

	NATO	NORTH ATLANTIC COUNCIL
	OTAN	CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

18 novembre 2016

DOCUMENT
C-M(2016)0060-AS1 (INV)

RAPPORT
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN
SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS
DU CENTRE DU PERSONNEL DE L'OTAN
POUR L'EXERCICE 2013

SUITE DONNÉE

Le 18 novembre 2016, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport de l'IBAN diffusé sous la cote IBA-AR(2015)02 et joint au C-M(2016)0060 (INV), et il a approuvé les recommandations contenues dans le rapport du RPPB, y compris celle visant la communication au public.

(signé) Rose E. Gottemoeller
Secrétaire générale déléguée

NOTE : La présente note fait partie du C-M(2016)0060 (INV) et doit être placée en tête de ce document.

NATO SANS CLASSIFICATION



NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

14 novembre 2016

DOCUMENT
C-M(2016)0060 (INV)
Procédure d'accord tacite :
18 nov 2016 14:00

RAPPORT
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN
SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS
DU CENTRE DU PERSONNEL DE L'OTAN
POUR L'EXERCICE 2013

Note de la secrétaire générale déléguée

1. On trouvera ci-joint le rapport du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (IBAN) sur la vérification des états financiers du Centre du personnel de l'OTAN pour l'exercice clos le 31 décembre 2013.
2. Pour la troisième année consécutive depuis qu'il a commencé à vérifier les comptes de cette entité, l'IBAN s'est déclaré dans l'impossibilité d'exprimer une opinion sur les états financiers du Centre du personnel ainsi que sur leur conformité avec le Règlement financier de l'OTAN et le Règlement du personnel civil de l'OTAN. La pleine conformité avec le cadre comptable OTAN ne doit pas être attendue avant la vérification des états financiers de 2015.
3. Le rapport de l'IBAN a été examiné par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB), qui a lui-même établi un rapport (voir annexe 1), dans lequel il formule des conclusions et des recommandations à l'intention du Conseil.
4. J'estime que ce rapport ne nécessite pas d'examen plus approfondi. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au vendredi 18 novembre 2016 à 14 heures**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport de l'IBAN diffusé sous la cote IBA-AR(2015)02 et qu'il aura approuvé les recommandations contenues dans le rapport du RPPB qui y est joint, y compris celle visant la communication au public.

(signé) Rose E. Gottemoeller

4 annexes
1 pièce jointe

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



**RAPPORT
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN
SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS
DU CENTRE DU PERSONNEL DE L'OTAN
POUR L'EXERCICE 2013**

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

- Références : (a) IBA-A(2015)47 // IBA-AR(2015)02
(b) BC-D(2015)0066-FINAL
(c) C-M(70)62
(d) C-M(2015)0016 (rapports d'audit concernant le Centre du personnel pour les exercices 2011 et 2012)
(e) C-M(2013)0054 + AS1 (mandat et structure de gouvernance du Centre du personnel)
(f) C-M(2013)0039 (cadre comptable OTAN)
(g) FC(2016)114 and FC(2016)115

Introduction

1. Dans le présent rapport, le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) formule des observations et des recommandations concernant le rapport du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (IBAN) cité en référence (a). Le rapport du RPPB est fondé sur l'analyse complète de l'audit à laquelle le Comité des budgets a procédé dans le document cité en référence (b).
2. Le RPPB prend note des conclusions et des recommandations formulées par le Comité des budgets dans son rapport (référence(b)), qui l'ont guidé dans son examen.

Contexte

3. Pour la troisième année consécutive depuis qu'il a commencé à vérifier les comptes de cette entité, l'IBAN s'est déclaré dans l'impossibilité d'exprimer une opinion sur les états financiers du Centre du personnel ainsi que sur leur conformité avec le Règlement financier de l'OTAN (NFR) et le Règlement du personnel civil de l'OTAN (RPC).

