



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

**RAPPORT
D'ACTIVITÉ
ANNUEL
2006**

23 avril 2007

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

RAPPORT D'ACTIVITÉ

2006

TABLE DES MATIÈRES

	Page
RÉSUMÉ	
Introduction	4
Faits marquants de 2006	4
Questions importantes pour le Collège.....	5
Questions concernant le Collège.....	6
CHAPITRE 1 INTRODUCTION	8
CHAPITRE 2 AUDITS FINANCIERS D'ORGANISMES	9
Généralités	9
Mandat de vérification.....	9
Performance en 2006	10
Méthodologie et exécution des audits	10
Affectation des ressources	10
Récapitulatif des audits d'organismes effectués en 2006.....	11
Opinions notables	12
Suivi des réserves formulées lors de précédents audits	13
CHAPITRE 3 AUDITS DU PROGRAMME OTAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ	14
Généralités	14
Objectifs des audits du NSIP	14
Montants vérifiés et certifiés en 2006	14
Performance en 2006	15
Rapport 2005 du Collège sur la vérification des projets du NSIP	15
Clôture des projets de l'ancien programme	15
Compte rendu financier relatif au nouveau programme	16
CHAPITRE 4 AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES AD HOC	17
Introduction	17
Généralités	17
Performance en 2006	18
Audits de performance réalisés en 2006	18
CHAPITRE 5 QUESTIONS IMPORTANTES POUR LE COLLÈGE	20
Normes comptables internationales du secteur public à l'OTAN.....	20
La bonne gouvernance à l'OTAN	20
Délégation de pouvoirs budgétaires à un comité subordonné.....	21
Publication des rapports du Collège	22
CHAPITRE 6 QUESTIONS CONCERNANT LE COLLÈGE	23
Personnel.....	23
Réexamen des pratiques d'audit du Collège	23
Performance en 2006 - Le Collège en tant qu'organisme modèle de vérification.....	23
Formation et perfectionnement.....	24
TeamMate et l'approche de l'audit fondée sur l'évaluation des risques	24

	Page
Affectation des ressources	25
Coût direct des audits	26
Réunion annuelle avec les organismes nationaux de vérification	26
Coopération internationale.....	27

TABLEAUX

Tableau 2.1 : Dépenses des organismes et ressources consacrées à leur vérification (2006-2005)	11
Tableau 6.1 : Affectation des ressources d'audit en années-personne pour 2006 et 2005.....	25
Tableau 6.2 : Coût direct des audits en 2006	26

ANNEXES

- A. Liste des rapports diffusés à la suite d'audits d'organismes
- B. Principales constatations formulées dans les rapports d'audit d'organismes
- C. Entités et activités ayant fait l'objet de vérifications et périodicité des audits
- D. Champ de vérification et coût direct des audits en 2006
- E. Liste des abréviations

RÉSUMÉ

INTRODUCTION

Le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (le Collège) est un organe de vérification indépendant composé de six membres qui rend compte au Conseil de l'Atlantique Nord. Il est aidé dans sa tâche par 21 auditeurs et 8 agents administratifs, qui font partie du Secrétariat international. Le Collège est chargé de réaliser des audits financiers et des audits de performance concernant des organismes de l'OTAN et le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP). En 2006, il a vérifié un montant total d'environ 10,3 milliards d'euros (GEUR), réparti comme suit : 9,7 GEUR dans le cadre des audits d'organismes et de commandements de l'OTAN et 0,6 GEUR lors de la vérification des dépenses du NSIP. Il a également vérifié le respect des critères d'économie, d'efficacité et d'efficience dans les opérations des organismes de l'OTAN (paragraphe 1.1 à 1.6).

FAITS MARQUANTS DE 2006

Audits financiers d'organismes

En 2006, le Collège a formulé 32 opinions sur les comptes d'organismes de l'OTAN et assimilés. Ces opinions couvraient parfois plusieurs entités, plusieurs séries d'états financiers ou plusieurs exercices financiers. Le Collège a émis une opinion avec réserve sur les états financiers du Commandement allié Opérations (ACO) pour 2004 et a renoncé à se prononcer sur ceux de l'École internationale de l'AFNORTH pour les exercices 2002 à 2004. L'École internationale de l'AFNORTH a néanmoins reçu une opinion sans réserve pour ses états financiers de 2005 (paragraphe 2.11 à 2.14).

Le Collège a atteint les objectifs énoncés dans son plan de performance annuel pour ce qui est du délai d'approbation de ses rapports et du pourcentage minimum de recommandations appliquées, fixé à 70% (paragraphe 2.4 et 2.5).

Le Collège a exprimé une opinion avec réserve sur les états financiers 2004 rectifiés de l'ACO en raison d'une limitation de l'étendue de ses vérifications portant sur toutes les opérations financières du QG du JFC Brunssum. Celles-ci, dont beaucoup concernent les opérations de l'OTAN en Afghanistan, contenaient des erreurs importantes et révélaient des insuffisances dans les procédures de contrôle.

Au moment de la diffusion du présent rapport annuel (avril 2007), les rapports d'audit de l'ACO et de l'ACT pour 2005 étaient en cours de validation par les Commandements. Le Collège reviendra sur ces audits dans son rapport d'activité de 2007 (paragraphe 2.17 à 2.19).

Le Collège s'est déclaré dans l'impossibilité d'exprimer une opinion sur les états financiers de l'École internationale de l'AFNORTH pour les exercices 2002, 2003 et 2004 parce que les documents comptables de l'établissement pour cette période étaient inadéquats et qu'aucun état financier fiable n'était disponible (paragraphe 2.20).

Le Collège avait émis une opinion avec réserve sur les comptes du NAMFI pour 2004 en raison d'une violation importante des règles budgétaires. Le NAMFI s'est parfaitement conformé aux règles en question en 2005, ce qui lui a valu une opinion sans réserve sur ses états financiers de 2005 (paragraphe 2.21).

Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité

Le Collège a vérifié les dépenses soumises à l'audit par les pays et par les organismes en 2006, soit au total plus de 600 millions d'euros (MEUR), contre 550 MEUR en 2005. Il a certifié 630 projets environ, représentant une valeur totale de près de 660 MEUR, alors qu'il avait certifié 280 projets d'une valeur de 720 MEUR en 2005. Les audits de 2006 ont entraîné un redressement net de plus de 10 MEUR en faveur de l'OTAN.

En 2006, le Collège a ramené à 15% la part des projets nationaux non certifiés et a abaissé de 60 le nombre de projets en suspens (de 190 à 130). Il a vérifié des dépenses de plus de 400 MEUR dans les pays, contre une prévision de 350 MEUR, et de 200 MEUR dans les organismes, comme prévu (paragraphe 3.5 à 3.7).

Plus de 1 000 projets autorisés entre 1979 et 1994 d'une valeur totale de 4,5 GEUR, sont achevés mais toujours pas clôturés. À la fin de 2004, le Comité de l'infrastructure a décidé d'appliquer une procédure accélérée pour la clôture de 380 projets autorisés entre 1979 et 1994 et en attente d'inspection technique. Plus de 300 projets ont été clôturés de cette manière en 2006. En février 2007, les services responsables du NSIP et le Collège ont soumis au Comité une proposition commune visant à améliorer la procédure de clôture accélérée. Cette proposition est actuellement à l'étude au sein du Comité (paragraphe 3.11 à 3.14).

Le Collège diffusera séparément un rapport consacré aux questions relatives au NSIP.

Audits de performance et études ad hoc

En 2006, le Collège a réalisé à la fois des audits de performance et des études ad hoc. Il a achevé le réexamen de la fonction d'audit interne pour l'ensemble de l'OTAN et il a procédé brièvement à un audit consacré spécifiquement au mandat fixé pour le réexamen fonctionnel de la nouvelle structure de commandement de l'OTAN. Il a mené des études sur le financement par le client à la NC3A et sur le soutien logistique des opérations de déploiement de l'OTAN en vue d'un audit qui aura lieu en 2007. Il a aussi réalisé des études ad hoc visant à conseiller des comités de l'OTAN ou à améliorer sa propre efficacité. Le Collège a atteint les objectifs fixés dans son plan de performance pour 2006 en ne présentant que des rapports contenant des recommandations et/ou des options (paragraphe 4.1 à 4.8).

QUESTIONS IMPORTANTES POUR LE COLLÈGE**Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS)**

Le 17 juillet 2002, le Conseil a décidé qu'à partir de 2006, tous les états financiers de l'OTAN seraient établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice et seraient conformes aux IPSAS. Les contrôleurs des finances de l'OTAN sont globalement bien au courant de ce qu'ils doivent faire pour donner suite à cette décision, mais un certain nombre de questions doivent encore être réglées. Le Collège estime qu'il est prêt à vérifier les états financiers de 2006 au regard des IPSAS et qu'il pourra le faire de manière cohérente à l'échelle de l'OTAN (paragraphe 5.1 à 5.3).

Bonne gouvernance à l'OTAN

Le Collège a poursuivi ses efforts en faveur d'une amélioration du compte rendu financier et de la transparence à l'OTAN. Il a effectué auprès de plusieurs organismes une étude sur certains aspects clés des directives de bonne gouvernance, aux fins de comparaison. La plupart des organismes de l'OTAN ont fourni la lettre de déclaration et la déclaration sur le contrôle interne demandées par le Collège. Celui-ci établit actuellement des orientations pour procéder à l'évaluation de ces documents lors de l'audit des états financiers (paragraphe 5.4 et 5.5).

Délégation de pouvoirs budgétaires à un comité subordonné

Début 2007, le Conseil a approuvé le mandat révisé des comités de l'OTAN chargés des ressources militaires, dans le contexte de la réforme du siège de l'OTAN. Aux termes de ce mandat, le pouvoir d'approbation des budgets est transféré du Conseil au Comité du budget militaire, qui est un comité subordonné au Bureau principal des ressources, qui relève lui-même du Conseil. Le Collège a informé le Conseil que l'approbation du budget est un pouvoir qui appartient aux plus hautes autorités d'une organisation et qui n'est en général pas délégué à un comité de niveau inférieur et que les propositions étaient en contradiction avec les principes entérinés par le Conseil dans les directives de bonne gouvernance. Le Collège reviendra sur cette question lorsque les nouvelles dispositions feront l'objet d'une évaluation, dans deux ans (paragraphe 5.6 à 5.9).

Publication des rapports du Collège

Le 21 février 2007, le Conseil a approuvé la recommandation du Groupe consultatif des conseillers financiers (AGFC) visant à ce que le rapport d'activité annuel du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN soit rendu public, à commencer par celui de 2005. Le Collège estime que cette décision constitue une étape importante vers plus de transparence et un meilleur compte rendu de son activité, et il se prépare à diffuser le document via le site web officiel de l'OTAN (paragraphe 5.10 et 5.11).

QUESTIONS CONCERNANT LE COLLÈGE

Personnel

Le Collège a disposé pendant toute l'année 2006 d'un effectif complet pour ce qui est des commissaires, tandis que les vacances de poste chez les auditeurs ont représenté un total de 1,3 année-personne. Dans le budget 2006, le Conseil a décidé de faire passer le personnel de vérification à 21 auditeurs. À la fin de 2006, il y avait trois femmes parmi les 20 auditeurs en poste et une parmi les membres du Collège. Les commissaires aux comptes et les auditeurs provenaient de 13 pays membres (paragraphe 6.1 à 6.3).

Réexamen des pratiques d'audit du Collège

En 2003 et en 2004, le Collège avait procédé au réexamen de ses pratiques en matière d'audit d'organismes. En 2006, il a mis à exécution les dernières des 23 recommandations issues de ce travail et il a examiné sa manière de procéder aux audits des projets du NSIP (paragraphe 6.4).

Le Collège en tant qu'organisme modèle de vérification

Une enquête de satisfaction menée en 2005 auprès du personnel pour définir des points de comparaison a montré la nécessité d'améliorer la communication, le retour d'information et la formation. Le plan de performance de 2006 a mis l'accent sur ces domaines. Les résultats de l'enquête de 2006 révèlent que la situation s'est globalement améliorée mais qu'il reste du travail à faire, notamment dans les domaines du retour d'information et de la formation (paragraphe 6.5).

Formation et perfectionnement

Le plan de formation stratégique du Collège pour 2004-2007 prévoit une moyenne de deux semaines de formation par auditeur. Le programme de formation du Collège en 2006 portait sur divers sujets, notamment les IPSAS et la comptabilité d'exercice, TeamMate, les audits de performance et le NSIP. Les auditeurs ont participé à des séminaires proposés par les organismes professionnels auxquels ils sont affiliés (paragraphe 6.6 et 6.7).

TeamMate et l'approche de l'audit fondée sur l'évaluation des risques

Après le succès des deux audits pilotes réalisés avec TeamMate en 2005, le Collège a adopté une approche graduelle visant la pleine application de la méthode fondée sur l'évaluation des risques : il a commencé en 2006 à convertir ses programmes d'audit, puis il adaptera la méthode aux audits de performance et aux audits du NSIP en 2007 (paragraphe 6.8).

Coût direct des audits

Le Collège fournit dans le présent rapport annuel des informations détaillées sur le montant des budgets et des dépenses qu'il a vérifiées ainsi que sur le coût direct de ses audits en 2006. Il importe de noter que le coût des audits pour l'OTAN (3 MEUR) représente à peu près un tiers du montant net que l'OTAN récupère (plus de 10 MEUR en 2006) à la suite des seuls audits du NSIP (paragraphe 6.10 et 6.11, et annexe D).

Examen au Conseil du rapport d'activité 2005

Le Conseil de l'OTAN a examiné le rapport d'activité 2005 du Collège. Les Représentants permanents ont manifesté un ferme soutien à l'égard du Collège et de son travail. Ils ont en outre marqué leur accord pour la publication du rapport d'activité annuel du Collège (paragraphe 6.14).

Coopération avec les organismes nationaux et internationaux de vérification

Le Collège a continué de développer ses relations avec le milieu professionnel de la vérification. La réunion annuelle avec les organismes nationaux de contrôle financier compétents (CNAB) consacrée à l'examen du rapport d'activité 2005 du Collège a eu lieu le 11 mai 2006. Des représentants du Collège ont présenté aux délégations des institutions supérieures de contrôle des finances publiques ainsi que de plusieurs organismes de l'OTAN les activités menées par le Collège. Ils ont animé des ateliers sur le NSIP dans cinq des pays qui ont adhéré à l'OTAN en 2004 (paragraphe 6.16 à 6.18).

CHAPITRE 1

INTRODUCTION

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

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

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

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

1.4 Le Collège réalise des audits financiers d'organismes, vérifie les dépenses exposées au titre du Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) et effectue des audits de performance. En 2006, il a vérifié un montant total de 10,3 GEUR, réparti comme suit : 9,7 GEUR dans le cadre des audits d'organismes et 0,6 GEUR lors de la vérification des dépenses du NSIP.

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

1.6 Le Collège s'est fixé quatre grands buts dans son plan stratégique pour 2005-2009 : renforcer la gestion financière à l'OTAN, améliorer le compte rendu financier relatif au NSIP, encourager l'efficience et l'efficacité à l'OTAN et faire du Collège un organisme modèle de vérification sur le plan international. Le Collège a poursuivi ces buts en 2006 sur la base des priorités ainsi que des cibles à atteindre et des indicateurs de performance définis dans son plan de performance pour 2006. Le présent rapport fournit pour chacun de ces buts un bref récapitulatif des résultats obtenus en 2006.

CHAPITRE 2

AUDITS FINANCIERS D'ORGANISMES

GÉNÉRALITÉS

2.1 Le Collège vérifie les comptes des quartiers généraux et des organismes civils et militaires établis en vertu du Traité de l'Atlantique Nord, ainsi que ceux de certaines entités ou opérations auxquelles l'OTAN porte un intérêt particulier, comme les commandements à financement multinational et l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. Pour désigner ces audits, le Collège parle d'« audits d'organismes ». En 2005, la compétence du Collège s'étendait à 82 organismes : 46 quartiers généraux, 16 organisations de production et de logistique de l'OTAN (OPLO) plus 4 divisions nationales rattachées à ces OPLO, et 16 organismes civils ou militaires et autres entités (voir annexe C). Ils sont financés soit sur le budget civil ou le budget militaire approuvé par le Conseil, soit sur des budgets approuvés par les organes directeurs des OPLO, soit sur des budgets approuvés par les pays prenant part à des activités multinationales. Certains organismes de l'OTAN s'occupent en outre de la mise en œuvre de projets du NSIP et reçoivent des fonds de ce programme. Le Collège est aussi habilité à vérifier l'utilisation des fonds hors budget qui servent à financer les activités socio-récréatives organisées à l'intention du personnel de l'OTAN. En 2006, les montants vérifiés par le Collège dans le cadre de ses audits d'organismes ont atteint 9,671 GEUR (voir détails en annexe D).

2.2 Tous les organismes de l'OTAN sont soumis au Règlement financier de l'OTAN, approuvé par le Conseil. Ils ont cependant une autonomie organisationnelle, administrative et financière plus ou moins grande dans la gestion de leurs opérations courantes. Les informations financières ne font pas l'objet d'une consolidation à l'échelle de l'OTAN et les états financiers des différents organismes de l'OTAN ne sont pas homogènes, ce qui rend leur comparaison difficile, sauf dans le cas des commandements et organismes militaires qui ont adopté le NAFS comme système de comptabilité. La décision prise par l'OTAN d'appliquer les IPSAS pour l'établissement des états financiers de 2006 et au-delà donne l'occasion d'harmoniser et d'améliorer la comptabilité et l'information financière.

