in financial rules and regulations*

During 2015 NATO adopted new financial rules and regulations. During 2020 there were no additional changes. These financial statements have been produced in line with these financial rules and regulations. NETMA updated its Financial Rules and Regulations in 2019, to ensure that they were in line with NATO NFRs. Only minor adjustments were made in the NETMA FRRs, and none of these changes affected the process in the preparation of the NAMMO Financial Statements.

### *Foreign currency*

These financial statements are presented in Euros, which is the NAMMO functional and reporting currency. Foreign currency transactions are translated into Euros at the NATO exchange rates prevailing at the date of the transaction. Monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies at year-end are translated into Euros using the NATO exchange rates applicable at 31 December 2020, with the resulting realised and unrealised gains and losses are recognised in the Statement of Financial Performance.

NAMMO used the following NATO-promulgated exchange rates as at 31<sup>st</sup> Dec 2020:

EUR – GBP = 1 : 0.8973

EUR – USD = 1 : 1.2151

EUR – SEK = 1 : 10.35

### *Consolidation*

The NAMMO financial statements are not consolidated in-line with the NETMA Agency charter.

### *Financial Instruments disclosure / presentation*

NAMMO uses only non-derivative financial instruments as part of its normal operations. These financial instruments include cash and cash equivalents, accounts receivable, liabilities, provisions and loans between NATO entities. Financial instruments are recognised in the statement of financial position at fair value.

### *Financial risk factors*

#### **Credit risk**

There is very limited credit risk as the contributing nations generally have a high credit rating. The risk of financial loss due to a participating nations' failure to raise funds is still assessed as very low. In the event that there is a shortage of funds by one or more nations to meet financial obligations, other nations will be expected to provide the necessary funding.

#### **Liquidity risk**

The liquidity risk is based on the assessment of whether the organisation will encounter difficulties in meeting its obligations associated with financial liabilities. There is limited exposure to liquidity risk because of the budget mechanism that seeks to guarantee contributions for the total approved budget. The accuracy of forecasts that result in the calls for contributions as well as the delay in receiving payments represent the main liquidity risks.

#### **Currency risk**

To limit the exposure to foreign currency risk, NAMMO forecasts yearly expected expenditures in foreign currencies where it is material (i.e. Great British Pound - GBP). In order to have the required funding, NAMMO asks the nations to provide their contributions in either Euros or GBP. Therefore the currency risk is deemed to be minimal and hedging the foreign currency exposure is not considered necessary. The transactions in foreign currencies are denominated in the functional currency at the date of the transaction.

#### **Interest rate risk**

NAMMO is restricted from entering into borrowings and investments, and therefore there is no significant interest rate risk identified.

## Assets

NAMMO holds the following types of current assets:

### Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents include cash on hand and current bank accounts.

### Receivables

Receivables are stated at net realisable value, after provision for doubtful and uncollectible debts. It can also include amounts due by other NATO entities.

Contributions receivable are recognised when a call for contribution has been issued to the member nations. No allowance for impairment loss is recorded with respect to member nations' assessed contributions receivable.

### Inventories

NAMMO does not hold any inventory assets. Any inventories held in industry to be consumed in the production process are expensed and any inventory assets held in the ordinary course of operations to support Tornado are owned by the benefiting nations.

### Property, plant and equipment

In accordance with IPSAS 17, Property, Plant and Equipment (PP&E) are recognised as tangible assets when it is probable that future economic benefits or service potential associated with the item will flow to the entity and the cost or fair value can be measured reliably. PP&E with the exception of land are stated at cost less accumulated depreciation and accumulated impairment losses. NAMMO's capitalisation threshold is €250,000, items with a purchase cost or fair value on acquisition above this threshold are capitalised and items falling below this threshold are fully expensed in the year of procurement.

For new asset additions during the year, the gross value of an asset is capitalised as PP&E on the Statement of Financial Position. The revenue for the full amount of the asset is accounted for in the year of purchase on the Statement of Financial Performance with a surplus on the Statement of Financial Performance being generated in the first year of purchase and transferred to the PP&E asset reserve account to increase accumulated asset reserves.