Conclusions du RPPB

4. Avant 2014, le fonctionnement du Centre était encore régi par le mandat approuvé en 1970, qui ne précisait pas les règles applicables ni n'indiquait si le Centre devait se conformer au NFR. L'adoption, en octobre 2013, du mandat et de la structure de gouvernance révisés du Centre était censée clarifier la situation. Il convient toutefois revoir ce nouveau mandat afin qu'il tienne compte du cadre comptable mis en place à l'échelle de l'OTAN, pour ce qui est de la présentation séparée des activités sociorécréatives, voire pour ce qui est du plan d'entreprise relatif aux activités commerciales du siège de l'OTAN pour

2015-2019¹. Le Secrétariat international (SI) préparera une version révisée du mandat en vue de son examen par le Comité des budgets. Par conséquent, la pleine conformité avec le cadre comptable OTAN ne doit pas être attendue avant la vérification des états financiers de 2015.

5. Le SI a fait quelques progrès sur la voie du règlement des questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits², et il devrait avoir apporté une solution à la plupart d'entre elles d'ici à la fin de 2015. Les problèmes de non-conformité avec le NFR et avec les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) devraient être en partie résolus suite à la mise en œuvre de la structure de gouvernance et du mandat du Centre révisés, bien qu'il soit nécessaire de modifier encore ce mandat pour le rendre de conforme au cadre comptable OTAN.

6. Le RPPB prend note également en particulier du rapport du Comité des budgets sur le plan d'entreprise relatif aux activités commerciales du siège de l'OTAN pour 2015-2019³. Il souscrit aux recommandations adressées au Conseil dans ce rapport, qu'il juge appropriées. Une fois le plan d'entreprise approuvé, les mesures visant à mettre en œuvre le modèle d'exploitation proposé devront être prises dès que possible. La mise en place du modèle d'entreprise proposé donnera aussi probablement lieu à la révision de la structure de gouvernance et du mandat actuels.

7. Le RPPB prend note de l'observation de l'IBAN selon laquelle le Centre du personnel présente un actif net négatif, le passif total dépassant l'actif total au 31 décembre 2013. C'était déjà le cas en 2011 et en 2012. Le RPPB note que, comme pour les années précédentes, l'existence d'un actif net négatif tient principalement au passif enregistré pour rendre compte des cotisations de pension non versées de 2001 à 2008 (voir IBA-AR(2013)05), montant pour lequel un plan de recouvrement a été établi par le Comité des budgets⁴. Le passif correspondant est ainsi en voie de réduction, ainsi que le RPPB l'avait déjà noté dans son rapport sur l'audit du Centre du personnel pour 2012⁵.

8. S'agissant de la communication au public, le contrôleur des finances du SI, ayant examiné les états financiers conformément aux politiques agréées⁶, a exprimé des préoccupations concernant certaines informations d'ordre commercial⁷ qui y figuraient. En conséquence, suite de nouvelles discussions entre l'IBAN et le contrôleur des finances du SI, il a été décidé de retirer ces informations (noms de fournisseurs), qui ne devraient pas

¹ BC-D(2015)0166-COR1.

² Voir appendice 1 pour un aperçu complet des observations formulées lors d'audits précédents.

³ BC-D(2015)0123-REV2.

⁴ BC-DS(2012)0035.

⁵ C-M(2015)0016.

⁶ C-M(2008)0116, AC/324-D(2014)0010-REV1.

⁷ OTAN 3 – Informations confidentielles d'ordre commercial, sauf accord exprès des parties concernées.

être rendues publiques⁸. L'IBAN a revu les états financiers adaptés et a confirmé que les constatations formulées dans son rapport d'audit initial demeuraient valables.

9. Après avoir dûment examiné les arguments avancés, le RPPB recommande au Conseil, ainsi que le prévoit le PO(2015)0052, d'approuver la communication au public des états financiers 2013 adaptés du Centre du personnel et du rapport de l'IBAN correspondant.

Recommandations du RPPB

10. Le RPPB recommande au Conseil :

- (a) de prendre note du présent rapport, de l'IBA-AR(2015)02, ainsi que des tableaux révisés communiqués dans le FC(2016)114 ;
- (b) d'entériner les conclusions figurant aux paragraphes 4 à 9 du présent rapport ;
- (c) de noter que les comités chargés des ressources entendent continuer d'assurer le suivi des observations formulées lors de précédents audits ;
- (d) d'approuver, conformément à la politique agréée dans le PO(2015)0052, la communication au public des états financiers 2013 du Centre du personnel et du rapport de l'IBAN correspondant (IBA-AR(2015)02), avec les tableaux révisés présentés dans le FC(2016)004.

---000---

⁸ FC(2016)114 et FC(2016)115, du 15 septembre 2016.