MANDAT DE VÉRIFICATION

2.3 Selon la charte du Collège, la mission essentielle de celui-ci consiste à procéder aux vérifications nécessaires à l'effet de permettre au Conseil et, par le canal des Représentants permanents, aux gouvernements des pays membres de s'assurer que les fonds communs ont été régulièrement employés à l'acquittement des dépenses autorisées. Le Collège est chargé de vérifier que les dépenses exposées par les organismes de l'OTAN s'inscrivent dans les limites des autorisations financières accordées et du volume de travaux autorisé et que les règles et règlements applicables ont été respectés. Il fournit une assurance similaire aux pays participant à des programmes multinationaux et aux organes directeurs des entités qui s'en occupent. À la suite de ses audits, le Collège exprime une opinion sur les états financiers publiés par les organismes de l'OTAN, conformément au Règlement financier de l'OTAN et aux normes internationales de vérification.

PERFORMANCE EN 2006

2.4 L'un des buts énoncés dans le plan stratégique du Collège pour 2005-2009 consiste à renforcer la gestion financière dans les organismes de l'OTAN. Le plan de performance pour 2006 énonçait deux critères permettant de mesurer la réalisation de ce but : le délai d'approbation des rapports du Collège et le pourcentage de recommandations appliquées. S'agissant du *délai d'approbation des rapports d'audit*, l'objectif à atteindre était que 40% des rapports soient approuvés dans les six mois suivant la publication des états financiers. Sur 42 rapports, le Collège en a approuvé 18 (43%) dans le délai fixé.

2.5 Le Collège a également atteint sa deuxième valeur cible, dans la mesure où 70% de ses *recommandations* ont été *suivies d'effet* dans une période de trois ans à compter de la date du rapport d'audit. Sur les 119 observations formulées en 2003, 92 (soit 77%) avaient reçu une suite positive en 2005.

MÉTHODOLOGIE ET EXÉCUTION DES AUDITS

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

2.7 Les audits d'organismes sont effectués sur place par des auditeurs, sous la supervision d'un membre du Collège. Les comptes des organismes les plus importants et ceux des organismes qui présentent un risque élevé sont vérifiés chaque année. Quelques organismes pour lesquels les risques sont faibles ne font l'objet d'un audit que tous les deux ou trois ans. Dans ce cas, un examen succinct de leurs états financiers est néanmoins effectué les années où l'audit complet n'est pas prévu. Le Conseil a entériné cette politique de vérification périodique en 1990. L'annexe C indique les fréquences sur lesquelles le Collège se fonde pour programmer et effectuer les audits des organismes et commandements. Les comptes des 21 entités dont l'audit n'était pas prévu pour 2006 seront vérifiés au cours des deux prochaines années. Ces entités représentent un budget annuel de quelque 75 MEUR, ce qui correspond à 0,8% des sommes vérifiées par le Collège en 2006.

AFFECTATION DES RESSOURCES

2.8 Le Collège est chargé de l'audit financier de 82 organismes et commandements, dont certains consolident leurs comptes. Les montants vérifiés vont de moins de 0,5 MEUR à plus de 6 GEUR. Le Collège procède également à l'audit des dépenses exposées au titre du NSIP par plus de trente pays hôtes (pays et organismes de l'OTAN). En 2006, il a ainsi vérifié 0,6 GEUR.

2.9 Des ressources sont affectées aux audits du NSIP, en fonction des missions prévues et des informations communiquées par les pays. Pour les audits d'organismes, les ressources sont affectées en fonction des risques et du personnel disponible. Lors de l'évaluation des risques, il est tenu compte d'éléments comme la *taille* de l'entité en termes de budget et de

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

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

RÉCAPITULATIF DES AUDITS D'ORGANISMES EFFECTUÉS EN 2006

2.11 En 2006, le Collège a formulé 32 opinions sur les comptes de quelque 67 organismes de l'OTAN et assimilés, travail auquel il a consacré 9,8 années-personne. Ces opinions couvraient parfois plusieurs entités, plusieurs séries d'états financiers ou plusieurs exercices financiers.

2.12 On trouvera dans le tableau 1 ci-dessous un récapitulatif des montants vérifiés et des ressources affectées aux trois types d'audit d'organismes en 2006 et en 2005.

TABLEAU 2.1
DÉPENSES DES ORGANISMES ET RESSOURCES CONSACRÉES À
LEUR VÉRIFICATION (2006-2005)
(en MEUR)

	Dépenses		Nombre d'années-personne		Montants vérifiés par année-personne	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
OPLO	8 450	6 994	3,8	3,5	2 224	1 998
Commandements	857	877	3,7	3,2	231	274
Organismes civ. et mil.	364	355	2,3	2,4	158	148
TOTAL	9 671	8 226	9,8	9,1	987	904

2.13 Les ressources affectées aux audits financiers d'organismes ont augmenté de 7,6%, passant de 9,1 à 9,8 années-personne. Cette augmentation témoigne de l'amélioration de la situation en matière de personnel et de l'accroissement considérable de la charge de travail du Collège, qui a maintenant des tâches d'audit financier dans les OPLO et les commandements à financement multinational. La différence entre les OPLO et les autres organismes s'agissant

des montants vérifiés par année-personne s'explique par les écarts de taille et de niveau de risque évoqués dans la section précédente.

OPINIONS NOTABLES

2.14 En 2006, le Collège a formulé 32 opinions réparties comme suit : 28 opinions sans réserve, une opinion avec réserve sur les états financiers de l'ACO pour 2004 et une déclaration d'abstention concernant les états financiers de l'École internationale de l'AFNORTH pour les exercices 2002 à 2004. Le Collège a également signalé deux limitations de l'étendue de ses vérifications, qui ne sont pas nouvelles - l'une sur les comptes de la NAPMO (annexe B, paragraphe 11) et l'autre sur les comptes du NSIP pour 2003 et 2004 (annexe B, paragraphes 26 et 27) - en raison des restrictions statutaires et réglementaires qui pèsent sur l'audit de ces comptes. Bien que, techniquement, de telles limitations de l'étendue de la vérification constituent un motif de réserve, le Collège considère qu'elles n'ont pas donné lieu à une opinion avec réserve parce qu'elles sont le résultat d'une décision consciente des pays de l'OTAN, sur laquelle la direction des organismes concernés n'a aucune influence. On trouvera en page 3 de l'annexe B une note explicative sur les différents types d'opinion.

2.15 La présente section résume les cas dans lesquels le Collège a formulé une restriction en 2006. On y fait également le point sur les suites données à ces restrictions lorsqu'il y a lieu.

2.16 **Opinion avec réserve sur les comptes de l'ACO pour 2004.** En mai 2006, l'ACO a publié de nouveaux états financiers pour 2004 après avoir corrigé des erreurs importantes qui se trouvaient dans la première version, diffusée en mai 2005. Le Collège a exprimé une opinion avec réserve sur les états financiers 2004 rectifiés de l'ACO en raison d'une limitation de l'étendue de ses vérifications portant sur toutes les opérations financières du QG du JFC Brunssum. Celles-ci, dont beaucoup sont directement liées aux responsabilités qu'exerce le commandement en matière comptable dans la mission de l'OTAN en Afghanistan, contiennent des erreurs importantes et révèlent des insuffisances dans les procédures de contrôle.

2.17 Vérification des comptes de l'ACO pour 2005. Le Collège a achevé sa vérification des états financiers de l'ACO pour 2005. Au moment de la diffusion du présent rapport annuel (avril 2007), le rapport d'audit correspondant était en cours de validation par le Commandement. Le Collège reviendra sur cet audit dans son rapport d'activité de 2007.

2.18 Pour éviter tout retard dans le compte rendu, le Collège a entamé la vérification des comptes de 2005 sans attendre la republication des états financiers de 2004. Cela lui a permis de fournir en mai et en juin 2006 des informations pertinentes à un moment où le Comité du budget militaire (CBM) devait prendre d'importantes décisions budgétaires concernant les opérations de la FIAS. Par un rapport spécial, le Collège a en effet informé le CBM qu'au vu du travail d'audit effectué sur place, la situation ne s'était pas beaucoup améliorée dans la mesure où les comptes et opérations relatifs à la FIAS n'étaient toujours pas étayés par une documentation adéquate, contenaient des erreurs et révélaient des insuffisances dans les procédures de contrôle interne (voir annexe B, paragraphe 1).

2.19 Vérification des comptes rectifiés de l'ACT pour 2005. Les états financiers transmis par l'ACT au Collège le 17 mai 2006 n'ont pas été officiellement publiés, le Commandement les ayant retirés par la suite pour corriger les erreurs trouvées par le Collège. Dans les états financiers actualisés diffusés en juillet 2006, il y avait aussi des oublis et des incohérences. Au moment de la diffusion du présent rapport annuel (avril 2007), le rapport d'audit de l'ACT pour

2005 était en cours de validation par le Commandement. Le Collège reviendra sur cet audit dans son rapport d'activité de 2007.

2.20 Déclaration d'abstention concernant les comptes de l'École internationale de l'AFNORTH pour les exercices 2002 à 2004. Le Collège s'est déclaré dans l'impossibilité d'exprimer une opinion sur les états financiers de l'École internationale de l'AFNORTH pour les exercices 2002, 2003 et 2004 parce que les documents comptables de l'établissement pour cette période étaient inadéquats et qu'aucun état financier fiable n'était disponible. Le Collège a formulé une opinion sans réserve sur les états financiers de l'École pour 2005, après correction lors de l'audit. En dépit des lacunes observées dans les comptes des exercices 2002 à 2004, le Collège a pu, grâce à des procédures spéciales, obtenir suffisamment d'éléments prouvant que les soldes d'ouverture de 2005 donnaient, à tous égards significatifs, une image fidèle de la situation financière (voir annexe B, paragraphe 29).

SUIVI DES RÉSERVES FORMULÉES LORS DE PRÉCÉDENTS AUDITS

2.21 Opinion sans réserve sur les comptes du NAMFI pour 2005. Le Collège avait émis une opinion avec réserve sur les comptes 2004 du NAMFI parce que ce dernier avait surévalué de 264 972 EUR le budget autorisé, procédé à des engagements excédentaires d'un montant correspondant à cette surévaluation et reporté des engagements de 0,7 MEUR sans que cela soit justifié par l'existence d'une obligation juridique. En 2005, le NAMFI s'est parfaitement conformé aux règles et règlements applicables en la matière, ce qui lui a valu une opinion sans réserve sur ses états financiers de 2005.

CHAPITRE 3

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

GÉNÉRALITÉS

3.1 Le présent rapport donne un bref aperçu des activités et des préoccupations du Collège en ce qui concerne le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP). Conformément à l'article 17 de sa charte, le Collège établit également, à part, un rapport au Conseil résumant les résultats de la vérification des dépenses exposées au titre du NSIP. Ce rapport sera diffusé ultérieurement, lorsque toutes les dépenses exposées en 2006 au titre du NSIP auront été notifiées par les pays et les organismes de l'OTAN.

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

OBJECTIFS DES AUDITS DU NSIP

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

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

MONTANTS VÉRIFIÉS ET CERTIFIÉS EN 2006

3.5 Le Collège a vérifié les dépenses présentées à l'audit par les pays et par les organismes en 2006. Il a exécuté 34 missions d'audit dans 15 pays et 4 organismes. Ces audits ont porté sur quelque 250 projets, représentant une valeur totale de 600 MEUR (les dépenses vérifiées atteignaient 550 MEUR en 2005). Le Collège a délivré environ 630 COFFA en 2006, portant sur une valeur totale de près de 660 MEUR, alors qu'en 2005, il avait délivré 280 COFFA certifiant des dépenses de 720 MEUR. À l'issue de la vérification des projets du NSIP en 2006, le montant net des redressements s'est établi à plus de 10 MEUR en faveur de l'OTAN.

PERFORMANCE EN 2006

3.6 Le Collège a poursuivi l'exécution de son plan stratégique pour 2005-2009. L'un des buts à atteindre consiste à améliorer le compte rendu financier relatif au NSIP. Dans son plan de performance annuel, le Collège a défini des critères de réussite et s'est fixé des cibles pour 2006. L'une d'elles consistait à réduire de 40 unités le nombre de projets vérifiés non encore clôturés, en attente d'un audit final ou d'une inspection technique. En 2006, le nombre de ces projets a été ramené de 190 à 130, soit une diminution de 60 unités. Une autre cible consistait à réduire la part des dépenses des pays non certifiées. Cette part a été ramenée à 15 %.

3.7 Le montant des dépenses à vérifier en 2006 avait été fixé à 550 MEUR, dont 350 MEUR pour les dépenses des pays et 200 MEUR pour celles des organismes. Le Collège a vérifié un montant de dépenses supérieur à 600 MEUR, atteignant ainsi la valeur cible fixée. Le montant des dépenses vérifiées pour les pays a été de 413 MEUR et pour les organismes, de 201 MEUR.

RAPPORT 2005 DU COLLÈGE SUR LA VÉRIFICATION DES PROJETS DU NSIP

3.8 En septembre 2006, le Collège a publié son rapport 2005 sur la vérification des projets du NSIP.

3.9 Le Collège a souligné qu'au cours de ces dernières années, le montant des dépenses notifiées par les pays en vue d'un remboursement a amorcé un mouvement de hausse et dépasse le montant des dépenses présentées à l'audit par les pays. Le Collège craint que les dépenses non vérifiées n'augmentent à l'avenir.

3.10 Le Comité de l'infrastructure a fait savoir qu'il partageait les préoccupations exprimées par le Collège et le Conseil a pris note du rapport.

CLÔTURE DES PROJETS DE L'ANCIEN PROGRAMME

3.11 Plus de 1 000 projets d'infrastructure autorisés entre 1979 et 1994 (d'une valeur dépassant 4,5 GEUR) sont achevés mais n'ont toujours pas fait l'objet d'une inspection technique et/ou n'ont toujours pas été soumis à l'audit ou n'ont pas été clôturés pour d'autres raisons, comme l'absence de réponse satisfaisante aux observations d'audit.

3.12 Fin 2004, le Comité de l'infrastructure a décidé d'appliquer une procédure accélérée pour la clôture de 380 projets autorisés entre 1979 et 1994 et en attente d'inspection technique. Il a été établi en outre que pratiquement le même nombre de projets pouvaient être supprimés et seraient prêts à être clôturés dès que le versement des frais d'annulation aux pays serait autorisé. En 2005, le Collège a fait part au Comité de sa préoccupation quant à la lenteur du processus. Depuis, toutes les parties intervenant dans la procédure de clôture accélérée ont acquis une certaine pratique et tout se déroule beaucoup plus vite. Plus de 300 projets ont ainsi été clôturés en 2006.

3.13 En février 2007, les services responsables du NSIP et le Collège ont soumis au Comité de l'infrastructure une proposition commune visant à améliorer la procédure de clôture accélérée. Actuellement, les projets d'une valeur inférieure à 0,5 MEUR font l'objet d'une inspection technique simplifiée et les montants autorisés sont convertis en somme forfaitaire, ce qui supprime la nécessité de l'audit. Il est maintenant proposé de porter le plafond à 2 MEUR, ce qui n'accroîtra pas de manière significative le risque d'audit. En revanche, porter le plafond

de 2 à 10 MEUR augmenterait sensiblement ce risque et réduirait les chances de réaliser des économies grâce à l'audit. En conséquence, le Collège a recommandé au Comité de l'infrastructure la « retenue » d'un montant correspondant à 1,8 % des dépenses avant que celles-ci soient converties en sommes forfaitaires et certifiées. Le pourcentage proposé a été établi sur la base de l'analyse statistique des montants économisés à la suite des audits en 2002, 2003 et 2004. La proposition est à l'étude au Comité de l'infrastructure.

COMPTE RENDU FINANCIER RELATIF AU NOUVEAU PROGRAMME

3.14 Lorsque le Collège a accepté la procédure accélérée pour la clôture des projets de l'ancien programme, il a partiellement dérogé à son mandat de vérification. Il a pris cette décision en s'appuyant sur une évaluation approfondie des risques et à la condition expresse que l'application de cette procédure soit considérée comme une mesure exceptionnelle justifiée par des circonstances particulières. Il devait s'agir d'une mesure ponctuelle destinée à clôturer les projets autorisés avant 1994 et inscrits à l'ancien programme. Pour les projets autorisés à partir de 1994 et inscrits au nouveau programme, l'obligation de rendre compte doit être pleinement respectée, ce qui implique une inspection technique en bonne et due forme ainsi qu'un audit complet. Le Collège a reçu du Directeur de la Direction Investissement pour la sécurité la garantie que ses services parviendront à répondre aux demandes d'inspection technique que les pays leur soumettront pour les projets inscrits au nouveau programme. Les pays, notamment ceux qui ont adhéré à l'OTAN en 1999, ont achevé un certain nombre de projets, mais ne sont pas en mesure de présenter les dépenses à l'audit, parce que leur demande d'inspection n'a pas été traitée. Telle que la succession des étapes est prévue, l'inspection technique et la publication du rapport correspondant devraient se faire dans un délai de six mois suivant le dépôt d'une demande par un pays. Le Collège craint qu'une situation semblable à celle que l'on a connue dans le cadre de l'ancien programme ne soit en train de voir le jour dans le NSIP. Il suivra de près l'évolution de la question.