Depreciation is recognised so as to write off the cost of the assets less their residual values over their estimated useful lives, using the straight-line method. The estimated useful lives, residual values and depreciation method are reviewed at the end of each reporting period, with the effect of any changes in estimate accounted for on a prospective basis. Depreciation is accounted for as an expense which generates a deficit on the Statement of Financial Performance. This deficit is transferred to PP&E asset reserves at the end of each year to reduce the accumulated asset reserve.

An item of PP&E is derecognised upon disposal or when no future economic benefits are expected to arise from the continued use of the asset. Any gain or loss arising on the disposal or retirement of an item of PP&E is determined as the difference between the sales proceeds and the carrying amount of the asset and is recognised in the Statement of Financial Performance.

Aircraft, government owned in-service equipment or nationally modified equipment are not included within NAMMO PP&E as these are national assets owned by the benefiting nation and are included within national financial statements and accounts accordingly.

The ownership of all Turbo-Union assets has been handed over to industry and for PANAVIA an assessment has been made on information available. The asset base of PANAVIA and its sub-contractors is large and consists of rigs, jigs, tools and test equipment. At the request of nations, the NAMMO Cost Reduction and Asset Rationalisation Programme was set up to develop a disposal strategy for rigs and tooling to reduce costs and identify rigs and tooling that are required to meet nations requirements up to the out of service dates. The assets to be retained are those required to support the remaining aircraft configurations and reduced fleet size.

Due to the age of these special type of assets and the evidence available as to their value, either initially or currently, it was not possible to establish reliable values for them and as such, in line with IPSAS 17 and the NATO Accounting Framework, the organisation has not recognised any assets acquired prior to 1<sup>st</sup> January 2013 on the financial statements. There were no new asset additions or modifications acquired during 2020 that meet the capitalisation criteria.

The PP&E classification for NAMMO was reviewed in 2019 and the defined PP&E asset categories are as follows:

<i>Asset Category</i>	<i>Description</i>	<i>No. &amp; Asset Sub-Category</i>
Test Rigs	Apparatus / Test Rigs used for Development and Qualification of the Weapon System Design or modification at all levels.	1 Component/LRI test benches/equipment/rigs 2 Sub-system integration test rigs 3 System integration test rigs 4 Rig Support Equipment (RSE) 5 Test Support System
Large scale Component manufacturing/part processing equipment	Equipment used in the manufacturing and processing of parts.	6 Jigs and fixtures 7 Lifting/hoist tools
Special to Type Tooling & Test Equipment (STTE) and Standard Tools and Equipment	STTE embraces special-to-type and special-to-order jigs, tools, Workshop Test and Ground Equipment (WSTGE) and test equipment used by the contractor to produce, embody modifications or repair items of the Weapon System or aircraft.	8 Aircraft component (e.g. LRI) Test Equipment 9 Workshop Test and Ground Equipment 10 Special Tools and Jigs 11 Standard Tools and Equipment
Aerospace Ground Equipment (AGE)	Support equipment needed for operation and maintenance of the Weapon System (hardware and software) by the customer (at Maintenance Levels (MLs) 1, 2 and 3).	12 On Aircraft AGE items 13 Off Aircraft AGE Items
Instrumented Production Aircraft and Aircraft Parts	Production standard aircraft, engines and parts for dedicated flight testing and development purposes.	14 Aircraft 15 Engine 16 Aircraft/Engine parts (e.g. LRIs, CPSS)
Major Support Items (MSI)	MSIs are Ground Training Aids (GTA), Ground Support System (GSS), Aircrew Synthetic Training Aids (ASTA), and Operational Ground Support Equipment (OGSE).	17 GTA 18 GSS (MSS, ESS, GLU, others) 19 ASTA (also PSTS) 20 OGSE 21 Computer/IT HW and SW

The major rigs, jigs and test equipment that are retained to support the programme are identified as part of the rigs disposal strategy. The NAMMO tooling strategy and implementation plan is still being developed with industry to determine the range and scale of tooling that is required to be retained to meet repair and overhaul and aircraft support tooling requirements of each nation. Given the age and value of the majority of tooling assets, it is assumed that the asset pool has been fully depreciated over the production period and any remaining residual value is negligible, small quantities of in-use tooling continue to be replaced or refurbished as required. When the tooling strategy and implementation plans have been agreed with nations, a reassessment will be made and adjustment included in future financial statements if considered material.