Page blanche

**Note succincte
du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN
à l'intention du Conseil
sur la vérification des états financiers
du Centre du personnel de l'OTAN
pour l'exercice clos le 31 décembre 2013**

Le Centre du personnel a été créé par le Conseil en 1970. Il se compose d'un centre sportif, d'un restaurant, de commerces et d'un centre médical. Il permet l'organisation d'activités sportives et culturelles pour les membres du Secrétariat international et de l'État-major militaire international ainsi que pour leurs familles, pour les membres des délégations et des représentations militaires des pays de l'OTAN et des pays partenaires, et pour les retraités de l'OTAN. Le financement du fonctionnement et des activités du Centre est assuré par les cotisations, les abonnements aux activités sportives et sociorécréatives et les activités commerciales, ainsi que grâce à la contribution indirecte du budget civil. En 2013, ses recettes (centre sportif, restaurant, commerces et centre médical) se sont établies à quelque 5,1 millions d'euros.

Le 3 octobre 2013, le Conseil a approuvé la version révisée du mandat et de la structure de gouvernance du Centre (C-M(2013)0054).

Le Collège s'est déclaré dans l'impossibilité d'émettre une opinion au sujet des états financiers 2013 du Centre pour les motifs suivants :

- Les états financiers établis par le Centre étaient incomplets, ne contenant ni notes ni résumé des principales méthodes comptables. Cela n'est conforme ni au cadre comptable OTAN ni au mandat du Centre. Les états financiers 2013 du Centre n'indiquaient pas dans quel cadre de compte rendu financier ils s'inscrivaient, et le Collège n'a pas été en mesure de confirmer qu'ils étaient présentés conformément au cadre comptable OTAN et au mandat du Centre.
- Le tableau des flux de trésorerie comportait des erreurs et il n'avait pas été établi conformément au cadre comptable OTAN. Ce qui était indiqué comme encaissements et décaissements correspondait en fait aux produits et aux charges de l'état de la performance financière.

Le Collège s'est déclaré dans l'impossibilité d'émettre une opinion au sujet de la conformité pour les motifs suivants :

- Le mandat révisé du Centre a été approuvé par le Conseil le 3 octobre 2013 et a commencé à être appliqué à compter de l'exercice 2014. Le mandat et la réglementation qui régissaient le Centre auparavant (C-M(70)62) ne précisait pas les règles qui lui étaient applicables, et il n'était indiqué nulle part si son fonctionnement était soumis au Règlement financier de l'OTAN (NFR). Le Collège a constaté qu'en matière de passation de marchés, le Centre ne se conformait pas au NFR en raison d'un manque de clarté quant aux règles

applicables. Il n'a pas été en mesure de confirmer que toutes les activités et opérations financières étaient conformes aux autorisations qui les régissent.

À l'issue de l'audit, le Collège a également formulé quatre observations et cinq recommandations. Ses constatations sont récapitulées dans la lettre d'observations et de recommandations (annexe 3).

Les principales constatations sont les suivantes :

- Présentation d'un jeu incomplet d'états financiers – Problème de conformité avec le NFR et le mandat du Centre du personnel
- Acquisition de biens et de services – Problème de conformité avec le NFR et le mandat du Centre du personnel
- Risques associés à la présence d'un actif net négatif
- Nécessité d'établir un contrat avec les moniteurs de sport.

COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN

**RAPPORT SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS
DU CENTRE DU PERSONNEL DE L'OTAN**

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013

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

Rapport sur les états financiers

Le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN a procédé à la vérification des états financiers du Centre du personnel de l'OTAN, composés de l'état de la situation financière au 31 décembre 2013 et de l'état de la performance financière, de l'état des variations de l'actif net et du tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date.

Responsabilité de la direction

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

Responsabilité du Collège

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

Comme expliqué dans le paragraphe suivant, le Collège n'a pas été en mesure d'obtenir par son audit suffisamment d'éléments probants pour lui permettre de formuler une opinion.

Impossibilité d'exprimer une opinion sur les états financiers – Justification

Les états financiers établis par le Centre étaient incomplets, ne contenant ni notes ni résumé des principales méthodes comptables. Cela n'est conforme ni au cadre comptable OTAN ni au mandat du Centre. Les états financiers 2013 du Centre n'indiquaient pas dans quel cadre de compte rendu financier ils s'inscrivaient, et le Collège n'a pas été en mesure de confirmer qu'ils étaient présentés conformément au cadre comptable OTAN et au mandat du Centre.