CHAPITRE 4

AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES AD HOC

INTRODUCTION

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

GÉNÉRALITÉS

Audits de performance

4.2 Le Collège s'est engagé à réaliser au moins un audit de performance majeur par an. En 2006, il a pris des mesures structurelles supplémentaires pour se donner les moyens de tenir cet engagement. Il a élaboré des directives sur les audits de performance. Celles-ci prévoient un examen périodique par le Collège de nouveaux thèmes d'audit, un suivi systématique de l'état d'avancement des audits de performance en cours et le repérage de thèmes potentiels par les auditeurs effectuant la vérification financière des comptes des organismes. Le Collège travaille au développement d'un module TeamMate destiné aux audits de performance, dans lequel les procédures relatives à ces audits seront intégrées. Il a également constitué une équipe de trois auditeurs qui s'occupe principalement des audits de performance et des études et qui surveille les risques liés aux performances à l'échelle de l'OTAN.

4.3 En 2006, le Collège a consacré 1,6 année-personne à des audits de performance, ce qui correspond à 8% de ses ressources (contre 2,3 années-personne et 13% de ses ressources en 2005). Il fait observer que parallèlement, les activités dans le domaine des audits financiers et des audits du NSIP ont augmenté de l'équivalent de 0,9 année-personne. Il a achevé un audit succinct de la définition du mandat concernant le réexamen fonctionnel de l'ancienne structure de commandement de l'OTAN et il a finalisé une étude comparative de la fonction d'audit interne dans les principaux organismes de l'OTAN. Le Collège a également mené des enquêtes préalables à deux grands audits de performance qu'il effectuera en 2007 ; l'un sur le soutien logistique des opérations de déploiement de l'OTAN et l'autre sur le régime du financement par le client à la NC3A.

Études ad hoc

4.4 Comme il l'a fait par le passé, le Collège a répondu aux demandes d'avis émanant d'organismes et de comités de l'OTAN. Il a contribué à des réunions et à des ateliers en prévision de l'introduction des IPSAS. Il a donné des avis à des comités de l'OTAN sur la position et les pouvoirs du contrôleur des finances dans les commandements et sur la révision du mandat des principaux comités financiers du Siège. Par ailleurs, des représentants du Collège assistent en tant qu'observateurs aux réunions de l'équipe consultative indépendante chargée de superviser le nouvel examen de la structure de commandement de l'OTAN. Le Collège a travaillé à l'élaboration de critères de bonne gouvernance par rapport auxquels il mesurera les progrès qui seront accomplis à l'avenir dans ce domaine. Il a également étudié les

outils informatiques de plusieurs organismes de l'OTAN importants pour mieux s'en servir lors de ses audits financiers. En interne, il a travaillé à la pleine mise en service du logiciel TeamMate et examiné sa manière de procéder pour les audits du NSIP. En 2006, le Collège a consacré 2,1 années-personne (10,7% de ses ressources) à la réalisation de ces études et à la formulation d'avis à l'intention d'organismes et de comités de l'OTAN (contre 1,4 année-personne ou 8% de ses ressources en 2005).

PERFORMANCE EN 2006

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

4.6 Les deux rapports d'audit de performance publiés en 2006 contenaient des recommandations, ce qui signifie que la première cible a été atteinte. Le Collège déterminera s'il a atteint la deuxième valeur cible (70% de recommandations appliquées) lorsqu'il effectuera, à l'automne 2007, le suivi de l'audit de performance consacré au NAEW&C et, au début de 2008, le suivi de l'audit de performance portant sur l'organisation et la gestion financière de l'ACO. Le Collège s'est donné pour règle de programmer ces audits de suivi deux ans après l'approbation du rapport d'audit, ce qui laisse à l'entité concernée le temps de donner suite au rapport et aux recommandations.

AUDITS DE PERFORMANCE RÉALISÉS EN 2006

4.7 Lors de son **réexamen de la fonction d'audit interne**, le Collège a refait le point sur une question ayant fait l'objet d'un audit précédemment. Il s'agissait d'évaluer les progrès accomplis dans les divers organismes de l'OTAN et d'actualiser les recommandations si nécessaire, compte tenu de l'évolution du rôle de la fonction d'audit interne ainsi que de l'environnement dans lequel elle s'inscrit. Le Collège a formulé des recommandations visant à harmoniser le mandat des différents services d'audit interne de l'OTAN ainsi que les normes qu'ils appliquent, et à renforcer la position et le rôle de ces services au sein des entités dont ils font partie. Le rapport a porté sur des questions concernant l'organisation des activités d'audit, notamment la planification à moyen terme et l'analyse des risques, sur la nécessité de respecter le principe d'indépendance par rapport aux activités faisant l'objet de la vérification, sur le perfectionnement des compétences professionnelles et sur l'étendue des vérifications internes en général (voir annexe B, paragraphe 33 pour plus de détails).

4.8 Le Collège a réalisé un audit rapide et ciblé du **mandat établi pour le réexamen fonctionnel du tableau des effectifs du temps de paix de la nouvelle structure de commandement de l'OTAN**. Il avait précédemment effectué une étude visant à déterminer la faisabilité d'un audit de performance concernant la réforme de la structure de commandement de l'OTAN de 2003. Il a toutefois constaté que toutes les mesures prévues dans le cadre de cette réforme étaient à l'arrêt et qu'un réexamen fondamental de la structure de commandement avait été annoncé en décembre 2005. Dans ces conditions, il a estimé qu'un examen rétrospectif présentait peu d'intérêt s'il n'était pas possible d'en tirer des enseignements pour le réexamen annoncé. Compte tenu des délais qui lui étaient impartis, le Collège a décidé de se concentrer sur le mandat établi pour le réexamen fonctionnel de 2003 et de présenter ses conclusions dans une lettre de recommandations. Il a indiqué en conclusion qu'une approche plus large de la réforme organisationnelle, allant au-delà des besoins en effectifs, une analyse

approfondie de la portée du réexamen et un processus de réforme et de réexamen intégrant à la fois des points de vue indépendants et les intérêts des parties concernées constituaient autant de facteurs susceptibles de contribuer à la réussite du réexamen futur de la structure de commandement de l'OTAN (voir annexe B, paragraphe 34 pour plus de détails).

CHAPITRE 5

QUESTIONS IMPORTANTES POUR LE COLLÈGE

NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC (IPSAS)

5.1 En juillet 2002, le Conseil de l'Atlantique Nord a adopté les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), y compris les concepts de comptabilité d'exercice et de continuité d'exploitation, en vue de leur application aux entités OTAN pour l'établissement de leurs états financiers à compter de l'exercice 2006. Le Groupe de travail ad hoc des contrôleurs des finances, assisté de son Groupe de travail sur les IPSAS, prépare la transition, sert d'enceinte pour les échanges de données entre les entités OTAN et veille à ce que les normes soient appliquées de manière cohérente. Le Collège participe à ces réunions en qualité d'observateur/conseiller et formule, sur une base ad hoc, des avis à l'intention des divers organismes de l'OTAN.

5.2 En décembre 2006, le Groupe de travail sur les IPSAS a publié le manuel OTAN d'application des IPSAS, qui contient les recommandations et les conclusions des groupes de travail et fournit des orientations pratiques sur la mise en œuvre des IPSAS. À la fin de 2006, la plupart des contrôleurs des finances étaient bien conscients de ce que l'on attendait de leurs organismes dans le cadre des IPSAS, même si plusieurs questions étaient encore à l'examen au moment de l'établissement du présent rapport (avril 2007), concernant notamment l'application de la méthode directe ou indirecte pour l'établissement du tableau des flux de trésorerie, les problèmes relatifs à l'évaluation des stocks et à la façon d'en rendre compte, le calcul des charges en fin d'exercice, les incompatibilités potentielles avec le Règlement financier de l'OTAN et la présentation du passif au titre des pensions et de l'assurance médicale dans les états financiers. D'autres propositions à l'étude portent sur l'organisation à l'OTAN d'une formation continue sur les IPSAS ainsi que sur la création d'un bureau central des IPSAS à l'OTAN. Elles témoignent du souci de continuité et d'harmonisation des pratiques qui anime les services financiers de l'OTAN.

5.3 Au sein du Collège, une équipe spécialisée assure le suivi de toutes les questions relatives aux IPSAS au niveau des groupes de travail, des organismes de l'OTAN et du personnel du Collège. Les IPSAS sont systématiquement inscrits à l'ordre du jour des réunions de travail qui se tiennent chaque mois. Les programmes du logiciel d'audit TeamMate comportent des questionnaires et des listes de contrôle permettant d'évaluer la conformité aux IPSAS. La session de formation à l'intention des auditeurs organisée en janvier 2007 a été le cadre de débats approfondis et d'échanges d'information avec les services financiers et comptables de la Commission européenne, qui ont introduit les IPSAS en 2005, ainsi qu'avec les services de la Cour des comptes européenne, qui ont vérifié les comptes de la Commission européenne en 2006. Le Collège entend suivre une approche cohérente pour la vérification des états financiers de l'OTAN relatifs à l'exercice 2006.

LA BONNE GOUVERNANCE À L'OTAN

5.4 Le Collège a poursuivi ses efforts en faveur d'une amélioration du compte rendu financier et de la transparence à l'OTAN. Il a effectué une étude préliminaire visant à déterminer comment les entités OTAN appliquent les éléments clés des « Directives pour la bonne gouvernance des organismes OTAN », adoptées par le Conseil le 20 septembre 2005 suite au réexamen des agences de l'OTAN. À l'occasion de cette étude ainsi que de son réexamen de la

fonction d'audit interne (voir annexe B, paragraphe 33), le Collège a notamment recommandé que l'application de ces directives ne soit pas limitée aux Organisations de production et de logistique de l'OTAN (OPLO), mais soit élargie à tous les organismes de l'OTAN.

5.5 Dans ce même contexte de bonne gouvernance, le Collège a demandé au début de 2005 que les hauts responsables des organismes OTAN se déclarent responsables de la fidélité de la présentation des états financiers ainsi que de la mise en place et de l'utilisation d'un système efficace de contrôle interne. C'est ce qu'ils font en établissant la lettre de déclaration et la déclaration sur le contrôle interne. En 2006, ces documents ont été fournis par la plupart des organismes OTAN, à l'exception de ceux qui supervisent des activités menées à l'échelle de l'OTAN qui font l'objet d'un partage de responsabilités (comme le régime de pensions), pour lesquelles il subsiste une incertitude quant à savoir qui doit fournir l'assurance requise. Le Collège travaille sur cette question avec les parties concernées ainsi que sur le calendrier à respecter pour l'établissement de ces déclarations. Il a également commencé à élaborer à l'intention de ses auditeurs des orientations sur la manière d'évaluer le contenu de la lettre de déclaration et de la déclaration sur le contrôle interne.

DÉLÉGATION DE POUVOIRS BUDGÉTAIRES À UN COMITÉ SUBORDONNÉ

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

5.7 Certaines propositions impliquant une modification majeure des principes budgétaires contenus dans le Règlement financier de l'OTAN, le Collège a estimé qu'elles nécessitaient un débat approfondi aux niveaux appropriés et ne pouvaient être présentées comme de simples modifications des mandats des comités concernés. Les amendements apportés par la suite aux projets de mandats ont permis de répondre à la plupart des préoccupations exprimées par le Collège, à l'exception de la question de la délégation au CBM, comité subordonné au SRB, des pouvoirs budgétaires auparavant dévolus au Conseil.

5.8 Le 13 février 2007, la Présidente du Collège a adressé au Conseil la lettre suivante :

« Jusqu'à présent, le Règlement financier de l'OTAN réserve le pouvoir d'approbation des budgets au Conseil ou à l'autorité de niveau équivalent dans les Organisations de production et de logistique de l'OTAN (OPLO). Le Collège serait très préoccupé si le Conseil venait à déléguer ce pouvoir au Comité du budget militaire et à remplacer son approbation du budget par l'approbation de plafonds de contributions pour l'exercice considéré, comme proposé dans les mandats.

Les pouvoirs budgétaires sont une prérogative de la plus haute autorité et ne sont en général pas délégués à un comité de niveau inférieur - c'est également pour cette raison que les rapports d'audit établis par le Collège sont adressés au Conseil.

Dans ce contexte, je souhaiterais me référer aux directives sur la bonne gouvernance, approuvées par le Conseil dans le cadre du réexamen des agences de l'OTAN. Ce texte confirme explicitement les pouvoirs et responsabilités de la plus haute autorité d'une organisation en matières budgétaires et financières (pour les OPLO, il s'agit du

Comité de direction). J'estime qu'il serait paradoxal que le Conseil n'applique pas à ses propres pratiques et procédures les principes de bonne gouvernance qu'il a lui-même imposés à d'autres organismes OTAN ».

5.9 Lorsqu'il a approuvé le C-M(2007)0010, le 14 février 2007, le Conseil a indiqué que ses prérogatives étaient sauvées puisqu'il lui appartenait de fixer, dans le cadre du plan de ressources à moyen terme, les plafonds de contributions et les chiffres prévisionnels. Il a également annoncé que les nouvelles dispositions seraient revues dans deux ans. Le Collège reste d'avis que les pouvoirs budgétaires sont une prérogative de la plus haute autorité de l'Organisation. Il a l'intention de revenir sur la question lorsque les dispositions actuellement en vigueur feront l'objet d'une évaluation.

PUBLICATION DES RAPPORTS DU COLLÈGE

5.10 La question de la publication des rapports du Collège dans l'optique d'une amélioration de la transparence et d'un meilleur compte rendu de son activité a déjà été soulevée à plusieurs reprises dans le cadre de l'examen du rapport d'activité du Collège par les institutions supérieures de contrôle des finances publiques (SAI) et par le Groupe consultatif des conseillers financiers (AGFC). Lors de la présentation du rapport d'activité 2005 à l'AGFC, le 22 septembre 2006, la Présidente du Collège a reconnu que l'accord du Conseil serait nécessaire et a estimé que la publication du rapport d'activité annuel constituerait un premier pas dans la bonne direction.

5.11 Il y a eu au sein de l'AGFC consensus sur l'utilité d'une publication du rapport annuel. Plusieurs pays ont proposé de donner aux organismes de l'OTAN la possibilité de commenter les résumés les concernant dans le rapport d'activité, notamment au niveau de la confidentialité et de la sensibilité des informations susceptibles d'être ainsi rendues publiques. De manière générale, les réactions ont été positives. À sa réunion du 21 février 2007, le Conseil a souscrit à la recommandation de l'AGFC visant à rendre accessibles au public les rapports d'activité du Collège, et ce à compter de l'exercice 2005. L'Internet constitue un outil de diffusion accessible et efficace. Le Collège se renseigne actuellement sur la manière dont les informations relatives à sa structure organisationnelle et à ses rapports annuels pourraient être intégrées de manière optimale au site web de l'OTAN.

CHAPITRE 6

QUESTIONS CONCERNANT LE COLLÈGE

PERSONNEL

6.1 Avec six commissaires en exercice, le Collège a été au complet en 2006 : le Danemark, les Pays-Bas, la Turquie et les États-Unis y ont été représentés pendant toute l'année, tandis que la France et la Pologne ont fait leur entrée au départ de la Norvège et du Royaume-Uni, respectivement le 6 janvier et le 31 juillet 2006.

6.2 En 2006, le Conseil a approuvé la création de deux postes d'auditeur, faisant ainsi passer l'effectif autorisé à 21 postes d'auditeurs, soit un auditeur principal, deux premiers auditeurs et 18 auditeurs. Au cours de l'année 2006, trois auditeurs ont rejoint les effectifs du Collège tandis que deux autres ont quitté ses rangs. Les postes vacants devraient être pourvus à la fin du printemps 2007. Lors de ses recrutements, le Collège veille autant que possible à l'équilibre géographique et à la parité hommes-femmes. À la fin de 2006, il y avait trois femmes parmi les vingt auditeurs en poste, et une parmi les six membres du Collège. Les pays représentés étaient au nombre de treize.

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

RÉEXAMEN DES PRATIQUES D'AUDIT DU COLLÈGE

6.4 En 2003 et en 2004, le Collège a procédé au réexamen de ses pratiques en matière d'audit d'organismes. Des recommandations ont été formulées dans quatre domaines : structure de gestion, planification et affectation des ressources, équilibre entre audits financiers et audits de performance, et communication avec les parties concernées. Les résultats de ce réexamen ont été communiqués aux SAI, aux parties concernées au sein de l'OTAN et au personnel du Collège. En 2006, le Collège a mis en œuvre les dernières des vingt-trois recommandations et a procédé à un réexamen interne de ses pratiques concernant les audits du NSIP. Le Groupe de travail a achevé son rapport, et ses conclusions et recommandations ont été présentées au Collège pour examen et suite à donner.

PERFORMANCE EN 2006 - LE COLLÈGE EN TANT QU'ORGANISME MODÈLE DE VÉRIFICATION

6.5 Le quatrième but énoncé dans le plan stratégique du Collège pour 2005-2009 vise à faire de ce dernier un organisme modèle de vérification sur le plan international. Le degré de réussite s'évalue en fonction du niveau de satisfaction du personnel par rapport à son environnement de travail. En 2005, une enquête a été menée afin d'obtenir une base de référence à cet effet. Elle a montré la nécessité d'améliorer la communication, le retour d'information et la formation. Il ressort de l'enquête menée en 2006 que la situation s'est globalement améliorée, mais qu'il reste du travail à accomplir : pour le *retour d'information*, le taux de satisfaction est passé de 42% à 71% (cible : 60%) ; pour la *formation*, il est passé de 50% à 58% (cible : 75%) ; pour la *communication* entre les membres du Collège et les auditeurs, il est passé de 65% à 70% (cible : 80%) ; et pour la *communication* entre les membres du Collège et ses services de soutien, il est passé de 11% à 75% (cible : 50%).