Using these asset categories, the list of major NAMMO assets purchased prior to 2013 and still in use is disclosed below:

<i>Asset Category</i>	<i>Asset Sub-Category</i>	<i>Number of Assets</i>
Test Rigs	Component/LRI test benches/equipment/rigs	19
	Sub-system integration test rigs	3
	System integration test rigs	10

These 32 assets are held at a total of 3 different locations across 2 countries affiliated to the Tornado Programme. One of the assets earmarked for disposal during 2020 still lies on this list, as disposal was not processed during the year.

A number of factors have slowed the disposal of both major and minor assets throughout 2020, such as the restrictions in attending the premises of NAMMO Asset holders in order to view assets to assess suitability for disposal due to the COVID-19 pandemic. In addition to this, significant quantities of disposals in previous years reduced the number of requests for some companies, while upgrade and Life Extension work on the programme has reduced the appetite previously seen for disposal of production assets held for work on extending the life of the airframe.

These disposals cover items that are surplus to requirements, obsolete, damaged beyond economic repair or lost. Any write-offs/strike-offs from the list of assets above are declared in Note H (Write-Off and Donations) on page 27.

### Leases

The costs for operating the Agency's headquarters are accounted for in the NETMA administration budget and this includes leases and rental payments.

### Intangible assets

There are no intangible assets to be capitalised for NAMMO under IPSAS 31 as they are not separately identifiable costs and are deemed to be an integral part of the production equipment construction costs. Development costs associated with the aircraft are delivered and accounted for as part of aircraft delivered and therefore owned by the nations.

### Impairment of tangible and intangible assets

At the end of each accounting period, NAMMO reviews the carrying amounts of its tangible and intangible assets to determine whether there is any indication of impairment. If any such indication exists, the recoverable amount of the asset is estimated at the greater of the asset's fair value less costs to sell and value in use. Impairment losses, if any, are recognised in the statement of financial performance.

As there are no assets on the asset register for 2020 there has been no need to conduct an impairment review.

## Liabilities

### Payables

Payables (including amounts due to other NATO entities) are amounts due to third parties for goods and services received that remain unpaid as of the reporting date. They are recognised at their fair value. This includes estimates of accrued obligations for goods and services received at year-end but not yet invoiced.

### Deferred revenue

Deferred revenue represents contributions from member nations and/or third parties that have been called for current or prior years' budgets and that have not yet been recognised as revenue. Funds are called for prior to their need because NAMMO has no capital that would allow it to pre-finance any of its activities. Unearned revenue includes miscellaneous income that nations have instructed to remain on the programme accounts rather than returned to the respective National Treasuries.

### Advances

Advances are contributions from member nations called for or received related to future years' budgets.

### Employee benefits

The personnel costs for operating the Agency's headquarters are accounted for in the NETMA Administration Budget.

### Provisions

Provisions are recognised when NAMMO has a legal or constructive obligation as a result of past events, where it is probable that an outflow of resources will be required to settle the obligation and where a reliable estimate of the amount of the obligation can be made.

## Net assets

Net assets represent the residual interest in the assets of NAMMO after deducting its liabilities.

NATO entities perform their activities on a no-profit / no-loss basis globally over the reporting period. However, this does not prohibit the realisation of operating surplus or deficit in the financial reporting period.

### *Revenue and expenses recognition*

#### **Revenue**

Revenue comprises of contributions from member nations to fund NAMMO budgets. It is recognised in the year when these contributions are used for their intended purpose as envisioned by NAMMO budgets. Revenue is recognised to the extent that it is probable that the economic benefits will flow to NAMMO and the revenue can be measured reliably. Unused contributions and other revenue that relate to future periods are deferred accordingly.

Interest income is accrued on a time basis, by reference to the principal outstanding and at the effective interest rate applicable.

Bank interests earned and accrued as of 31 December 2020, exchange rate revenue due to transactions in foreign currency and realised exchange rate revenue in accordance with NAMMO Policy and IPSAS 4 – Effect of the foreign exchange rate are recognised as financial revenue.

#### **Expenses**

NAMMO operates comparable to a construction manager for the purposes of IPSAS and payments made to industry are expensed accordingly. All expenses incurred on the Tornado Programme are related to the in-service support of the aircraft.

### *Cash flow statement*

The cash flow statement is prepared using the indirect method and the format follows the layout provided by IPSAS 2 (Cash Flow Statement).