Par ailleurs, le tableau des flux de trésorerie comportait des erreurs et il n'avait pas été établi conformément au cadre comptable OTAN, mais au moyen d'une combinaison des

méthodes directe et indirecte. Ce qui était indiqué comme encaissements et décaissements correspondaient en fait aux produits et aux charges de l'état de la performance financière.

Déclaration d'abstention concernant les états financiers

En raison de l'importance des problèmes décrits dans le paragraphe précédent, le Collège n'a pas été en mesure d'obtenir par son audit suffisamment d'éléments probants pour lui permettre de formuler une opinion. Il ne formule donc pas d'opinion sur les états financiers 2013 du Centre du personnel.

Rapport sur la conformité

Responsabilité de la direction

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

Responsabilité du Collège

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

Comme expliqué dans le paragraphe suivant, le Collège n'a pas été en mesure d'obtenir par son audit suffisamment d'éléments probants pour lui permettre de formuler une opinion.

Impossibilité d'exprimer une opinion sur la conformité – Justification

Le mandat révisé du Centre du personnel a été approuvé par le Conseil le 3 octobre 2013 et a commencé à être appliqué à compter de l'exercice 2014. Le mandat et la réglementation qui régissaient le Centre auparavant (C-M(70)62) ne précisait pas les règles qui lui étaient applicables, et il n'était indiqué nulle part si son fonctionnement était soumis au Règlement financier de l'OTAN. Le Collège a constaté qu'en matière de passation de marchés, le Centre ne se conformait pas au Règlement financier de l'OTAN

en raison d'un manque de clarté quant aux règles applicables. Il n'a pas été en mesure de confirmer que toutes les activités et opérations financières étaient conformes aux autorisations qui les régissent.

Impossibilité d'exprimer une opinion sur la conformité – Justification

Étant donné l'importance des questions évoquées dans le paragraphe précédent, le Collège n'a pas davantage été en mesure d'émettre une opinion quant à la question de savoir si les activités, les opérations financières et les informations présentées dans les états financiers étaient conformes aux autorisations qui les régissent.

Bruxelles, le 27 février 2015

Charilaos Charisis
Président

NATO SANS CLASSIFICATION

Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

COLLÈGE INTERNATIONAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES DE L'OTAN

**LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
CONCERNANT LE CENTRE DU PERSONNEL DE L'OTAN**

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013

NATO SANS CLASSIFICATION

Introduction

Le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN a procédé à la vérification des états financiers du Centre du personnel de l'OTAN pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, et il s'est déclaré dans l'impossibilité d'exprimer une opinion au sujet de ces états financiers et de la conformité.

Observations et recommandations

À l'issue de l'audit, le Collège a formulé quatre observations et cinq recommandations, et celles-ci ont une incidence sur l'opinion qu'il a émise. Elles peuvent être récapitulées comme suit :

- Présentation d'un jeu incomplet d'états financiers – Problème de conformité avec le NFR et le mandat du Centre du personnel
- Acquisition de biens et de services – Problème de conformité avec le NFR et le mandat du Centre du personnel
- Risques associés à la présence d'un actif net négatif
- Nécessité d'établir un contrat avec les moniteurs de sport.

Le Collège a également fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors d'audits précédents et il a constaté que trois avaient été réglées, qu'une avait été partiellement réglée, que trois avaient été rendues caduques par des observations formulées à l'issue de la vérification des états financiers de 2013 et que sept restaient en souffrance.

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

1. PRÉSENTATION D'UN JEU INCOMPLET D'ÉTATS FINANCIERS – PROBLÈME DE CONFORMITÉ AVEC LE NFR ET LE MANDAT DU CENTRE DU PERSONNEL

Contexte

1.1 Le mandat révisé du Centre du personnel, approuvé par le Conseil le 3 octobre 2013, stipule que « les comptes et les opérations financières du Centre du personnel sont régis par le Règlement financier de l'OTAN – y compris pour ce qui concerne les achats – et en conformité avec les normes IPSAS, et sont soumis à la supervision du contrôleur des finances du SI ; le Centre du personnel produit des états financiers annuels qui sont intégrés aux états financiers du Secrétariat international et vérifiés par le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN ».