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT

6.6 Conformément aux normes de vérification de l'INTOSAI et de l'IFAC, qu'il a adoptées, le Collège veille à ce que son personnel de vérification et son personnel administratif reçoivent une formation pratique appropriée. Le plan de formation stratégique pour 2004-2007 souligne l'importance de la formation continue. Il prévoit une moyenne de deux semaines de formation par auditeur (une semaine de formation en groupe et une semaine de formation individuelle). Il s'appuie également sur une analyse détaillée des besoins de chaque agent en matière de formation, besoins qui sont désormais actualisés chaque année sous la rubrique « objectifs de perfectionnement individuel » du système de gestion des performances de l'OTAN.

6.7 En 2006, chaque auditeur a bénéficié en moyenne d'une dizaine de jours de formation. Dans le cadre de la formation annuelle en groupe, qui a eu lieu en janvier, les travaux ont porté sur les IPSAS et la comptabilité d'exercice, et des ateliers intensifs consacrés au logiciel TeamMate ont été organisés, avec évaluation des audits pilotes de 2005, des formations et des exercices pratiques. Il a également été question du système OTAN de gestion des documents et du NSIP. Des membres du Collège et des auditeurs ont participé à une séance d'information sur l'approche adoptée par la Cour des comptes européenne en matière d'audits de performance, à une conférence organisée par le Parlement européen sur la modernisation de la comptabilité dans le secteur public, ainsi qu'à des séminaires et à des formations organisés par les organismes professionnels auxquels ils sont affiliés ou par des établissements de formation spécialisés.

TEAMMATE ET L'APPROCHE DE L'AUDIT FONDÉE SUR L'ÉVALUATION DES RISQUES

6.8 En 2004, le Collège s'est doté du logiciel TeamMate pour la réalisation de ses audits. Parallèlement à l'adaptation du logiciel à ses méthodes de travail, le Collège a formalisé l'évaluation des risques, qui n'était qu'implicite dans l'approche précédente. Le logiciel ayant été testé avec succès dans le cadre de deux audits pilotes menés en 2005, le Collège l'a mis en application de manière graduelle, débutant par la conversion, en 2006, des programmes d'audit actuellement utilisés par les organismes en vue de la pleine application de la méthode fondée sur l'évaluation des risques, suivie de l'adaptation aux audits de performance et aux audits relatifs au NSIP en 2007.

AFFECTATION DES RESSOURCES

6.9 Le tableau 2 présente l'utilisation des ressources du Collège en 2006 et en 2005.

TABLEAU 6.1
AFFECTATION DES RESSOURCES
EN ANNÉES-PERSONNE POUR 2006 ET 2005

	Chiffres effectifs pour 2006	Chiffres effectifs pour 2005
Audits financiers du NSIP	2,5	2,3
Audits financiers d'organismes	9,8	9,1
Études/audits de performance	3,7	3,7
Formation	0,9	1,0
Administration ⁽¹⁾	0,8	0,9
Soutien du Collège ⁽²⁾	2,0	1,0
Sous-total	19,7	18,0
<i>Postes vacants</i>	1,3	1,0
Total des effectifs	21,0	19,0

¹ Le poste « Administration » englobe des tâches telles que la préparation des déplacements, le traitement des questions de personnel, l'établissement des comptes rendus de la direction, la gestion des performances et d'autres activités qui ne peuvent être rattachées à un audit précis.

² Le poste « Soutien du Collège » couvre la préparation du rapport d'activité du Collège, du rapport annuel sur le NSIP et du plan stratégique, la présence aux réunions du Collège et aux réunions des comités de l'OTAN (1,1 année-personne) ainsi que les congés de maladie et de maternité (0,9 année-personne).

COÛT DIRECT DES AUDITS

6.10 Le tableau 3 présente l'affectation des ressources du Collège et leur coût en 2006.

**TABLEAU 6.2
COÛT DIRECT DES AUDITS EN 2006**

Activité	Temps alloué (jours-personne)	Coût direct des audits (en MEUR)
Audits financiers d'organismes	2 094	1,6
Audits financiers du NSIP	522	0,4
Études + audits de performance	793	0,5
Autre (formation, soutien du Collège)	793	0,5
Total	4 202	3,0

6.11 Le tableau en annexe D présente en détail les montants vérifiés, les ressources allouées et le coût des audits. Ces informations sur l'ampleur et le coût des audits du Collège ont été compilées à partir de différentes sources, notamment le système d'enregistrement des temps de travail du Collège et les données financières sur les rémunérations et les déplacements fournies par le service du personnel et les services comptables du SI. Il importe de noter que le coût de l'audit pour l'OTAN (3 MEUR) représente, en termes purement monétaires, environ un tiers du montant net revenant à l'OTAN suite aux audits du NSIP. Indépendamment de l'amélioration des procédures et de l'assurance obtenue quant à la fiabilité des états financiers des organismes, les audits de projets du NSIP effectués par le Collège en 2006 ont généré plus de 10 MEUR d'ajustements nets en faveur de l'OTAN.

RÉUNION ANNUELLE AVEC LES ORGANISMES NATIONAUX DE VÉRIFICATION

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

6.13 La seizième réunion consacrée à l'examen du rapport d'activité (2005) du Collège a eu lieu le 11 mai 2006 sous la présidence du Royaume-Uni. Des représentants de vingt-quatre pays ont pris part à la réunion, à laquelle ont également assisté le Président de l'AGFC et plusieurs représentants nationaux auprès de ce Groupe.

6.14 Le 21 février 2007, le Collège a soumis son rapport d'activité 2005 au Conseil. Sa Présidente a présenté le rapport et récapitulé les principales réalisations du Collège. Elle a insisté sur le fait que le Collège s'efforçait de clôturer d'anciens projets NSIP (antérieurs à 1994) et a rappelé que tous les organismes OTAN étaient censés établir leurs états financiers pour l'exercice 2006 en appliquant les IPSAS. Elle a demandé aux pays d'appuyer fermement la recommandation de publication du rapport d'activité annuel du Collège dans l'optique d'une amélioration de la transparence et du compte rendu financier à l'OTAN. Les Représentants permanents se sont dits très satisfaits du travail du Collège. Ils ont approuvé la publication du rapport annuel du Collège.

6.15 Le rapport de l'AGFC au Conseil sur le rapport 2005 du Collège (C-M(2007)0009) et la note sur la suite donnée figurent en annexe F.

COOPÉRATION INTERNATIONALE

6.16 Conformément à l'article 14 de sa charte, le Collège a poursuivi sa collaboration avec les organismes de vérification nationaux. En 2006, des représentants du Collège ont participé à un séminaire au Danemark avec des utilisateurs du logiciel TeamMate dans les SAI. De hauts fonctionnaires du General Accounting Office (États-Unis), du National Audit Office (Royaume-Uni), et de l'Algemene Rekenkamer (Pays-Bas) ont rencontré des membres du Collège pour discuter de questions d'audit d'intérêt commun.

6.17 Le Collège a rencontré des représentants et des directeurs d'organismes OTAN pour les informer de son mandat, de ses activités et de ses préoccupations. Il a dirigé des ateliers NSIP dans cinq des sept pays qui sont devenus membres de l'OTAN en 2004 et il a réalisé ses premiers audits du NSIP dans ces pays, suite à quoi cinq COFFA ont été établis. Le Collège a également tenu des séances d'information à l'intention des représentants des autorités nationales effectuant un stage au sein des services responsables du NSIP. Des représentants du Collège ont contribué à une réunion en réseau des chefs des services d'audit interne d'organisations internationales européennes.

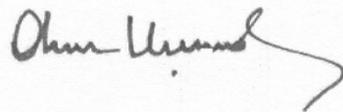
6.18 En prenant part aux activités décrites ci-dessus, le Collège s'efforce de se tenir au courant des grandes orientations que suit le milieu professionnel. Il estime qu'il est important pour lui d'avoir des contacts et des échanges professionnels avec d'autres organismes de vérification afin de pouvoir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

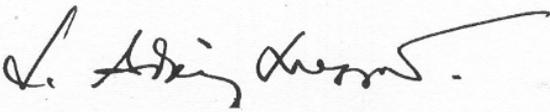
Approuvé par le Collège le 23 avril 2007 :

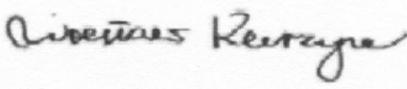

Présidente Susan S. Westin (États-Unis)


Membre du Collège Kai Nybo Nielsen (Danemark)


Membre du Collège Hans De Groot (Pays-Bas)


Membre du Collège Okan Ucanok (Turquie)


Membre du Collège Hervé-Adrien Metzger (France)


Membre du Collège Wieslaw Kurzyca (Pologne)

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

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

Objet	Exercice budgétaire	Référence et date du document
COMMANDEMENTS		
1. ACO	2004	IBA-AR(2006)25, du 29.09.06 C-M(2006)0111
2. CAOC 1	2002-2004	IBA-AR(2006)14, du 29.09.06
3. CAOC 2 (détachement 2) et CAOC 4	2003-2005	IBA-AR(2006)12, du 29.09.06
4. Secretariat du BFWG pour les CAOC et Administration financière de la Région Nord	2003-2005	IBA-AR(2006)13, du 24.11.06
5. CAOC de la Région Sud et Administration financière	2002-2004	IBA-AR(2005)19, du 24.02.06
6. JAPCC	2005	IBA-AR(2006)15, du 08.09.06
7. NRDC Espagne	2003-2005	IBA-AR(2006)23, du 08.09.06
8. RFAS	2001-2005	IBA-AR(2006)3, du 27.10.06
OPLO		
9. NAMSO	2005	IBA-AR(2006)22, du 08.09.06 C-M(2007)0002
10. NETMA	2005	IBA-AR(2006)30, du 15.12.06 C-M(2007)0007
11. NAPMO	2005	IBA-AR(2006)21, du 08.09.06 C-M(2007)0011
12. CEPMO	2004	IBA-AR(2006)06, du 22.05.06 C-M(2006)0092
13. NC3A	2004	IBA-AR(2006)02, du 24.02.06 C-M(2006)0063
14. NACMO	2005	IBA-AR(2006)33, du 15.12.06
15. NAMEADSMO	2005	IBA-AR(2006)9, du 14.07.06 C-M(2007)0001

Objet	Exercice budgétaire	Référence et date du document
16. OPLOH	2004	IBA-AR(2005)37, du 24.02.06 C-M(2006)0100
17. OPLOH	2005	IBA-AR(2006)28, du 15.12.06
18. BICES	2005	IBA-AR(2006)16, du 29.09.06 C-M(2006)0134
19. RTO	2005	IBA-AR(2006)10, du 14.07.06 C-M(2006)0083
ORGANISMES CIVILS, MILITAIRES ET AUTRES		
20. Groupe de budgets de l'EMI	2005	IBA-AR(2006)08, du 30.06.06
21. MSIAC	2005	IBA-AR(2006)18, du 29.09.06
22. NDC	2005	IBA-AR(2006)11, du 24.09.06 C-M(2006)0099
23. Caisse de prévoyance de l'OTAN	2004	IBA-AR(2005)42, du 31.03.06
24. FCMR	2004	IBA-AR(2006)01, du 31.03.06 C-M(2006)0079
25. FCMR	2005	IBA-AR(2006)26, du 27.10.06 C-M(2007)0003
26. NSIP	2003	IBA-AR(2005)25, du 24.02.06 C-M(2006)0027
27. NSIP	2004	IBA-AR(2006)0019, du 29.09.06 C-M(2006)0105
28. Indemnités de représentation	2005	IBA-AR(2006)20, du 29.09.06
29. École internationale de l'AFNORTH	2002-2004	IBA-AR(2005)41, du 31.03.06
30. École internationale de l'AFNORTH	2005	IBA-AR(2005)41, du 31.03.06
31. NAMFI	2005	IBA-AR(2006)29, du 15.12.06
32. Assemblée parlementaire de l'OTAN	2005	IBA-AR(2006)05, du 22.05.06

Objet	Exercice budgétaire	Référence et date du document
AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES SPÉCIALES		
33. Examen de la fonction d'audit interne		IBA-AR(2006)04, du 29.05.06
34. Nouvelle structure de commandement (Lettre de recommandations)		IBA-AML(2006)04

**PRINCIPALES CONSTATATIONS FORMULÉES
DANS LES RAPPORTS D'AUDIT D'ORGANISMES**

TABLE DES MATIÈRES

RÉSULTATS DES AUDITS DE COMMANDEMENTS		Page
1.	ACO 2004	3
2.	CAOC 1 2002-2003-2004	4
3.	CAOC 2 (détachement 2) et CAOC 4 2003-2004-2005	4
4.	Secrétariat du BFWG pour les CAOC et Administration financière de la Région Nord 2003-2004-2005	5
5.	CAOC de la Région Sud et Administration financière de la Région Sud 2002-2003-2004	5
6.	JAPCC 2005	6
7.	NRDC Espagne 2003-2004-2005	7
8.	RFAS 2001-2002-2003-2004 et clôture 2005	7
RÉSULTATS DES AUDITS D'ORGANISATIONS DE PRODUCTION ET DE LOGISTIQUE DE L'OTAN		
9.	NAMSO 2005	9
10.	NETMA/NAMMO/NEFMO 2005	10
11.	NAPMO 2005	11
12.	CEPMO 2004	12
13.	NC3A 2004	13
14.	NACMO 2005	14
15.	NAMEADSMO 2005	14
16.	OPLOH 2004	15
17.	OPLOH 2005	15
18.	BICES 2005	16
19.	RTO 2005	17
RÉSULTATS DES AUDITS D'ORGANISMES CIVILS, MILITAIRES ET AUTRES		
20.	Groupe de budgets de l'EMI 2005	18
21.	MSIAC 2005	18
22.	NDC 2005	19
23.	Caisse de prévoyance 2004	19
24.	FCMR 2004	20
25.	FCMR 2005	20
26.	NSIP 2003	21
27.	NSIP 2004	21
28.	Indemnités de représentation 2005	22
29.	École internationale de l'AFNORTH 2002-2003-2004	23
30.	École internationale de l'AFNORTH 2005	23
31.	NAMFI 2005	24
32.	Assemblée parlementaire de l'OTAN 2004	25
AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES SPÉCIALES		
33.	Réexamen de la fonction d'audit interne	26
34.	Lettre de recommandations concernant le mandat relatif au réexamen fonctionnel du tableau des effectifs du temps de paix de la nouvelle structure de commandement de l'OTAN	27

INTRODUCTION

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

RÉSULTATS DES AUDITS DE COMMANDEMENTS

1. Commandement allié Opérations (ACO) - 2004

Introduction

En 2003, la structure de commandement de l'OTAN a été réorganisée en un Commandement allié Opérations (ACO) et un Commandement allié Transformation (ACT). Plutôt que d'être réparties entre les grands commandements de l'OTAN sur une base géographique, les tâches ont été réparties sur une base fonctionnelle. L'ACO, qui a succédé au CAE, regroupe tous les commandements OTAN en Europe ainsi que les éléments opérationnels autrefois subordonnés au Commandant suprême allié de l'Atlantique (SACLANT). Il s'occupe également du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAEW&CS). L'ACT dirige la transformation des structures et capacités militaires de l'OTAN en vue de l'amélioration de l'efficacité militaire de l'Alliance. En 2004, les engagements se sont établis à 860,9 millions d'euros (MEUR). Les paiements effectifs se sont quant à eux établis à 639,9 MEUR.

Points principaux

En mai 2006, l'ACO a publié une version rectifiée de ses états financiers de 2004 afin de corriger d'importantes erreurs, soit déjà apparentes dans les états financiers initialement publiés, en mai 2005, soit mises au jour par le Collège à l'occasion de l'audit de ces états financiers.

L'opinion du Collège sur les états financiers 2004 rectifiés a été assortie d'une réserve (par comparaison, l'opinion sur les comptes de 2003 avait été assortie de trois réserves distinctes). Cette réserve a été motivée par une limitation de l'étendue de la vérification de l'ensemble des opérations financières du QG du JFC Brunssum, dont bon nombre sont en relation directe avec les responsabilités comptables du QG à l'égard de la mission de la FIAS menée en Afghanistan sous la direction de l'OTAN et ont été marquées par d'importantes erreurs et faiblesses en matière de contrôle. Par exemple, on ne sait pas exactement à qui incombe la responsabilité de la comptabilité et du contrôle interne pour la FIAS, les éléments fournis à l'appui des reports d'engagements ne sont pas probants et des faiblesses ont été constatées dans la gestion des

contrats et des achats, les dépenses à prendre en charge par les pays ne font pas l'objet de contrôles suffisants, les comptes de caisse de la FIAS ne font pas l'objet de rapprochements appropriés, et une dépense de la FIAS représentant 0,5 MEUR a été comptabilisée deux fois. Le Commandement a par ailleurs effectué un paiement de 8,6 MEUR sans que soit appliquée une quelconque procédure de vérification et les liquidités détenues en fin d'exercice étaient trop importantes.

En juin 2006, le Collège avait déjà informé le CBM de ces constatations ainsi que des problèmes de contrôle interne, au moment où le Comité devait prendre d'importantes décisions budgétaires sur les opérations de la FIAS (rapport spécial IBA-A(2006)1009). Suite à la publication de ce rapport spécial, les contrôleurs des finances de l'ACO et du QG du JFC Brunssum ont reconnu l'existence de ces problèmes et ont préparé un plan d'action visant à réinstaurer un système de contrôle interne efficace. Il faudra un certain temps pour mettre en place ces améliorations.