## B. Notes to Statement of Financial Position

(in thousands of Euros)

### Assets

#### 1. Current Assets

	2020	2019
Cash accounts	0	0
Clearing cash accounts	0	0
Petty cash and advances	0	0
Current bank accounts	204,295	178,625
Receivables	2,863	158
Bank accounts interest	0	0
<b>Total</b>	<b>207,158</b>	<b>178,783</b>

#### Current bank accounts

The Tornado Programme has a number of bank accounts relating to the various funding offices from which payments are made and contributions are received. These include accounts for payments to be made in CAD, GBP, USD, SEK and EUR.

The accounting system (PARMIS) functionality necessitates that each cash and bank account separately identified has an associated clearing account to enable the sub-ledger to interface with the general ledger. The carrying balance on all these clearing accounts is zero at the end of the reporting period.

The overall levels of cash holdings has increased in 2020 due to an underspend against one of the Nation's 2020 budgets, where the 2020 budget amount was contributed to the NAMMO bank accounts. This is reflected in the increase shown in Deferred Revenue (p23, note B3).

#### Receivables

Receivables show the value of the credit notes sent into the agency that are unpaid, as well as the amounts due for Commercial Exploitation Levies as at 31<sup>st</sup> December 2020.

### Liabilities

#### 2. Payables

	2020	2019
Payables to suppliers	52,176	42,133
Payables to non-consolidated entities	0	0
Payables to staff members	0	0
Payables to governments	0	0
Other payables	2,837	6,358
<b>Total</b>	<b>55,013</b>	<b>48,491</b>

#### Payables to suppliers

Payables to suppliers include invoices received from commercial vendors not settled but accrued per reporting date. This account is reconciled to the payables sub-ledger within the financial system operated by NAMMO on a monthly basis. Any outstanding currency liabilities have been translated at the respective closing exchange rates as promulgated by NATO. The payable as at 31<sup>st</sup> December 2020 is €7.581M compared with the 2019 amount of €3.172M.

After reviewing the manual accrual process in 2019, NETMA carried out the adjustment entered into the accounts by:

- Assessing invoices received between January and the 12<sup>th</sup> February 2021 with an invoice date prior to 31<sup>st</sup> December 2020;
- Assessing invoices dated 2021 but relating to work completed in 2020 or prior;
- Assessing milestone data held in the Agency Integrated Management System (AIMS) achieved prior to the 31<sup>st</sup> December 2020; and
- Reviewing Central Automatic Data Processing System (CADPS) orders delivered but not invoiced prior to the end of the reporting period.

These measures resulted in a 2020 estimated accrual of €44.595M, compared with the 2019 accrual of €38.961M.

#### **Other payables**

Other payables mainly relates to income generated from levies (€2.835M).

### **3. Other Current Liabilities**

	2020	2019 Restated	2019
Deferred revenue	152,144	130,292	0
Advances	0	0	130,292
<b>Total</b>	<b>152,144</b>	<b>130,292</b>	<b>130,292</b>

#### **Deferred Revenue**

Deferred revenue represents the excess of national contributions and miscellaneous revenue over expenditure on the NAMMO programme to date and is similarly reflected in the level of cash holdings within the NAMMO bank accounts.

#### **Advances**

Advance contributions represent funds received for future year budgets. As outlined in notes A, unearned revenue was presented as advances in the 2019 Financial Statements and this presentation has been adjusted to deferred revenue.

The movement on unearned revenue can be reconciled as follows:

	2020	2019
<b>Unearned revenue b/f</b>	<b>130,292</b>	<b>155,466</b>
National contributions	596,839	463,948
Miscellaneous Revenue (excl. bank interest)	4,005	912
Bank Interest received	12	8
Operational Expenditure	(573,452)	(487,545)
Other Operational Expenditure	(3,871)	(912)
Bank interest returned to Nations	(10)	(6)
Miscellaneous financial income / (charges)	(3)	(1)
Foreign exchange gains / (losses)	(1,668)	(1,577)
<b>Unearned revenue c/f</b>	<b>152,144</b>	<b>130,292</b>

## NOTES ON FINANCIAL PERFORMANCE

## C. Notes to Statement of Financial Performance

(in thousands of Euros)

**1. Revenue**

	2020	2019
National contributions	596,839	463,948
National contributions to be called for	0	0
Other reimbursements	(21,718)	25,174
<b>Total</b>	<b>575,121</b>	<b>489,122</b>

National contributions represent the funds provided by nations to support NAMMO in fulfilling its objectives.