1.2 Par ailleurs, le paragraphe 21 de l'IPSAS 1 (*Présentation des états financiers*) dispose qu'un jeu complet d'états financiers comprend : (a) un état de la situation financière ; (b) un état de la performance financière ; (c) un état des variations de l'actif net/situation nette ; (d) un tableau des flux de trésorerie ; (e) des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et les autres notes explicatives.

Observations

1.3 Le Collège a constaté que les états financiers qui lui avaient été présentés pour l'exercice 2013 étaient incomplets. Ceux-ci comprenaient un état de la performance financière, un état de la situation financière, un tableau des flux de trésorerie et un état des variations de l'actif net, mais pas de notes présentant les méthodes comptables applicables ou d'autres notes explicatives. Cela n'est pas conforme aux dispositions de l'IPSAS 1.

1.4 Qui plus est, ces états financiers ont été publiés le 5 novembre 2014, soit plus de six mois après l'échéance fixée par l'article 27 du NFR.

1.5 Le Collège a par ailleurs constaté que le tableau des flux de trésorerie comportait des erreurs et qu'il n'avait pas été établi conformément aux dispositions de l'IPSAS 2 (*Tableaux des flux de trésorerie*) : ce qui était indiqué comme encaissements et décaissements correspondait en fait aux produits et aux charges de l'état de la performance financière.

1.6 Le Collège a constaté que le mandat du Centre du personnel, approuvé par le Conseil le 3 octobre 2013, requérait que les états financiers de cette entité soient intégrés à ceux du Secrétariat international (SI). Ce point est en contradiction avec le cadre comptable OTAN, lequel avait été approuvé par le Conseil le 2 août 2013, soit avant le mandat du Centre du personnel.

1.7 Étant donné le caractère incomplet des états financiers qui lui ont été présentés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, le Collège n'a pas été en mesure d'exprimer une opinion sur les comptes du Centre du personnel pour cet exercice.

Recommandations

1.8 Le Collège recommande qu'un jeu complet d'états financiers soit établi et approuvé conformément au Règlement financier de l'OTAN et au cadre comptable OTAN.

1.9 Le Collège recommande au Secrétariat international de solliciter l'avis du Conseil quant à la question de savoir si les états financiers du Centre du personnel doivent être intégrés dans les siens ou si c'est le cadre comptable OTAN qui s'applique.

Commentaires du contrôleur des finances du SI

Souscrit aux recommandations.

Le mandat du Centre du personnel prévoit que les états financiers de cette entité soient intégrés à ceux du SI. Dans un souci de conformité avec le cadre comptable OTAN, qui ne requiert pas l'intégration des activités sociorécréatives, le SI recommandera donc une révision du mandat du Centre du personnel. Il s'agira de faire en sorte que le Centre établisse des états financiers distincts, conformément au cadre comptable OTAN, et que ceux-ci continuent d'être vérifiés par le Collège. Le SI estime qu'une telle mesure contribuera à l'amélioration de la transparence et à un plus grand respect de l'obligation de rendre compte.

2. ACQUISITION DE BIENS ET DE SERVICES – PROBLÈME DE CONFORMITÉ AVEC LE NFR ET LE MANDAT DU CENTRE DU PERSONNEL

Contexte

2.1 Le mandat révisé du Centre du personnel de l'OTAN, approuvé par le Conseil le 3 octobre 2013, stipule que « les comptes et les opérations financières du Centre du personnel sont régis par le Règlement financier de l'OTAN – y compris pour ce qui concerne les achats – et en conformité avec les normes IPSAS, et sont soumis à la supervision du contrôleur des finances du SI ».

2.2 L'article XX.a des règles et procédures financières (FRP) de l'OTAN dispose : « [l]es biens et services doivent être acquis auprès [des] sources gouvernementales ou commerciales les plus économiques » et « [l]es marchés portant sur un montant supérieur à l'équivalent du double du niveau B des LFE sont adjugés par un comité d'adjudication des marchés ».

Observations

2.3 À l'issue de la vérification des états financiers de 2011 (IBA-AR(2013)05) et de 2012 (IBA-AR(2014)01), le Collège était parvenu à la conclusion que le Centre ne se conformait pas aux dispositions du NFR et des FRP en matière de passation de marchés. Il a par exemple constaté que l'achat de produits alimentaires et de boissons ne faisait pas l'objet d'une procédure d'appel d'offres en bonne et due forme ou encore que certains contrats n'avaient pas été conclus en temps voulu.