D'autres observations ont trait à la façon dont l'ACO rend compte des opérations en devises, dont il ressort qu'une révision de la méthode de calcul appliquée par le NAFS pourrait s'avérer nécessaire ; à la signature, en l'absence de couverture budgétaire suffisante ou d'une autorisation de programme approuvée par le CBM, d'un contrat à long terme de 6,7 MEUR en vue de l'obtention d'un soutien informatique pour la SFOR ; au rapprochement insuffisant d'une dette de 42,4 MEUR à l'égard du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP), sur différents sites de l'ACO ainsi qu'au niveau consolidé ; à la répartition incorrecte du résultat de fin d'exercice dans l'état de la performance financière d'un élément de l'ACO et de l'ACT ; à l'inclusion des opérations relatives à la NCSA, un organisme distinct, dans les états financiers de l'ACO ; à l'inadéquation du contrôle exercé sur la configuration du NAFS, qui entraîne des différences de paramétrages entre les différents sites ; à l'affectation du personnel chargé de l'audit interne à l'établissement des états financiers et au fait qu'il est ainsi détourné de ses activités d'audit interne ; et à l'absence de séparation entre les fonctions budgétaires et comptables au QG de l'OTAN de Sarajevo quand le poste de contrôleur des finances était vacant.

- 2. Centre d'opérations aériennes combinées 1 (CAOC 1) - 2002-2003-2004**
- 3. Centres d'opérations aériennes combinées 2 (détachement 2) et 4 (CAOC 2, détachement 2, et CAOC 4) - 2003-2004-2005**
- 4. Secrétariat du Groupe de travail budget et finances des centres d'opérations aériennes combinées et Administration financière de la Région Nord (Secrétariat du BFWG des CAOC et NRFA) - 2003-2004-2005**
- 5. Centres d'opérations aériennes combinées de la Région Sud et Administration financière de la Région Sud (CAOC SR et SRFA) - 2002-2003-2004**

Introduction

Les onze centres d'opérations aériennes combinées (CAOC) ont été créés pour soutenir les opérations aériennes de l'OTAN. Ils sont financés et dotés en personnel à l'échelon multinational sauf en cas de déploiement pour des opérations de l'OTAN. Les contrôleurs des finances du QG du JFC Naples et du QG du CC-Air de Ramstein assurent le soutien administratif financier des CAOC. Le Secrétariat des CAOC et les deux unités de soutien ont leurs propres budgets, et ils établissent des états financiers distincts. Compte tenu de la petite taille des CAOC et de leurs dispositifs de soutien en termes de budget ainsi que du risque

relativement peu élevé qu'ils présentent, la vérification de leurs comptes n'a pas lieu tous les ans.

Le CAOC 1 est implanté à Finderup (Danemark) et dispose d'un effectif du temps de paix de 66 personnes. En 2002, 2003 et 2004, il a fait état de dépenses annuelles de 0,6 MEUR.

Les CAOC 2 (détachement 2) et 4 sont implantés en Allemagne, respectivement à Kalkar, Ramstein et Messtetten. Les dépenses annuelles pour les exercices considérés se sont établies à quelque 0,7 MEUR pour le CAOC 2 (détachement 2) et 0,4 MEUR pour le CAOC 4.

Les CAOC de la Région Sud sont les CAOC 5, 6, 7, 8 et 10, et ils sont implantés en Italie, en Turquie, en Grèce, en Espagne et au Portugal. L'Administrateur financier de la Région Sud, basé au QG régional des Forces alliées du Sud Europe (RHQ AFSOUTH), à Naples (Italie), assure le soutien administratif et la comptabilité de l'ensemble des CAOC de la Région Sud. Le montant total des dépenses des CAOC de la Région Sud s'est établi à 2,6 MEUR en 2004, 3,0 MEUR en 2003 et 3,3 MEUR en 2002.

Les dépenses annuelles du Secrétariat des CAOC et de l'Administration financière de la Région Nord s'élèvent à quelque 0,1 MEUR chacun.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers rectifiés du CAOC 1 pour les exercices 2002, 2003 et 2004. Le Collège ayant recommandé que les états financiers soient amendés de manière à inclure un bilan, les états financiers ont été rectifiés et republiés à l'intention des pays. Le Collège avait également recommandé au Commandement de procéder au rapprochement des comptes des états financiers avec les registres comptables. Le CAOC 1 a donc effectué les rapprochements souhaités. Le Collège a également formulé un certain nombre d'observations mineures dans un courrier séparé adressé à la Direction du CAOC 1.

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du CAOC 2, Détachement 2, et du CAOC 4 pour les exercices 2003, 2004 et 2005. Dans un courrier séparé adressé à la Direction, il a formulé un certain nombre d'observations sur des questions mineures qui ne nécessitaient pas l'intervention du comité responsable.

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du Secrétariat du BFWG pour les CAOC et de l'Administration financière de la Région Nord pour les exercices 2003, 2004 et 2005. Le Collège a également recommandé à l'Administration financière de la Région Nord de terminer rapidement son analyse du solde des « contributions cumulées » et de reverser l'excédent aux pays.

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers des CAOC 5, 6, 7, 8 et 10 et de l'Administration financière de la Région Sud pour les exercices 2002, 2003 et 2004. Le Collège a noté que l'Administrateur financier de la Région Sud avait adopté une nouvelle présentation pour les états financiers des CAOC de la Région Sud à partir de 2004. Il a recommandé que cette nouvelle présentation soit soumise pour approbation au Groupe de travail budget et finances des CAOC. Dans un courrier séparé adressé à la Direction, le Collège a également formulé un certain nombre d'observations sur des questions mineures concernant la présentation des états financiers.

6. Centre de compétences en matière de puissance aérienne interarmées (JAPCC) - 2005

Introduction

Le Centre de compétences en matière de puissance aérienne interarmées (JAPCC) est un commandement à financement multinational responsable des questions en rapport avec la transformation de la puissance aérienne interarmées au niveau stratégique. Devenu opérationnel en janvier 2005, il peut être amené à soutenir des pays « parrains » ainsi que des clients OTAN. Le mémorandum d'entente a été signé par seize pays OTAN « parrains » ainsi que par le Commandant suprême allié Transformation. Le JAPCC est implanté à Kalkar (Allemagne) et ses dépenses se sont établies à 0,7 MEUR en 2005.

Points principaux

Le Collège a formulé une opinion sans réserve sur les états financiers rectifiés du JAPCC pour 2005. Le Collège ayant recommandé que les états financiers soient amendés de manière à inclure un bilan, les états financiers ont été rectifiés et republiés à l'intention des pays. Le Collège a également noté qu'un engagement de 34 000 EUR avait été reporté sur 2006 en l'absence de toute obligation juridique et il a recommandé que le règlement financier soit respecté. Il a également transmis à la Direction une lettre contenant une série d'observations portant sur des questions mineures qui ne nécessitaient pas l'intervention du comité responsable du JAPCC.

7. Corps de déploiement rapide de l'OTAN - Espagne (NRDC-SP) - 2003-2004-2005

Introduction

Le QG du NRDC-SP est un commandement multinational responsable de la création et de l'entretien d'une capacité de déploiement rapide à l'appui d'opérations approuvées par le Conseil en vue de la conduite d'opérations défensives, offensives, de soutien de la paix, d'aide humanitaire et autres sur l'ensemble du territoire de l'OTAN. Implanté à Valence, il fait partie de la Structure de forces de l'OTAN sous l'autorité du Grand Quartier général des puissances alliées en Europe (SHAPE). Le NRDC-SP a été créé en 2002 (décision du Conseil PO(2002)140), et le mémorandum d'entente relatif à la dotation en effectif, au financement et à l'administration du QG du NRDC-SP a été signé en septembre 2002 par onze pays membres de l'OTAN, le SHAPE et le SACLANT. Deux autres pays membres de l'OTAN s'y sont associés en 2005. En 2003, 2004 et 2005, les dépenses annuelles du NRDC-SP se sont établies à 1,1 MEUR.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers rectifiés du NRDC-SP pour les exercices 2003, 2004 et 2005. Lors de la rectification, il a été tenu compte d'une observation qui concernait la présentation et le contenu des états financiers du NRDC-SP pour chacun des exercices ayant fait l'objet de l'audit.

8. État-major des forces aériennes de réaction (RFAS) - 2001-2002-2003-2004 et clôture 2005

Introduction

L'objectif du QG à financement multinational du RFAS était de mettre au point dans le détail les concepts de déploiement, de soutien et de redéploiement des unités (aériennes) des forces de réaction et d'en assurer la planification et la coordination à l'appui de besoins imprévus à l'échelle régionale, tels que définis par le Commandant suprême des forces alliées en Europe (SACEUR). Les dispositions relatives au financement, aux effectifs, à l'équipement et à l'infrastructure ainsi qu'au soutien administratif et logistique du RFAS figuraient dans un mémorandum d'entente (MOU). Le RFAS était implanté à Kalkar (Allemagne) et ses dépenses annuelles se sont établies à 1 MEUR en 2002, 2003 et 2004, et à 0,7 MEUR en 2005. Le mémorandum d'entente relatif au RFAS a pris fin, et toutes les activités du RFAS ont cessé à compter de l'activation officielle du Centre de compétences en matière de puissance aérienne interarmées, le 1^{er} janvier 2005.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du RFAS pour les exercices 2001, 2002, 2003 et 2004 et sur la clôture des comptes du RFAS en 2005. Il n'a formulé aucune observation.

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

9. Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement (NAMSO) - 2005

Introduction

L'Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement (NAMSO) et son organe d'exécution, l'Agence OTAN d'entretien et d'approvisionnement (NAMSA), ont pour mission de fournir des services de soutien logistique à l'OTAN ou à ses pays membres, individuellement ou collectivement. Cette mission consiste à optimiser, en temps de paix comme en temps de guerre, l'efficacité du soutien logistique des forces armées des pays de l'OTAN et à réduire les dépenses au minimum. En 2005, l'Agence a assuré le soutien de 21 associations de système d'arme, contribué à six conférences de soutien et fourni des prestations dans le cadre de plusieurs contrats de vente et d'autres dispositions de partenariat ou de souscription. Il y a trois sites principaux pour les activités de la NAMSA : Capellen (Luxembourg) pour la plus grande partie du stockage et des travaux de maintenance, Rueil-Malmaison (France) pour l'Administration logistique HAWK et Taranto (Italie) pour le Centre d'exploitation Sud. Quelque 970 personnes font partie du personnel permanent. En 2005, les dépenses se sont élevées à 680 MEUR.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de la NAMSA. Il a également émis une opinion sans réserve sur la répartition des dépenses administratives de la NAMSA imputées sur les programmes financés via le Comité du budget militaire (CBM). L'audit de cette opération de répartition des dépenses est une tâche exécutée à la demande spécifique du CBM.

Dans de précédents rapports, le Collège avait décrit les problèmes de contrôle interne majeurs rencontrés par l'Agence à la suite de l'installation de son nouveau système informatique ainsi que l'exercice de nettoyage entrepris par l'Agence en 2001 pour mettre au jour et corriger dans divers domaines comptables les soldes douteux résultant d'une accumulation d'écritures erronées lors de la mise en service d'une première version de ce système informatique. La NAMSA a terminé ce nettoyage en 2005.

Le Collège a recommandé à la NAMSA :

- de recenser les différences existant entre la valeur comptable et la valeur déclarée des stocks, et si nécessaire, de constater ces différences dans l'état de la performance financière. Par exemple, les stocks distribués gratuitement aux pays devraient être valorisés comme tels et reconnus en tant que dépenses ;
- afin de permettre une meilleure concordance des recettes et des dépenses relatives aux activités individualisées, il faudrait ajouter au montant des ventes non facturées une estimation des recettes correspondant aux charges estimées.

10. Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien en phase d'exploitation d'un avion de combat polyvalent (NAMMO), Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen (NEFMO) et Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du TORNADO (NETMA) - 2005

Introduction

La NAMMO et la NEFMO sont les organisations chargées du développement, de la production et du soutien opérationnel des programmes Tornado et ACE 2000. Il s'agit là des deux plus vastes programmes de l'OTAN. L'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni participent au programme Tornado. L'Espagne vient s'ajouter à ces trois pays pour le programme ACE. Les pays participants sont représentés dans un Comité directeur conjoint, qui supervise les deux programmes, et dans un Comité de direction propre à chaque organisation. La NETMA, implantée à Munich, soutient les deux programmes. En 2005, elle avait un effectif autorisé de 305 personnes. En 2005, le montant total des dépenses pour l'Agence et les deux programmes s'est établi à 5 966 MEUR, dont 43 MEUR sur le budget administratif, 766 MEUR (équivalent) sur le budget opérationnel de la NAMMO et 5 157 MEUR (équivalent) sur le budget opérationnel de la NEFMO.

Points principaux

Le Collège a exprimé une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de la NAMMO, de la NEFMO et de la NETMA.

Le Collège a également noté que le montant des factures non payées indiqué dans les états financiers de la NAMMO (0,1 million de GBP) à l'égard d'un pays ne correspondait pas au chiffre fourni à ce pays dans d'autres documents (3,2 millions de GBP). Il a également fait observer que le chiffre du budget de la NAMMO figurant dans les états financiers pour un autre pays était sous-évalué de 2,4 MEUR, et il a recommandé la publication d'un rectificatif aux états financiers. Le Collège a également relevé des faiblesses au niveau du contrôle interne au service des traitements de la NETMA et il a recommandé l'instauration de procédures visant à faire en sorte que le processus de génération des données ne soit pas aux mains d'une seule et unique personne à la section des ressources humaines. Le Collège a également recommandé à l'Agence d'indiquer dans une note explicative à joindre aux états financiers annuels les dispositions de financement et les montants versés pour le remplacement du système.

11. Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMO) - 2005

Introduction

La NAPMO est chargée d'assurer la direction, la coordination et l'exécution du programme d'acquisition coordonnée du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAEW&CS). La NAPMA supervise l'exécution du programme pour la NAPMO. Le *System Program Office* (SPO) aux États-Unis gère au nom de la NAPMA le contrat principal passé avec Boeing. La NAPMA dispose d'un effectif du temps de paix de 135 personnes. Son siège se trouve à Brunssum (Pays-Bas). En 2005, les dépenses de la NAPMA se sont établies à l'équivalent de 247 millions de dollars (aux taux de change d'août 2007), soit 206 MEUR aux taux de la fin 2005.

Points principaux

Selon l'annexe III de la charte de la NAPMO, « la compétence du Collège ne s'étend pas à la vérification comptable des registres internes des États membres ». Cette limitation statutaire restreint le nombre d'éléments susceptibles d'étayer la valeur des travaux effectués par le principal titulaire de marché, Boeing, dont le contrat veut qu'il rende compte directement au US SPO plutôt qu'à la NAPMA. La valeur des travaux notifiée par Boeing pour 2005 est de 110 millions de dollars, soit 45% environ des dépenses de la NAPMA. Étant entendu qu'il a été limité dans ses travaux en raison de cette restriction statutaire, le Collège a estimé dans son opinion que les états financiers de la NAPMA étaient présentés de manière fidèle et que les opérations qu'ils retracent sont, à tous égards, significatifs, conformes aux autorisations budgétaires et à la réglementation applicable.

Le Collège a relevé que l'Agence publiait des appels de contributions d'un montant supérieur aux besoins, fournissait des informations incohérentes sur le chiffre global des besoins en liquidités de la NAPMA et n'indiquait pas dans quelle mesure l'appel devait être considéré comme une avance. Le Collège a recommandé à la NAPMA :

- de se conformer à son règlement financier et d'organiser ses appels de contributions de manière à limiter les liquidités au minimum requis pour pouvoir faire face aux dépenses prévues ;
- d'envoyer à tous les pays les mêmes appels de contributions, sans adapter le chiffre global des besoins en liquidités aux préférences de chacun des pays ;
- de veiller à ce que les courriers appelant au versement des contributions indiquent de manière explicite quels montants seront considérés comme des avances.

Au stade de la validation des faits, la NAPMA a reconnu être consciente des différences qui existent entre ce qui est fait dans la pratique et ce que prévoit le règlement financier, et elle a annoncé qu'elle soumettrait à l'approbation des pays les modifications à apporter à son règlement financier afin qu'il corresponde aux pratiques en vigueur approuvées par les pays.

12. Organisation de gestion des oléoducs en Centre-Europe (CEPMO) - 2004

Introduction

La CEPMO a pour tâche de gérer le transport, le stockage et la distribution de produits pétroliers dans la région Centre-Europe pour des clients militaires et non militaires. À cet effet, elle exploite et entretient le Réseau Centre-Europe des pipelines (CEPS), qui comprend des oléoducs, des stations de pompage, des points d'entrée et de distribution et des dépôts. Le Comité de direction de la CEPMO définit la politique générale applicable au réseau ainsi que ses missions, ses objectifs et ses ressources. Les tarifs, les contrats et les procédures à suivre sont du ressort conjoint de l'Agence de gestion des oléoducs en Centre-Europe (CEPMA) et des organisations nationales, dans la limite des directives fournies par le Comité de direction de la CEPMO. Les organisations nationales sont établies par les pays hôtes, à savoir la Belgique, la France, l'Allemagne, les Pays-Bas et le Luxembourg. Le Canada et les États-Unis sont des pays utilisateurs. En 2004, les dépenses de la CEPMO se sont établies à 94,6 MEUR.

Points principaux

Le Collège a formulé une opinion sans réserve sur les états financiers 2004 de la CEPMO, y compris la CEPMA et les organisations nationales.

Le Collège a noté que l'Agence s'était efforcée d'améliorer la présentation des états financiers de la CEPMO et de lui présenter les lettres de déclaration voulues ainsi que la déclaration sur le contrôle interne.