The value assigned to "Other reimbursements" is mainly the movement on unearned revenue which represents the deficit / (surplus) of revenue over expenditure in the financial year 2020. The practice is to adjust revenue to increase or reduce accordingly and account for it on the Statement of Financial Position within deferred revenue.

**Expenses****Personnel**

The costs for operating the Agency's headquarters are accounted for in the NETMA administration budget.

**2. Contractual supplies and services**

	2020	2019
Operating expenses	(573,452)	(487,545)
PP&E movement	0	0
<b>Total</b>	<b>(573,452)</b>	<b>(487,545)</b>

Expenditure on the NAMMO programme is applied once invoices received from industry are validated into PARMIS and each invoice is identified by National Funding Office.

Where expenses have been generated from one nation undertaking work on behalf of another those expenses have been excluded in accordance with IPSAS 23. Expenses have increased by 18%, due to increased spend on major engineering projects by Germany.

**3. Finance costs**

	2020	2019
Foreign exchange gain / (loss)	(1,668)	(1,577)
Other financial income / (charges)	(1)	1
<b>Total</b>	<b>(1,669)</b>	<b>(1,577)</b>

Translation gains and losses occur when assets and liabilities held in foreign currencies are converted to a Euro value at the closing NATO-promulgated exchange rates for the financial period. Translation adjustments have been applied to the bank balance held in non-euro currencies and outstanding liabilities and advances.

Realised gains and losses occur when currency transactions are paid or received at a different rate to that which the expense or income was accounted or accrued for. The main driver for the higher foreign exchange losses experienced in 2020 was the uncertainty throughout the year of the EUR:GBP bank rate compared with the NATO-promulgated rate.

Other financial income includes bank interest earned on the accounts held to fund the NAMMO programme. Where income has not been refunded to National Treasuries the remaining balance is treated as unearned revenue.

## D. Notes to Statement of Cash Flow

(in thousands of Euros)

### Cash flow from operating activities

#### 1. Surplus / (deficit)

	2020	2019
Surplus / (deficit)	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

This represents the surplus or deficit from normal operating activities before interest, depreciation and financial charges such as exchange differences arising from transactions.

### Non-cash movements

#### 2. Increase / (decrease) in payables

	2020	2019
Payables to suppliers	10,043	10,950
Other payables	(3,521)	514
<b>Total</b>	<b>6,523</b>	<b>11,463</b>

Payables to suppliers represent validated invoices presented but not yet paid and the manual accruals identified. As stated in the Notes to Statement of Financial Position, the increase in payables between 2020 and 2019 is due to both the greater amount of unpaid invoices at 31st December 2020 (€4.409M) and the change in 2020 manual accruals (€5.634M).

The decrease in other payables is mainly due to amounts previously held for bank interest and programme levies being sent back to National treasuries (€6.358M), offset by additional levies generated from defence programmes payable (€2.835M).

#### 3. Increase / (decrease) in current liabilities

	2020	2019
Advance contributions	0	0
Unearned revenue	21,852	(25,174)
<b>Total</b>	<b>21,852</b>	<b>(25,174)</b>

The movement on unearned revenue represents the accumulated surplus / (deficit) of contributions over expenditure for 2020. The unearned revenue in 2019 was presented within "Increase / (decrease) in advances" and this has been adjusted.

#### 4. (Increase) / decrease in receivables

	2020	2019
National contributions	0	0
Other receivables	(2,705)	58
<b>Total</b>	<b>(2,705)</b>	<b>58</b>

Contributions due represents the change in the nations' debt to the programme from the previous financial year, which was nil at the end of both 2019 and 2020.

Receivables include credit invoices received on PARMIS payables which will be offset against payables in 2021, and levies to the programme due to the NAMMO bank accounts which have caused the increase in receivables (€2.835M).