2.4 Le mandat révisé, qui indique clairement que le Centre doit se conformer au NFR, a été approuvé par le Conseil le 3 octobre 2013 et il a donc commencé à s'appliquer à compter de l'exercice 2014. Le Collège s'attendait donc à ce que le Centre ne se conforme pas pleinement au NFR en 2013.

2.5 Le Collège est bien conscient que le contrôleur des finances et le Service Achats du SI travaillent en étroite liaison avec le Centre à la révision des contrats en vigueur pour qu'ils soient conformes au NFR.

2.6 Le Collège estime que le Centre du personnel et le contrôleur des finances du SI devraient pouvoir assurer la pleine conformité avec le NFR en 2014.

Recommandations

2.7 Le Collège recommande au Centre du personnel de se conformer au Règlement financier de l'OTAN et donc de veiller à ce que l'acquisition de biens et de services s'effectue dans le respect de l'obligation de procéder par appel d'offres, sauf en cas de dérogation. Des contrats doivent être conclus pour tout achat d'importance, avec cosignature du contrôleur des finances du Secrétariat international.

Commentaires du contrôleur des finances du SI

Le SI est en mesure de souscrire aux recommandations du Collège et il confirme qu'en étroite liaison avec le Bureau du contrôle financier, le secrétaire général adjoint pour la Gestion exécutive, en sa qualité de président du Bureau exécutif du Centre du personnel, a clairement indiqué au directeur du Centre que les activités d'acquisition devaient être menées en coordination avec le Service Achats du Bureau du contrôle financier. Des résultats tangibles devraient être obtenus à compter de l'exercice 2014.

3. RISQUES ASSOCIÉS À LA PRÉSENCE D'UN ACTIF NET NÉGATIF

Contexte

3.1 Au 31 décembre 2013, le passif total (2 046 426 euros) dépassait l'actif total (1 061 140 euros). Le Centre du personnel présente donc un actif net négatif, situation qui présente un risque. C'était également le cas en 2011 et en 2012.

Observations

3.2 L'existence d'un actif net négatif tient principalement au passif enregistré pour rendre compte des cotisations de pension non versées de 2001 à 2008 (voir IBA-AR(2013)05), montant pour lequel un plan de recouvrement a été établi par le Comité des budgets (BC-DS(2012)0035). Au 31 décembre 2013, cet élément de passif s'élevait à 1 571 029 euros.

3.3 Même si le Centre génère actuellement assez de bénéfices pour assurer sa viabilité à court terme, il va devoir maintenir ses bénéfices pour pouvoir continuer à résorber son actif net négatif. Pour l'heure, tous les bénéfices qu'il réalise doivent être utilisés à cette fin, ce qui constitue un risque pour l'entité mais aussi pour les pays, car ce sera à eux de prendre en charge tout passif non financé.

3.4 Dans une telle situation, il est important d'analyser et de suivre de près les besoins de trésorerie et c'est pourquoi les informations figurant dans le tableau des flux de trésorerie sont utiles. Cependant, le Centre n'ayant pas présenté le montant réel des encaissements et des décaissements dans son tableau des flux de trésorerie, mais celui des produits et des charges, il est difficile d'évaluer ses besoins de trésorerie et d'en tirer une analyse concluante.

Recommandations

3.5 Le Collège recommande que, dans le cadre de la transition vers le nouveau Siège, le Bureau exécutif du Centre du personnel et les pays tiennent compte de l'existence d'un actif net négatif au moment de se pencher sur la stratégie commerciale et tarifaire du Centre. À l'avenir, tant les bénéfices que les flux de trésorerie devront faire l'objet d'un compte rendu complet et d'un suivi rapproché.

Commentaires du contrôleur des finances du SI

L'existence d'un actif net négatif tient essentiellement au passif correspondant aux pensions à verser par le Centre du personnel, pour lequel un plan de recouvrement a été approuvé par les pays. Le Bureau exécutif du Centre du personnel assure un suivi et un contrôle réguliers de la situation du Centre en matière de finances et de gestion. Cet aspect sera dûment pris en compte dans le plan d'entreprise, en cours d'élaboration, qui devra notamment définir les modalités de fonctionnement du Centre au nouveau Siège.