Il a recommandé que les heures supplémentaires fassent l'objet d'une autorisation préalable, comme le prévoit le Règlement du personnel civil. Une organisation nationale a reporté sur 2005 des crédits d'un montant de 124 400 EUR en l'absence de toute obligation juridique et le Collège a recommandé que les dispositions financières pertinentes soient respectées. Pour un autre pays, le Collège a recommandé que l'organisation nationale se procure des informations détaillées sur les contrats ainsi que des documents explicatifs pour tous les paiements effectués au profit des services de construction nationaux ou régionaux. Pour une organisation nationale, le Collège a éprouvé des difficultés à mettre en concordance les données relatives aux traitements du système comptable principal et les informations du système du personnel, en voie de désactivation. Le Collège a recommandé que l'organisation nationale en question effectue ce rapprochement pour les exercices 2004 et 2005 en attendant l'introduction d'un nouveau système du personnel, en 2006.

Le Collège a également formulé un certain nombre d'observations n'ayant qu'une incidence financière limitée, concernant l'achat de carburant de pompage en l'absence de contrat officiel, le transfert entre chapitres non autorisé de crédits reportés, une charge pour le soutien administratif national qui n'avait pas été réexaminée depuis son introduction, en 1990, et un paiement annuel forfaitaire au sujet duquel on ne dispose pas d'informations détaillées.

13. Agence des C3 (consultation, commandement et contrôle) de l'OTAN (NC3A) - 2004

Introduction

La NC3A apporte un soutien à l'OTAN par la fourniture de conseils et la conduite de travaux de recherche-développement en rapport avec les systèmes de consultation, de commandement et de contrôle. Depuis le 1^{er} janvier 2000, l'Agence applique le régime du financement par le client. Dans ce cadre, les grands commandements de l'OTAN demandent des crédits budgétaires pour payer les services de la NC3A et règlent celle-ci directement. Le Comité de l'infrastructure paie directement la NC3A lorsqu'elle assume des fonctions de pays hôte, que ce soit pour l'exécution de projets (financés à 100%) ou pour la gestion de projets (prix fermes et définitifs convenus à l'avance). Les clients extérieurs paient aussi un prix convenu pour les services de la NC3A et remboursent intégralement à l'Agence les acquisitions qu'elle effectue pour leur compte. En 2004, les dépenses de la NC3A se sont établies à 171 MEUR, montant dont 47% correspondaient à des projets du NSIP, 12% à des acquisitions pour le compte de tiers (remboursables à 100%) et 41% à des activités financées par le client, c'est-à-dire gestion de projets, acquisitions et travaux scientifiques pour le compte d'organismes de l'OTAN et de clients extérieurs.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la NC3A pour 2004, et il a recommandé à l'Agence, dans le cadre de son passage au nouveau système comptable :

- d'analyser le solde cumulé de ses créances au titre du NSIP afin de fournir au Collège une ventilation détaillée du montant de la créance au titre du coût des services qui figurera dans les états financiers futurs ;
- d'analyser la nature des montants à recevoir et des montants à payer au niveau interne afin de pouvoir les exclure des états financiers de 2005.

14. Organisation OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens (NACMO) - 2005

Introduction

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

Les états financiers 2005 sont présentés de manière conforme aux IPSAS et fournissent des informations sur la NACMA en tant qu'entité consolidée. Ils englobent les états relatifs au budget administratif et ceux qui concernent le NSIP. En 2005, les dépenses (opérationnelles) de la NACMA financées sur le NSIP se sont établies à 75 MEUR. Le budget administratif, représentant 16,6 MEUR, était alimenté conjointement par le CBM (11,4%) et le NSIP (78,3%), ainsi que par des contributions directes versées par les pays ayant acheté le logiciel de

réplication (10,2%) et par la contribution versée par la BICES pour le soutien que lui apporte la NACMA (0,1%). En 2005, l'Agence avait un effectif autorisé de 114 personnes.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de la NACMA. Il a également vérifié les dépenses relatives à des projets NSIP autorisés pour la NACMA et il délivrera les certificats d'acceptation financière définitive pour les projets vérifiés dont l'inspection technique aura été effectuée et dont on aura prononcé la réception. Il n'a formulé aucune observation.

15. Organisation de gestion pour la conception, le développement, la production et la logistique du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN (NAMEADSMO) - 2005

Introduction

La NAMEADSMO, créée en 1996 par l'Allemagne, l'Italie et les États-Unis, a pour mission de gérer la conception et le développement d'un système de défense aérienne élargie à moyenne portée (MEADS). Le MEADS est un système de défense aérienne antimissile tactique mobile et transportable capable de neutraliser des menaces aériennes - y compris en cas d'attaque par missiles de croisière ou par missiles balistiques. La conception, le développement et la production du MEADS sont confiés à l'industrie. L'entrée en service du système est prévue pour 2012. La NAMEADSMA, implantée à Huntsville (Alabama, États-Unis), dispose d'un effectif autorisé de 91 personnes (dont 49 mises à disposition par les États-Unis). Elle assure le suivi quotidien de la mise en œuvre du programme. En 2005, les dépenses opérationnelles se sont établies à l'équivalent de 159 millions de dollars (132,5 MEUR au taux en vigueur à la fin de 2005)¹. Les dépenses au titre du budget administratif se sont établies à 5,1 millions de dollars (4,2 MEUR) au total.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de la NAMEADSMA. Il a recommandé une séparation adéquate des tâches, en demandant que les paiements par transfert bancaire soient effectués par deux signataires, comme le prévoit le règlement financier de l'Agence. L'Agence s'est conformée à la recommandation.

16. Organisation de production et de logistique OTAN HAWK (OPLOH) - 2004

17. Organisation de production et de logistique OTAN HAWK (OPLOH) - 2005

Introduction

L'Organisation de production et de logistique OTAN HAWK (OPLOH) a été constituée en vue de fournir aux pays participants le système de missile HAWK. L'entité exécutive est le Bureau de gestion OTAN HAWK (BGOH). Depuis 1995, seuls deux pays, la France et l'Italie, font partie de cet organisme. Chacun des trois programmes opérationnels restants, exécutés conjointement par l'Italie et la France - le programme de viabilité, le programme AN/TSQ-73

¹ L'équivalent-USD (EUSD) est l'unité monétaire du budget opérationnel de la NAMEADSMA. Son taux de change par rapport à l'euro est fixé dans le MOU signé par les pays participants.

d'amélioration et de soutien, et le programme logistique - dispose d'un budget multi-annuel libellé en euros qui lui est propre. L'OPLOH dispose d'un effectif autorisé de 24 personnes.

En 2004, les dépenses opérationnelles se sont établies à 10,4 MEUR, répartis entre le programme de viabilité (3 MEUR), le programme AN/TSQ-73 d'amélioration et de soutien (0,4 MEUR) et le programme logistique (7 MEUR). Les dépenses administratives se sont élevées à 2,9 MEUR.

En 2005, les dépenses opérationnelles se sont établies à 6,4 MEUR, répartis entre le programme de viabilité (0,4 MEUR) et le programme logistique (6 MEUR). Les dépenses administratives se sont élevées à 3,3 MEUR.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2004 de l'OPLOH. Il a constaté l'existence de quelques erreurs non significatives dans les états financiers relatifs au budget administratif et recommandé la publication d'un rectificatif. Il a également recommandé au Bureau de lui soumettre une lettre de déclaration ainsi qu'une déclaration sur le contrôle interne. Dans une lettre à la Direction, le Collège a par ailleurs formulé un certain nombre d'observations sur des questions mineures en rapport avec la gestion et la comptabilité. Le Collège est satisfait des mesures prises par l'OPLOH.

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de l'OPLOH. Il a constaté l'existence de quelques erreurs dans les états financiers relatifs au budget administratif et recommandé la publication d'un rectificatif. Il a également noté que l'OPLOH avait préparé une lettre de déclaration pour 2005 et recommandé qu'elle lui soumette une déclaration sur le contrôle interne. La consolidation des prêts entre budgets a fait apparaître des erreurs et des anomalies au niveau des soldes, qu'il convient de corriger avant la préparation du bilan consolidé pour 2006. Le Collège a également recommandé à l'OPLOH de veiller à ce que les formulaires relatifs à l'allocation de foyer soient correctement remplis et vérifiés afin de permettre un calcul correct de l'allocation.

18. Système de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille (BICES) - 2005

Introduction

L'Organisation du système de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille (BICES) a été mise sur pied en 1999 dans le but d'assurer le partage et l'échange d'informations et de données du renseignement entre les pays participants et l'OTAN ainsi qu'avec d'autres pays et organisations grâce à l'utilisation de systèmes informatiques interopérables nationaux et OTAN de soutien du renseignement. Le Comité de direction de l'Organisation BICES, qui se compose d'un représentant de chacun des pays membres de l'Organisation, est responsable de la gestion d'ensemble de celle-ci, tandis que l'Agence BICES est chargée d'en assurer le fonctionnement quotidien. L'Agence BICES reçoit un soutien administratif de la NACMA. En 2005, les dépenses exposées au titre du budget administratif de la BICES se sont établies à 2,2 MEUR. La dotation cumulée relative aux projets d'amélioration de la capacité opérationnelle (projets OE) en cours s'élevait au 31 décembre 2005 à 4,1 MEUR, dont un montant de 0,9 MEUR dépensé en 2005. Les dépenses exposées au titre de projets autofinancés

(anciennement dénommés « projets d'acquisition pour le compte de tiers ») se sont quant à elles établies à 0,5 MEUR en 2005.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de la BICES et a recommandé qu'à l'avenir, les transferts entre projets d'amélioration de la capacité opérationnelle, les regroupements et les dépenses relevant de l'exercice considéré fassent l'objet d'une constatation adéquate dans les états financiers.

Le Collège a fait le point sur l'observation qu'il avait formulée pour l'exercice 2004, à savoir que les montants appelés pour les projets OE étaient nettement supérieurs aux dépenses prévues et n'étaient donc pas conformes au Règlement financier de l'OTAN. La BICES a présenté au Conseil une demande de dérogation au Règlement financier afin d'éliminer le lien entre les fonds appelés au titre des projets OE et les dépenses prévues pour l'année suivante. Le Groupe consultatif des conseillers financiers a recommandé au Conseil de ne pas accorder cette dérogation et d'inviter l'Agence à faire en sorte d'amender le prochain mémorandum d'entente pour remédier à cette situation. La BICES a par la suite décidé de ne pas maintenir sa demande d'amendement et de modifier le système de financement à l'occasion de la conclusion du prochain mémorandum d'entente puisque, dans la situation actuelle, la question n'est pas considérée comme importante et ne conduira pas à la formulation d'une réserve lors des audits futurs.

19. Organisation OTAN pour la recherche et la technologie (RTO) - 2005

Introduction

L'Organisation OTAN pour la recherche et la technologie (RTO) est un organisme auxiliaire de l'OTAN créé dans le cadre du Traité de l'Atlantique Nord. La RTO a pour mission de conduire et de favoriser la recherche en coopération et l'échange d'informations, d'appuyer le développement des activités nationales de recherche et de technologie pour la défense, de maintenir une avance technologique et de donner des avis aux décideurs de l'OTAN. Pour l'essentiel, le coût des activités de la RTO est directement pris en charge par les pays. La RTA, élément de soutien de la RTO, est financée à la fois sur le budget militaire et sur le budget civil. En 2005, le montant total des paiements effectués par la RTA (budgets civil et militaire) s'est élevé à 5,8 MEUR (5,1 MEUR en 2004).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de la RTO. Il avait émis une réserve sur les comptes de 2001 parce qu'ils ne mentionnaient pas les activités financées via le CBC. Depuis, la RTA fournit un rapport distinct dans lequel sont présentées les activités relevant du CBC. Le Collège accepte provisoirement cet arrangement, en attendant qu'une solution définitive soit trouvée au problème du financement de la RTA. Le Collège a également noté qu'une question ayant précédemment fait l'objet d'une observation avait été réglée et que des mesures étaient prises pour donner suite à deux autres observations encore en suspens.

RÉSULTATS DES AUDITS D'ORGANISMES CIVILS, MILITAIRES ET AUTRES

20. Groupe de budgets de l'EMI : État-major militaire international (EMI) - Agence OTAN de normalisation (AON) - Partenariat pour la paix (PPP) - Dialogue méditerranéen (DM) - 2005

Introduction

L'EMI est au service du Comité militaire. Il est chargé de veiller à la bonne application des doctrines et décisions du Comité militaire. En outre, il prépare des plans, entreprend des études et recommande la doctrine à suivre pour les questions militaires. L'EMI centralise les activités PPP de tous les organismes financés sur le groupe de budgets de l'EMI (EMI, AON, NDC, RTA) ainsi que celles de la NC3A. Il centralise également les activités DM qui relèvent de lui-même, du NDC, du Commandement allié Opérations et du Commandement allié Transformation. Les paiements effectués en 2005 pour l'EMI, l'AON, le PPP et le DM se sont établis respectivement à 18,2 MEUR, 2,2 MEUR, 1 MEUR et 0,5 MEUR (16,1, 2,1, 1 et 0,5 MEUR en 2004).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les comptes de l'EMI, de l'AON, du PPP et du DM pour 2005. Il n'a formulé aucune nouvelle observation et a noté qu'une observation formulée précédemment avait reçu la suite voulue et que des mesures étaient prises pour régler les deux questions encore en suspens.

21. Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions (MSIAC) - 2005

Introduction

Le MSIAC constitue, au sein de l'Alliance, un organe de coordination pour la résolution efficace et rapide des problèmes liés au respect des exigences en matière de munitions à risques atténués (MURAT) rencontrés dans les programmes OTAN et nationaux de conception de munitions. Douze pays, dont trois ne font pas partie de l'OTAN, prennent part aux travaux du MSIAC. Le MSIAC est dirigé et géré par un comité directeur et un directeur de projet. Il est implanté dans les locaux du siège de l'OTAN, et la comptabilité du Centre est assurée par le Contrôleur des finances du SI. En 2005, le personnel du Centre se composait de 9 personnes. Les paiements effectués par le MSIAC se sont établis à 1,1 MEUR (1,3 MEUR en 2004).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 du MSIAC. Il a fait observer que les chiffres relatifs aux dépenses et aux recettes opérationnelles fournis dans l'état de la performance financière à des fins de comparaison n'étaient pas cohérents avec les autres informations figurant dans les états de 2004. Le MSIAC a par la suite publié un rectificatif. S'agissant de la note explicative figurant dans les états financiers de 2005, indiquant que les dépenses notifiées étaient en fait des engagements parce que le logiciel financier ne permettait pas d'appliquer une comptabilité d'exercice totale, le Collège a recommandé que le MSIAC poursuive ses efforts en vue de l'obtention d'une pleine conformité aux IPSAS.

22. Collège de défense de l'OTAN (NDC) - 2005

Introduction

La mission du Collège de défense de l'OTAN (NDC) consiste à contribuer à l'efficacité et à la cohésion de l'Alliance en organisant des stages, des activités de recherche et des programmes d'ouverture destinés à préparer des officiers et des responsables appelés à servir à des postes importants à l'OTAN et à faire connaître les initiatives et les intérêts de l'OTAN. Le NDC, implanté à Rome, dispose d'un effectif de 49 agents de l'OTAN et de 87 personnes dont le poste est à financement national. En 2005, les dépenses du NDC se sont établies à 5,5 MEUR (5,4 MEUR en 2004).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 du NDC. Il a recommandé que les opérations relevant de budgets délégués au NDC dans le cadre du Partenariat pour la paix ou du Dialogue méditerranéen ainsi que de budgets remboursables soient pleinement constatées dans les états financiers, et que la question de la constatation de ces opérations soit soumise au Groupe de travail sur les IPSAS de façon à parvenir à une approche commune pour les divers organismes OTAN. Le Collège a également noté que les liquidités en fin d'exercice avaient diminué de 0,6 MEUR (16%) par rapport à 2004 et recommandé que l'on examine comment ce solde pourrait encore être réduit. Il a aussi fait le point sur les observations des années précédentes et noté que des mesures appropriées étaient prises pour résoudre les trois questions encore en suspens.

23. Caisse de prévoyance - 2004

Introduction

La Caisse de prévoyance de l'OTAN (la Caisse) sert à verser des prestations de retraite aux membres du personnel civil qui sont entrés à l'OTAN avant le 1^{er} juillet 1974 et qui n'ont pas opté pour le régime de pensions de l'Organisation. La Caisse place le montant des contributions (7% (membres) et 14% (OTAN) du salaire de base) en faisant appel aux services d'une banque d'affaires. La Trésorerie de l'ACO, qui se chargeait de la comptabilité du Fonds, a transféré cette responsabilité au Secrétariat international à compter de 2005. La valeur des avoirs de la Caisse au 31 décembre 2004 était de 114 MEUR (119 MEUR en 2003). À la même date, la Caisse comptait 308 affiliés (359 en 2003).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers rectifiés de la Caisse de prévoyance pour 2004. La rectification s'est révélée nécessaire en raison de l'existence d'un certain nombre d'erreurs significatives, d'omissions et de différences mineures dans l'état de la situation financière, dans le compte des recettes et dépenses, dans le résumé des mouvements ainsi que dans les annexes aux états financiers présentant le détail du portefeuille d'obligations et des obligations vendues et achetées en 2004. Le Collège a également noté qu'une observation encore en suspens avait reçu la suite voulue en 2004.