## E. Notes to Statement of Budget Execution

(in thousands of Euros)

### 1. Budget analysis - 2020

	2020 Budget	2020 Expenditure
All nations initial approved budget	551,878	
In-year budget adjustments	69,001	565,364
<b>Total</b>	<b>620,879</b>	<b>565,364</b>

The budget and actual expenditure figures in the budget execution statement are presented on a cash basis and are therefore different to the accrual basis used to prepare the financial statements. The budget is compiled based on the advice and assistance of a number of sources including nations, commercial and technical staff within NETMA and industry. It has been based on the best information available and takes into account known payment plans and estimates of new work in line with advice on technical progress. During 2020 the NAMMO nations chose to uplift their budget from the original values by €69.001M to reflect additional Air Force operational requirements.

For its Operational budgets, NETMA does not formally lapse budget called for but unspent in the following year. The excess of funds is viewed as an “unused budget”, this is then taken into consideration the following year when Calls for Funds are issued to nations to cover expenditure.

The unused budget is caused largely by various milestone slippages into 2021 which, as budget is not lapsed, is reflected in the Operational Budget 2021 for Tornado.

For the 2020 Financial Statements the commitments of NAMMO have been reported as “Open Commitments”, based on unpaid contract milestones and other unfulfilled commitments. Due to the nature of the programme, commitments in NAMMO are effected for delivery over a period of multiple years.

### 2. Reconciliation between Statement of Cash Flow and Statement of Budget Execution:

	2020
<b>NET CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES</b>	<b>25,670</b>
- Cash contributions received in year	(596,839)
- Bank interest in year	(12)
- Other reimbursements	(69,824)
<b>GROSS CASH OUTFLOW FROM OPERATING ACTIVITIES</b>	<b>(641,005)</b>
- Bank interest returned to treasuries in year	777
- Other disbursements	75,236
<b>EXPENDITURE PRE EXCHANGE RATE VARIATIONS</b>	<b>(564,992)</b>
- Cash Equivalent Corporate vs actual (gains) / losses	404
- Operational Budget vs actual exchange (gains) / losses	(776)
<b>SCHEDULE 5: EXPENDITURE</b>	<b>(565,364)</b>

In accordance with IPSAS 24 – Presentation of Budget Information in Financial Statements the above reconciliation has been carried out for the financial year ending 31 December 2020. Under IPSAS 24 the reconciliation is carried out between the Statement of Cash Flow (net cash flow from operating activities) and the Statement of Budget Execution. To present budgeted and actual amounts on a comparable basis, as required under the IPSAS, actual amounts have been converted using the Operational Budget (OB) rates for the comparison with budgeted amounts.

**3. Reconciliation between Statement of Financial Performance and Statement of Budget Execution:**

	2020
<b>SCHEDULE 2: OPERATING EXPENSES</b>	<b>575,121</b>
- Add: Opening payables and accruals	42,133
- Less: Closing payables and accruals	(52,176)
- Add: Closing receivables	28
- Less: Opening receivables	(158)
- Other reimbursements	46
- Other Financial Income & Charges	(3)
<b>PREDICTED CASH PAYMENTS</b>	<b>564,991</b>
- Cash Equivalent Corporate vs Actual gains / (losses)	(404)
- Operational Budget vs Actual Exchange gains / (losses)	776
<b>PREDICTED EXPENDITURE</b>	<b>565,363</b>
<b>SCHEDULE 5: EXPENDITURE</b>	<b>565,364</b>

The above reconciliation is carried out between the Statement of Financial Performance and the Statement of Budget Execution for the financial year ending 31 December 2020. This reconciles accrual based expenditure that is reported on the Statement of Financial Performance and cash based expenditure reported as expenses on the Statement of Budget Execution.

**F. Contingent Liabilities / Provisions**

NAMMO has no contingent liabilities or provisions.

**G. Related Parties Disclosure**

The key management personnel of NAMMO have no significant related party relationships that could affect the operation of NAMMO. Board members receive no remuneration and senior management is remunerated in accordance with the published NATO pay scales. Both do not receive loans that are not available to all staff.

**H. Write-Off and Donations**

In accordance with the NATO Financial Regulations, where a global statement of write-offs and donations shall be reported in the Annual Financial Statements, NAMMO can report that no items were approved for write-off in 2020, due to the reasons laid out in Part A, *Property, Plant and Equipment* (page 19). Any write-offs/strike-offs are effected through the NETMA Internal Audit section when items are deemed surplus to requirements, obsolete, damaged beyond economic repair or lost, in accordance with NETMA delegated authorities.