4. NÉCESSITÉ D'ÉTABLIR UN CONTRAT AVEC LES MONITEURS DE SPORT

Contexte

4.1 D'après l'annexe IV des FRP applicables au SI, un contrat doit être établi par l'administrateur responsable des contrats et marchés, avec cosignature du contrôleur des finances, lorsque la valeur du marché est supérieure à l'équivalent du niveau B des LFE (20 000 euros).

Observations

4.2 Le Centre du personnel offre la possibilité à ses membres de prendre des cours de sport (seuls ou en groupe) auprès d'un moniteur, sur la base d'un tarif horaire. Les moniteurs sont des prestataires extérieurs qui adressent des factures mensuelles au Centre.

4.3 Le Collège a constaté que l'acquisition de ce type de services ne faisait l'objet d'aucun contrat. En 2013, le montant total en jeu s'élevait à 50 562 euros.

Recommandations

4.4 Le Collège recommande au Centre du personnel et au Secrétariat international d'établir des contrats avec les moniteurs de sport, fixant notamment les tarifs et les clauses et conditions applicables.

Commentaires du contrôleur des finances du SI

Souscrit à la recommandation. Le SI a prévu d'adopter une approche progressive pour la mise en conformité des contrats avec le NFR, en fonction de leur degré d'importance et du risque qui y est associé. La question des contrats à établir avec les moniteurs de sport est examinée dans ce contexte.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

Le Collège a fait le point sur la suite donnée aux observations et recommandations formulées à l'issue d'audits précédents. On en trouvera un résumé dans le tableau ci-dessous.

Suites données aux observations antérieures

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
1. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.1 Absence de présentation et d'approbation des états financiers – Problème de conformité avec l'article 27 du NFR et l'IPSAS 1 Le Collège a constaté que les états financiers présentés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 n'étaient ni complets ni approuvés. Le Centre du personnel ne s'est donc pas conformé aux dispositions du NFR et des IPSAS. Il en résulte que le Collège n'a pas été en mesure d'émettre une opinion sur les états financiers du Centre pour 2012. Recommandation du Collège Le Collège recommande que les états financiers du Centre du personnel soient établis et approuvés conformément au mandat de cette entité ainsi qu'aux dispositions du NFR et à l'IPSAS 1.	Les états financiers présentés pour l'exercice 2013 n'étaient pas complets.	Observation rendue caduque par une observation formulée pour l'exercice 2013.
2. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.2 Acquisition de biens et de services – Problème de conformité avec le NFR Le Collège a constaté que le Centre du personnel ne s'était pas conformé aux FRP pour ce qui concerne la passation de marchés. Recommandation du Collège Le Collège recommande au Centre du personnel de se conformer au Règlement financier de l'OTAN, et donc de veiller à ce que l'acquisition de biens et de services s'effectue dans le respect de l'obligation de procéder par appel d'offres, sauf en cas de dérogation. Par ailleurs, des contrats doivent être conclus pour tout achat d'importance, avec cosignature du contrôleur des finances du Secrétariat international.	Le nouveau mandat du Centre a été approuvé par le Conseil le 3 octobre 2013 (C-M(2013)0054). Il stipule clairement que celui-ci doit se conformer aux dispositions du NFR en matière de passation de marchés. Concrètement, le nouveau mandat a été appliqué à compter de l'exercice 2014. C'est la raison pour laquelle le Centre ne s'était pas pleinement conformé aux dispositions du NFR en matière de passation de marchés en 2013. Le Collège est conscient que le SI et le Service Achats	Observation rendue caduque par une observation formulée pour l'exercice 2013.