24. Fonds de couverture médicale des agents à la retraite - 2004

25. Fonds de couverture médicale des agents à la retraite - 2005

Introduction

Les retraités de l'OTAN répondant aux critères voulus ont droit, sans limitation de durée, au remboursement de certains frais médicaux. Les remboursements se font dans le cadre d'une assurance médicale privée. Le Fonds de couverture médicale des agents à la retraite (FCMR), créé en 2001, constitue une réserve destinée à garantir le versement des primes d'assurance médicale futures pour les retraités de l'OTAN qui atteindront l'âge de 65 ans après le 1er janvier 2001. Il est géré par une société de placement collectif, la Fortis Investment Management. Chaque mois, un montant équivalant à 4,5% du salaire des agents en fonction vient alimenter le Fonds. Certains retraités sont par ailleurs tenus de verser une cotisation. Les organismes OTAN contribuent à hauteur de deux tiers. Le tiers restant provient d'un prélèvement sur les salaires ou les pensions. Le FCMR est doté d'un Comité de surveillance, qui en supervise la gestion.

En 2004, les paiements (organismes et personnel) visant à alimenter le Fonds se sont établis à quelque 16,44 MEUR tandis que les primes d'assurance prélevées sur le Fonds s'élevaient à 2,58 MEUR. Fin 2004, le gestionnaire du Fonds détenait 58,6 MEUR au nom de l'OTAN.

En 2005, les paiements des organismes et du personnel se sont établis à quelque 17,15 MEUR tandis que les primes d'assurance prélevées sur le Fonds s'élevaient à 3,86 MEUR. Fin 2005, le gestionnaire du Fonds détenait 77 MEUR au nom de l'OTAN.

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2004 rectifiés du FCMR. La rectification s'est révélée nécessaire pour constater les actifs du Fonds (58,6 MEUR), qui n'apparaissaient pas dans la version initiale des états. Le Collège a recommandé au FCMR de lui soumettre une lettre de déclaration ainsi qu'une déclaration sur le contrôle interne. Il a également recommandé que le Bureau du Contrôleur des finances s'assure, de manière régulière et en temps utile, de la concordance des recettes et des paiements avec les soldes des comptes de transit. Le Collège a également fait le point sur l'état d'avancement des huit questions soulevées lors de l'audit précédent, qui couvrait les trois premières années de fonctionnement du FCMR, à savoir 2001, 2002 et 2003. Six de ces questions ont pu être considérées comme clôturées, et des mesures appropriées sont prises en ce qui concerne les deux autres questions encore en suspens.

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du FCMR pour l'exercice 2005 et n'a formulé aucune observation. Il a également noté que toutes les questions remontant à de précédents exercices qui étaient encore suspens avaient été réglées.

- 26. Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) - 2003**
27. Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) - 2004

Introduction

Le NSIP est un élément clé du financement de l'OTAN. Il constitue un mécanisme bien rôdé qui permet d'effectuer des dépenses d'équipement pour répondre à des besoins opérationnels déterminés. Il sert à financer les capacités dont il est reconnu qu'elles vont au-delà des besoins individuels des pays membres en matière de défense. Le NSIP est mis en œuvre sous la direction et la supervision du Comité de l'infrastructure dans la limite des plafonds de contributions annuels approuvés par le Conseil de l'Atlantique Nord. La Direction Investissement au service de la sécurité assure le soutien technique et administratif du programme. Les décaissements effectués au titre du programme, qui correspondent aux dépenses notifiées par les pays hôtes, se sont établis à 653 MEUR en 2004 et 679 MEUR en 2003.

Les états financiers de 2003 sont les premiers documents de ce type à avoir été établis par le programme, et c'est la première fois que le Collège émet une opinion sur les états financiers annuels du NSIP. Les responsables du Programme ont pris l'initiative d'établir des états financiers après avoir participé aux travaux du Groupe de travail sur les normes comptables de l'OTAN. La Direction a préparé les états relatifs à 2003 en s'efforçant dans toute la mesure du possible d'adopter une présentation conforme aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) même si le délai imposé pour la pleine conformité à ces normes était fixé à la fin 2006. Bien que l'on ne puisse pas considérer que les états financiers relatifs au NSIP sont conformes aux IPSAS, il est indéniable que des progrès importants ont été faits dans cette voie.

Points principaux

Dans ses rapports sur les exercices 2003 et 2004, le Collège fait état d'une limitation de l'étendue de ses travaux. Cette limitation tient simplement au fait que le Collège ne peut pas procéder à la vérification définitive des dépenses relatives aux projets du NSIP tant que ceux-ci n'ont pas été inspectés du point de vue technique et clôturés sur le plan financier. Les audits du NSIP sont effectués projet par projet, souvent de nombreuses années après que les pays ont exposé et notifié les dépenses dans les rapports financiers semi-annuels qui fournissent les informations nécessaires à l'établissement des états financiers annuels. Par conséquent, il y a inévitablement un décalage dans le temps entre l'audit des états financiers, qui sont basés sur les dépenses exposées pour les projets pendant la période considérée, et les conclusions de l'audit final quant aux montants admissibles au financement commun, après l'achèvement des travaux, l'inspection technique et la réception définitive. Bien que l'assurance recherchée soit obtenue en deux temps bien distincts, le Collège est convaincu qu'ensemble, les deux phases d'audit sont efficaces.

Dans le contexte de cette limitation de l'étendue de ses travaux, le Collège n'a pas relevé d'erreurs comptables ni d'omissions significatives lors de l'audit des états financiers de 2003 et de 2004.

S'agissant des états financiers 2003 du NSIP, le Collège a constaté l'existence d'erreurs administratives au niveau de l'application des quotes-parts révisées, erreurs qui ont été corrigées par la suite. Il a également relevé le caractère incomplet des données relatives aux

recettes diverses de la NC3A et d'autres organismes OTAN exerçant les fonctions de pays hôte, et il a recommandé que des éléments complémentaires soient fournis afin de mieux détailler les soldes remboursables entre les budgets relevant du CBM et le NSIP.

Lors de son audit des états financiers 2004 du NSIP, le Collège a réitéré les deux dernières observations concernant le caractère incomplet des données relatives aux recettes diverses des organismes OTAN exerçant les fonctions de pays hôte et il a ajouté que des éléments complémentaires devraient être fournis afin de mieux détailler les soldes remboursables entre les budgets relevant du CBM et le NSIP.

28. Indemnités de représentation - 2005

Introduction

Le Collège vérifie les dépenses de représentation effectuées par les hauts responsables de l'OTAN conformément aux dispositions établies par les Représentants permanents en 1980 et à des directives complémentaires élaborées en 1998. Le rapport du Collège est soumis au Secrétaire général en vue de sa communication aux Représentants permanents. Les indemnités versées en 2005 se sont établies à 0,2 MEUR.

Points principaux

Le Collège a constaté qu'en 2005, la plupart des bénéficiaires de cette indemnité ont respecté l'obligation de rendre compte. Dans un certain nombre de cas, les bénéficiaires ont dépensé moins que le montant de l'indemnité qu'ils avaient reçue. Conformément aux instructions du Secrétaire général, toute différence de ce type doit être remboursée. Le Collège a par ailleurs relevé plusieurs cas dans lesquels les justificatifs fournis n'étaient pas suffisants ou dans lesquels des fonds ont été utilisés en l'absence d'autorisation, et il a recommandé que l'Administration réprecise les règles applicables à ces différents égards et que tous les bénéficiaires utilisent le formulaire de compte rendu standard.

29. École internationale de l'AFNORTH - 2002-2003-2004

30. École internationale de l'AFNORTH - 2005

Introduction

Implantée à Brunssum (Pays-Bas), l'École internationale de l'AFNORTH assure l'éducation des enfants des agents provenant du Canada, d'Allemagne, du Royaume-Uni et des États-Unis qui travaillent au QG de Brunssum ou dans d'autres bases militaires en Belgique, en Allemagne et aux Pays-Bas. Chaque pays dispose de sa propre unité d'enseignement, dont il assure le financement et la vérification des comptes. L'Unité des services généraux de l'École est financée par les quatre pays participants au prorata du nombre d'élèves. Le mandat de vérification du Collège ne couvre que l'Unité des services généraux. L'exercice financier correspond à l'année scolaire, qui commence le 1^{er} août et se termine le 31 juillet. Pour les exercices considérés, le budget des Services généraux s'est établi en moyenne à 3,9 MEUR. Au 1^{er} juin 2005, l'École comptait 1 194 élèves.

Points principaux

Le Collège s'est déclaré dans l'impossibilité d'exprimer une opinion sur les états financiers de l'École de l'AFNORTH pour les exercices clos les 31 juillet 2002, 2003 et 2004 parce que les documents comptables relatifs à ces différents exercices étaient inadéquats et qu'aucun état financier fiable n'était disponible. Étant donné le caractère significatif de ces questions, le Collège n'a pas exprimé d'opinion sur les états financiers de l'École pour les exercices clos les 31 juillet 2002, 2003 et 2004.

Le Collège a exprimé une opinion sans réserve sur les états financiers de l'École pour l'exercice clos le 31 juillet 2005 tel que corrigé lors de l'audit. Les états financiers ont dû être rectifiés parce qu'ils ne satisfaisaient pas aux exigences minimales du Règlement financier de l'OTAN en matière d'engagements reportés, d'opérations hors budget (par exemple, recettes provenant des droits d'inscription), de contributions appelées et reçues, et d'autres éléments d'actif et de passif. En l'absence de telles informations, le calcul de l'excédent ne pouvait être fiable.

Malgré le fait que, pour les exercices clos les 31 juillet 2002, 2003 et 2004, le Collège n'avait pas été en mesure d'appliquer toutes les procédures de vérification voulues, il a trouvé le moyen de contourner le problème et d'établir avec suffisamment de certitude que les soldes d'ouverture indiqués pour l'exercice clos le 31 juillet 2005 étaient, à tous égards significatifs, présentés de manière fidèle.

Le Collège a recommandé à l'École :

- d'instaurer des procédures de clôture officielles à la fin de chaque année scolaire ;
- d'établir un budget complet, comprenant toutes les opérations à prévoir pour le fonctionnement et l'entretien de l'École, afin d'améliorer la transparence du financement en renonçant à la pratique de la budgétisation au cas par cas ;
- d'instaurer des procédures adéquates d'engagement et de contrôle des engagements.

Le Collège a également fait le point sur les observations des exercices précédents et noté que quatre questions avaient été réglées. Il est satisfait des mesures prises concernant les deux observations encore en suspens.

31. Polygone de tir de missiles de l'OTAN (NAMFI) - 2005

Introduction

Le NAMFI a été créé en 1964 par plusieurs pays utilisateurs dans le but de faciliter les essais de tirs de systèmes de missiles, tels que le HAWK et le Patriot. En 2005, on comptait quatre pays utilisateurs - la Belgique, l'Allemagne, la Grèce et les Pays-Bas, représentés au sein du « Comité des pays utilisateurs » (UNAC). La Grèce est également pays hôte pour les projets d'infrastructure financés par l'OTAN. Les installations du NAMFI sont utilisées par d'autres pays contre remboursement des frais. Le NAMFI est implanté en Grèce, sur l'île de Crète. En 2005, ses dépenses se sont établies à 13,2 MEUR, y compris les dépenses de 2,7 MEUR exposées au titre du contrat « Target Services » (respectivement 13 et 3,1 MEUR en 2004).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du NAMFI pour 2005. Il a recommandé à l'UNAC d'envisager de déléguer au Contrôleur des finances le pouvoir de procéder à des transferts entre chapitres budgétaires, ce qui simplifierait la gestion du budget et le processus de révision budgétaire. Le Collège a également fait le point sur six questions ayant précédemment fait l'objet d'observations et constaté que toutes avaient maintenant reçu la suite voulue.

32. Assemblée parlementaire de l'OTAN (AP-OTAN) - 2004

Introduction

Depuis 1955, l'Assemblée parlementaire de l'OTAN (AP-OTAN), précédemment connue sous le nom d'Assemblée de l'Atlantique Nord, constitue un lieu d'échanges pour les parlementaires des pays membres de l'Alliance nord-atlantique. Les travaux de l'Assemblée sont financés essentiellement par les contributions des pays membres, sur la base de la formule de partage des coûts utilisée pour le budget civil de l'OTAN. En outre, l'Assemblée reçoit de l'OTAN et d'autres organisations des subventions supplémentaires susceptibles d'être affectées à des activités particulières. L'AP-OTAN est indépendante de l'OTAN, et le Collège réalise l'audit de ses comptes avec l'autorisation du Conseil. Elle est dotée d'un effectif de 30 personnes. En 2005, ses dépenses se sont établies à 3,6 MEUR (3,3 MEUR en 2004). Au 31 décembre 2005, la Caisse de prévoyance de l'AP-OTAN présentait un actif de 3,9 MEUR (3,3 MEUR en 2004).

Points principaux

Le Collège a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2005 de l'AP-OTAN et de sa caisse de prévoyance. Il a formulé deux observations mineures dans une lettre adressée séparément à la Direction de l'AP-OTAN. Toutes les questions qui étaient encore en suspens ont été réglées, à l'exception de celle qui concerne la réévaluation de la nécessité de disposer de comptes de réserve et le niveau de ces comptes. Le règlement correspondant a été amendé en 2006 et le point sur cette question sera fait lors de l'audit des états financiers de 2006.

AUDITS DE PERFORMANCE ET ÉTUDES SPÉCIALES

33. Réexamen de la fonction d'audit interne

Introduction

En 2005, le Collège a refait le point sur la fonction d'audit interne à l'OTAN, qui avait fait l'objet d'un examen en 1996. L'objet de cet audit consistait à évaluer les progrès accomplis dans les divers organismes de l'OTAN et à actualiser les recommandations si nécessaire, compte tenu de l'évolution du rôle de la fonction d'audit interne ainsi que de l'environnement dans lequel elle s'inscrit. Le Collège a procédé à ce réexamen en décembre 2005.

Points principaux

Le réexamen a porté sur les éléments suivants : rôle et mandat, normes de vérification appliquées, statut de cette fonction au sein de l'organisme OTAN concerné, questions en relation avec la planification des audits et le compte rendu d'audit, les compétences professionnelles et l'étendue des vérifications.

Le Collège a fait les constatations suivantes :

- Il n'existe pas de charte commune pour la fonction d'audit interne à l'OTAN ni de définition commune de ses caractéristiques, de sa mission et de la portée des travaux, ou encore des droits d'accès et du degré d'indépendance requis. Un seul organisme a officiellement adopté des normes de vérification interne.
- Dans la quasi-totalité des cas, le service d'audit interne dispose d'un accès direct à la haute Direction. Néanmoins, peu nombreuses sont les entités qui ont mis en place un comité d'audit ou qui ont combiné leurs services d'audit interne en un seul groupe d'audit.
- Tous les organismes OTAN préparent un plan d'audit annuel mais ils ne l'intègrent que très rarement dans une perspective à plus long terme. L'évaluation des risques, bien qu'elle constitue une exigence de base de la fonction d'audit interne, n'est toujours pas une pratique répandue.
- En 2005, un quart du personnel d'audit interne a été affecté à des tâches opérationnelles. Cette pratique nuit à l'indépendance de l'auditeur interne.
- Les directives de bonne gouvernance de l'OTAN ne s'appliquent qu'aux OPLO. La mise en œuvre de ces directives au SI et dans les commandements militaires confirmerait l'attachement de l'OTAN aux principes de bonne gouvernance et favoriserait l'émergence d'une conception commune de la fonction d'audit interne à l'OTAN.

Le Collège a formulé les recommandations suivantes :

- L'OTAN devrait établir un mandat de base pour l'audit interne à l'intention de tous les organismes OTAN et faire siennes les normes de l'Institut des auditeurs internes en

vue de leur application généralisée au sein de l'OTAN.

- Les auditeurs internes devraient pouvoir bénéficier d'un accès direct et permanent à la haute Direction. Les entités OTAN devraient établir un comité d'audit qui soit indépendant de la Direction et qui assume la responsabilité fonctionnelle de l'audit interne.
- Les auditeurs internes devraient être associés au recensement, à l'évaluation et à l'amélioration des systèmes de gestion et de contrôle des risques.
- L'indépendance est un élément essentiel, et les auditeurs internes ne devraient pas se voir attribuer la responsabilité de tâches qu'ils pourraient être amenés à devoir vérifier par la suite.
- Le Conseil devrait envisager d'étendre l'application des directives de bonne gouvernance au SI et aux commandements militaires. Ces directives contiennent des dispositions très spécifiques au sujet de la fonction d'audit interne.

34. Lettre de recommandations concernant le mandat relatif au réexamen fonctionnel du tableau des effectifs du temps de paix de la nouvelle structure de commandement de l'OTAN

Introduction

La nouvelle structure de commandement de l'OTAN (NCS), approuvée en 2003, a constitué une étape très importante dans le développement de l'organisation militaire de l'Alliance. Depuis, les résultats du réexamen connexe des besoins en effectifs de la NCS sont restés au centre des débats. La capacité opérationnelle finale de la NCS devant être atteinte pour le 30 juin 2006, le prochain réexamen de ces besoins est déjà programmé. Le Collège entendait déterminer si des enseignements pouvaient être tirés d'un audit de performance consacré au mandat établi pour le réexamen fonctionnel de 2003. Étant donné les délais impartis pour le réexamen de la nouvelle NCS, le Collège a procédé à un audit rapide et ciblé, dont il a rendu compte dans une lettre à la Direction.

Points principaux

Le Collège a constaté que plusieurs facteurs ont restreint l'utilité du mandat établi pour le réexamen fonctionnel du tableau des effectifs du temps de paix de la nouvelle structure de commandement de l'OTAN effectué en 2003. Plus important, le mandat a été préparé avant la finalisation de directives politiques essentielles, concernant soit la proposition de nouvelle structure de commandement militaire de l'OTAN soit les priorités du réexamen. Les paramètres clés, les hypothèses et les restrictions relatives à ce réexamen ont donc parfois manqué de cohérence et d'exactitude, et le temps imparti pour l'analyse proprement dite en est devenu très court. Il en résulte que le réexamen de 2003 a davantage porté sur la fourniture de chiffres relatifs aux effectifs que sur les autres objectifs, d'ordre plus qualitatif, en rapport avec l'amélioration de l'efficacité.

Le Collège a recommandé que le mandat à établir en vue d'un futur réexamen spécifie clairement les directives politiques applicables, dont il conviendra de valider la cohérence

interne. Ce mandat devra contenir des objectifs SMART et des indicateurs de performance, et préciser les niveaux requis en matière de ressources financières et de ressources en personnel. Il devra être rendu compte de la réalisation des objectifs et de l'utilisation des ressources, et il conviendra de recenser et de documenter les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du projet ou la fourniture des produits souhaités. Le Collège a estimé en conclusion qu'une approche plus large de la réforme organisationnelle, allant au-delà des besoins en effectifs, une analyse approfondie de la portée du réexamen et un processus de réforme et de réexamen intégrant à la fois des points de vue indépendants et les intérêts des parties concernées constituaient autant de facteurs susceptibles de contribuer à la réussite du réexamen futur de la structure de commandement de l'OTAN.

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

Le Collège vérifie les comptes de 82 entités, tous les ans pour 47 d'entre elles
et tous les deux ou trois ans pour les 35 autres.

COMMANDEMENTS ET OPÉRATIONS

Tous les ans	Tous les deux ou trois ans
États financiers consolidés de l'ACO ¹	ARRC
- Trésorerie de l'ACO	JAPCC
- SHAPE	CAOCS (11 commandements)
- JHQ Lisbonne	Groupe CIMIC Nord
- QG du JFC Brunssum	Groupe CIMIC Sud
- QG du JFC Naples	NRDC (5 commandements)
- QG du CC-Air de Ramstein	
- QG du CC-Terre de Heidelberg	
- QG du CC-Air d'Izmir	
- QG du CC-Terre de Madrid	
- QG du CC de Northwood (y compris MEWSG)	
- CRO (y compris BAM, JFC, KFOR, NHQSa, FIAS, NTM-I, MUAS, secours Pakistan)	
- Élément E-3A	
- Commandement de la force NAEW	
- NPC Glons	
(+ budgets connexes non rattachés à un site particulier)	
États financiers consolidés de l'ACT	
- QG SACT	
- JFTC Bydgoszcz	
- NURC La Spezia	
- JALLC Monsanto	
- JWC Stavanger	
(+ budgets de programmes connexes)	

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

ORGANISATIONS DE PRODUCTION ET DE LOGISTIQUE DE L'OTAN

Tous les ans

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

ORGANISMES MILITAIRES, CIVILS ET AUTRES

Tous les ans

SI
Adaptation du siège de l'OTAN
NAMFI
Caisse de prévoyance
Régime de pensions
Nouveau régime de pensions
Fonds de couverture médicale des agents à la retraite
Indemnités de représentation
EMI, PPP et DM
NDC
AP-OTAN

Tous les deux ou trois ans

FORACS
MSIAC
École de l'AFNORTH
École du SHAPE
AGS3

EXERCICES COUVERTS PAR LES AUDITS FINANCIERS

		Dernier audit		Prochain audit	
		Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)	Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)
COMMANDEMENTS					
1.	Groupe de l'ACO	2006	2005	2007	2006
2.	Groupe de l'ACT	2006	2005	2007	2006
3.	ARRC	2004	2000/01/02/03	2007	2004/05/06
4.	JAPCC	2006	2005	2009	2006/07/08
5.	CAOC (3 sites sur 11)	2006	2003/04/05	2007	2004/05/06
6.	CIMIC (1 site sur 2)	2006	2004/05	2007	2004/05/06
7.	NRDC	2006	2003/04/05	2007	2004/05/06
OPLO					
1.	NAMSO	2006	2005	2007	2006
2.	NETMA	2006	2005	2007	2006
3.	NAPMO	2006	2005	2007	2006
4.	BGOH	2006	2005	2007	2006
5.	CEPS	2006	2005	2007	2006
6.	NC3A	2006	2005	2007	2006
7.	NACMO	2006	2005	2007	2006
8.	NAHEMO	2006	2005	2007	2006
9.	NAMEADSMO	2006	2005	2007	2006
10.	BICES	2006	2005	2007	2006
11.	RTO	2006	2005	2007	2006
12.	AON ¹	2006	2005	2007	2006
13.	NCSA	2006	2005	2007	2006
14.	NAGSMO	-	-	2007	2006
15.	ALTBMDPMO	-	-	2007	2006

¹ La vérification des comptes se fait dans le cadre de la vérification des comptes de l'EMI, qui prépare des états financiers consolidés EMI-AON.

EXERCICES COUVERTS PAR LES AUDITS FINANCIERS

		Dernier audit		Prochain audit	
		Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)	Année d'exécution	Exercice(s) couvert(s)
ORGANISMES MILITAIRES, CIVILS ET AUTRES					
1.	SI	2006	2005	2007	2006
2.	Adaptation du siège de l'OTAN	2006	2005	2007	2006
3.	EMI	2006	2005	2007	2006
4.	NAMFI	2006	2005	2007	2006
5.	Caisse de prévoyance	2006	2005	2007	2006
6.	Groupe du régime de pensions	2006	2005	2007	2006
7.	Nouveau régime de pensions	-	-	2007	2006
8.	Fonds de couverture médicale des agents à la retraite	2006	2005	2007	2006
9.	Indemnités de représentation	2006	2005	2007	2006
10.	NDC	2006	2005	2007	2006
11.	FORACS	2005	2000/01/02/03/04	2008	2005/06/07
12.	MSIAC	2006	2005	2007	2006
13.	École de l'AFNORTH	2006	2002/03/04/05	2009	2006/07/08
14.	École du SHAPE	2004	2001/02/03	2007	2004/05/06
15.	AGS3	2006	2004/05	2007	2006
16.	AP-OTAN	2006	2005	2007	2006

**CHAMP DE VÉRIFICATION ET COÛT DIRECT
DES AUDITS EN 2006**

CHAMP DE VÉRIFICATION ET COÛT DIRECT DES AUDITS EN 2006

ORGANISMES	Champ de vérification en 2006 MEUR (1)	Auditeur Temps (jours) (2)	Salaire de l'auditeur + frais de déplacement 2006 EUR (3)
AUDITS FINANCIERS D'ORGANISMES			
Groupe de l'ACO (y compris OSP)	725,3	494,4	362 945
Groupe de l'ACT	112,0	120,4	106 382
ARRC	3,3	3,3	2 123
JAPCC	1,0	20,9	16 415
CAOC - 11 commandements	6,3	75,3	57 451
CIMIC - 2 commandements	1,7	34,1	25 448
NRDC - 4 commandements	7,6	43,9	34 463
ALTBMDPO	0,9	7,4	4 761
BICES	3,5	17,9	12 183
CEPMO	98,1	140,6	106 549
NACMO	91,6	47,7	30 690
NAHEMO	579,0	38,6	30 479
NAMEADSMO	243,3	31,4	28 918
NAMMO-NEFMO-NETMA	6 402,0	136,8	120 476
NAMSO	624,0	122,4	93 330
NAPMO	206,0	77,1	58 506
NC3A	184,7	136,4	91 539
NCSA		14,2	9 136
BGOH	9,8	34,5	28 492
RTO	6,8	14,1	11 904
ÉCOLE DE L'AFNORTH	4,1	12,5	8 733
AGS3	0,3	24,6	15 828
FORACS	0,9	5,1	3 281
EMI (y compris AON, PPP, DM)	26,1	21,7	13 962
SI (y compris Centre Moscou)	164,0	98,2	70 766
Nouveau siège du SI	9,5	39,5	25 414
MSIAC	1,5	7,3	4 697
NAMFI	13,8	47,7	38 288
NDC	5,6	24,2	19 890
NOUVEAU RÉGIME DE PENSIONS	1,0	-	0
AP-OTAN (c)	4,0	23,3	18 686
États financiers NSIP		29,4	18 916
RÉGIME DE PENSIONS	84,6	57,3	36 867
CAISSE DE PRÉVOYANCE (a)	23,7	38,6	25 335
INDEMNITÉS DE REPRÉSENTATION	0,2	8,1	5 212
FCMR (b)	21,0	45,0	28 953
ÉCOLE DU SHAPE	3,8	-	0
Total partiel	9 671,0	2 093,9	1 567 021,2

CHAMP DE VÉRIFICATION ET COÛT DIRECT DES AUDITS EN 2006

ORGANISMES	Champ de vérification en 2006 MEUR (1)	Auditeur Temps (jours) (2)	Salaire de l'auditeur + frais de déplacement 2006 EUR (3)
AUDITS FINANCIERS DU NSIP			
Examen annuel des dossiers		187,4	120 574
BELGIQUE	12,5	6,0	3 860
CANADA	1,3	6,4	5 235
CEPMO	4,6	12,2	7 850
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	7,1	8,1	7 935
DANEMARK	4,4	9,7	7 938
FRANCE	5,8		0
ALLEMAGNE	44,5	54,8	47 952
GRÈCE	27,6	6,0	7 011
ITALIE	9,4	8,1	10 446
LITUANIE	9,4	2,0	1 287
LUXEMBOURG	6,3	6,0	4 669
NACMO	75,8	17,5	11 260
NAMSO	13,7	3,1	1 995
NC3A	90,2	29,1	18 723
NORVÈGE	19,0	21,8	17 828
POLOGNE	13,4	32,0	32 866
ROUMANIE	-	2,0	1 287
SACT	0,2		0
SHAPE	16,2	13,2	8 493
PAYS-BAS	0,8		0
TURQUIE	85,5	20,4	18 251
ROYAUME-UNI	123,9	59,2	52 773
ÉTATS-UNIS	42,2	16,9	17 268
Total partiel	613,8	521,9	405 498,4
AUDITS DE PERFORMANCE			
Gestion financière de l'ACO		3,0	1 930
Structure de commandement		152,2	97 926
Élaboration de propositions		69,9	44 974
Audit interne		10,6	6 820
Logistique opérations de déploiement		64,3	41 371
Financement par le client à la NC3A		41,4	26 637
Total partiel		341,4	219 658,1
ÉTUDES			
Manuel d'audit		6,4	4 118
Critères de bonne gouvernance		63,0	40 534
IPSAS		105,5	73 834
SIG (NC3A, ACO, NETMA)		82,0	55 766
Réexamen du NSIP		19,4	12 482
TeamMate		166,8	109 281
Divers (Mandat SRB, poste de contrôleur des finances)		8,0	5 147
Total partiel		451,1	301 162,4
COLLÈGE			
		418,7	283 777,2
ADMINISTRATION			
		180,8	116 327
FORMATION			
		194,0	125 680
TOTAL GÉNÉRAL	10 284,8	4 201,8	3 019 125

Colonne (1) : Montant du budget 2005 soumis à l'audit en 2006 pour les organismes, ou montants soumis à l'audit par les pays en 2005 pour le NSIP.

Colonne (2) : Temps consacré à l'audit par le personnel de vérification en 2005.

Colonne (3) : Coût de l'audit pour le budget civil de l'OTAN, y compris la rémunération des auditeurs et un montant théorique pour le régime de pensions ou les indemnités de départ ainsi que les frais de déplacement des auditeurs et des membres du Collège. Ne sont inclus ni le coût du personnel de soutien (527 265 EUR) ni les salaires et indemnités des membres du Collège, pris en charge par les pays.

Notes :

- (a) Exclut les actifs de 98 MEUR répartis sur les comptes de 263 affiliés.
- (b) Exclut les actifs de 77,0 MEUR du fonds de placement.
- (c) Exclut les actifs de 3,9 MEUR des 30 membres de la Caisse de prévoyance de l'AP-OTAN.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AAN	Assemblée de l'Atlantique Nord
ACCS	Système de commandement et de contrôle aériens
ACE	Avion de combat européen
ACLANT	Commandement allié de l'Atlantique
ACO	Commandement allié Opérations
ACT	Commandement allié Transformation
AFNORTH	Forces alliées du Nord-Europe
AFSOUTH	Forces alliées du Sud-Europe
AGFC	Groupe consultatif des conseillers financiers
AGS	Capacité allié de surveillance terrestre
ALTBMDPMO	Organisation de gestion du programme de défense active multicouche contre les missiles balistiques de théâtre
AON	Agence OTAN de normalisation
AP-OTAN	Assemblée parlementaire de l'OTAN
ARRC	Corps de réaction rapide du CAE
BAM	Mission aérienne dans les Balkans
BGOH	Bureau de gestion OTAN HAWK
BICES	Système de recueil et d'exploitation des informations du champ de bataille
CAE	Commandement allié en Europe
CAOC	Centre d'opérations aériennes combinées
CBM	Comité du budget militaire
CEPMA	Agence de gestion des oléoducs en Centre-Europe
CEPMO	Organisation de gestion des oléoducs en Centre-Europe
CEPS	Réseau Centre-Europe des pipelines
CIMIC	Coopération civilo-militaire
CNAB	Organismes nationaux de contrôle financier compétents
COFFA	Certificat d'acceptation financière définitive
CPO	Centre de programmation de l'OTAN
CTS	Centre technique du SHAPE
DM	Dialogue méditerranéen
EMI	État-major militaire international
EUR	Euros
FCMR	Fonds de couverture médicale des agents à la retraite
FIAS	Force internationale d'assistance à la sécurité [Afghanistan]
FORACS	Sites de contrôle de la précision des détecteurs et des armes des forces navales de l'OTAN
FRP	Règles et procédures financières
GEUR	Milliards d'euros
GUSD	Milliards de dollars des États-Unis
IFAC	Fédération internationale des comptables
INTOSAI	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
IPSAS	Normes comptables internationales du secteur public
JALLC	Centre interarmées d'analyse et d'enseignements tirés
JAPCC	Centre de compétences en matière de puissance aérienne interarmées
JFAI	Inspection mixte de réception officielle
JFC	Commandement des forces interarmées pour les opérations dans les Balkans
KFOR	Force pour le Kosovo

MEADS	Système de défense aérienne élargie à moyenne portée
MEUR	Millions d'euros
MEWSG	Groupe interarmées de soutien de la guerre électronique
MOU	Mémorandum d'entente
MSIAC	Centre d'information et d'analyse sur la sécurité des munitions
MUAS	Mission de l'Union africaine au Soudan
MUSD	Millions de dollars des États-Unis
NACISA	Agence des systèmes de communication et d'information de l'OTAN
NACMA	Agence OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens
NACMO	Organisation OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens
NAEW&CS	Système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NAFS	Système financier automatisé de l'OTAN
NAGSMO	Organisation de gestion de l'AGS de l'OTAN
NAHEMA	Agence de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN
NAHEMO	Organisation de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN
NAMEADSMA	Agence de gestion pour la conception, le développement, la production et la logistique du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN
NAMEADSMO	Organisation de gestion pour la conception, le développement, la production et la logistique du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN
NAMFI	Polygone de tir de missiles de l'OTAN
NAMMO	Organisation de gestion OTAN pour la mise au point, la production et le soutien en phase d'exploitation d'un avion de combat polyvalent
NAMSA	Agence OTAN d'entretien et d'approvisionnement
NAMSO	Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement
NAPMA	Agence de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NAPMO	Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN
NATAR	Radar transatlantique évolué OTAN
NAVSTAR	Système mondial de détermination de la position
NC3A	Agence des C3 (consultation, commandement et contrôle) de l'OTAN
NC3O	Organisation des C3 (consultation, commandement et contrôle) de l'OTAN
NCSA	Agence OTAN de services SIC
NDC	Collège de défense de l'OTAN
NEFMO	Organisation de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'avion de combat européen
NETMA	Agence de gestion OTAN pour le développement, la production et la logistique de l'ACE 2000 et du Tornado
NFO	Bureau des FORACS OTAN
NFR	Règlement financier de l'OTAN
NHQSa	QG de l'OTAN à Sarajevo
NIMIC	Centre d'information OTAN sur les munitions à risques atténués
NRDC	Corps de déploiement rapide de l'OTAN
NRF	Force de réaction de l'OTAN
NSIP	Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité

NTM-I	Mission OTAN de formation - Iraq
O&M	Exploitation et maintenance
OPLO	Organisation de production et de logistique de l'OTAN
OSP	Opérations de soutien de la paix
PI/P	Industrialisation et production
PMIS	Système informatique de gestion du personnel
PPP	Partenariat pour la paix
RFAS	État-major des forces aériennes de réaction
RTA	Agence pour la recherche et la technologie
RTO	Organisation pour la recherche et la technologie
SACEUR	Commandant suprême des forces alliées en Europe
SACLANT	Commandant suprême allié de l'Atlantique
SACLANTCEN	Centre de recherche sous-marine du SACLANT
SAI	Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
SHAPE	Grand quartier général des puissances alliées en Europe
SI	Secrétariat international
SID	Direction Investissement au service de la sécurité
SIG	Système intégré de gestion
SPO	US System Program Office
SRB	Bureau principal des ressources
SSC-AGS3	Cellule de soutien/personnel de soutien pour la capacité alliée de surveillance terrestre
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
USD	Dollars des États-Unis