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
Le Collège recommande au contrôleur des finances et au Service Achats du SI de prêter leur concours au Centre s'agissant de la gestion des contrats et de l'acquisition de biens et de services.	travaillent en étroite liaison avec le Centre à la révision des contrats en vigueur pour qu'ils soient conformes au NFR. Le Collège estime que le Centre et le contrôleur des finances du SI devraient pouvoir assurer la pleine conformité avec le NFR en 2014.	
3. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.3 Gestion inadéquate des contrats de concession relatifs aux espaces commerciaux du Centre du personnel et du bâtiment principal du Siège Le Collège a décelé d'importantes faiblesses dans la gestion des contrats de concession du Centre du personnel. Ainsi, de nouveaux contrats et des avenants aux contrats existants ont été signés qui ont sensiblement modifié les conditions contractuelles et financières et les ont rendues moins intéressantes pour le Centre, diminuant ainsi la rentabilité des concessions concernées. Par ailleurs, les loyers prévus dans les contrats de concession n'ont, dans plusieurs cas, pas été perçus, ce qui s'est traduit par des produits et un actif net s'élevant à 117 000 euros de moins qu'escompté. Qui plus est, les contrats n'ont pas été cosignés par le contrôleur des finances du SI et il n'y a pas eu de consultation entre le Centre et le SI au sujet des importantes modifications qui ont été apportées aux termes de deux contrats. Le Collège a constaté un manque de communication entre le SI et le Centre ainsi qu'avec le Comité de direction du Centre, responsable du bon fonctionnement du centre d'après l'ancien mandat. Le Collège a également constaté que le SI n'avait pas correctement assumé le rôle qui lui est dévolu par les FRP, à savoir s'assurer qu'un système efficace de contrôle interne est en place et que les fonds hors budget font l'objet d'examens réguliers (articles 18 et 21).	Au cours du second semestre de 2013 et en 2014, le Centre du personnel, le Bureau du contrôle financier du SI et le nouveau Bureau exécutif se sont attachés à passer en revue et à adapter les contrats de concession en vigueur ainsi qu'à mettre en œuvre de nouvelles procédures pour la gestion de ce type de contrats. Le contrat qui prévoyait le versement d'une « intervention » a fait l'objet d'un examen, et un nouveau contrat a été signé, le 7 août 2014, entre le contrôleur des finances du SI et le concessionnaire, après approbation par le Comité d'adjudication des marchés. Ce nouveau contrat supprime toutes les « interventions » et prévoit le remboursement des services collectifs. Le concessionnaire n'a pas de loyer à payer. Le nouveau contrat a été examiné et approuvé par le Bureau exécutif du Centre du personnel. Au terme de l'audit, cinq contrats avaient été passés en revue. Résultat : quatre concessionnaires ont signé de nouveaux contrats avec le	Question partiellement réglée

NATO SANS CLASSIFICATION
 Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
 C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
Recommandation du Collège Le Collège recommande de revoir le contrat de concession prévoyant actuellement le versement d'une « intervention ». Le Centre du personnel devrait, en étroite consultation avec le Secrétariat international, déterminer si l'existence de ce type de services est souhaitable pour l'OTAN. À l'issue de cette réflexion, un nouveau contrat pourra éventuellement être établi. Le Collège recommande au SI de solliciter un avis juridique sur la validité des deux contrats évoqués au paragraphe 5.3.17. Le Collège recommande qu'à l'avenir, tous les contrats soient cosignés soit par le contrôleur des finances du SI soit par le chef du Service Achats, en fonction du montant en jeu. Par ailleurs, tous les contrats en vigueur devraient être passés en revue et actualisés, et les contrats prenant fin devraient être prolongés ou faire l'objet d'un nouvel appel d'offres. Le Collège recommande que les loyers échus soient perçus conformément aux dispositions des contrats. Le Collège recommande que la coopération entre le SI et le Centre soit renforcée, notamment au moyen de consultations avec le Service Achats et le conseiller juridique du SI pour les contrats complexes. Le contrôleur des finances du SI devrait s'assurer qu'un système efficace de contrôle interne est en place au Centre, conformément aux FRP, avec un examen régulier de la situation. Le Collège recommande que le SI et le Centre veillent à ce que le plan d'entreprise du Centre pour 2014-2018, en cours d'élaboration, soit établi sur la base d'informations fiables et correctes reflétant toutes les activités générant des dépenses et des recettes.	contrôleur des finances du SI et un contrat a été annulé. Les onze contrats restants sont à l'examen, et des négociations sont en cours avec les concessionnaires concernés. La direction estime que tous les contrats auront été passés en revue et adaptés courant 2015. Les loyers en souffrance ont à présent été entièrement perçus. Les loyers échus sont inscrits en tant que montants à recevoir dans les comptes de 2013.	

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
4. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.4 Centre médical – Nécessité d'actualiser les contrats en vigueur Le Collège a constaté que des changements avaient été apportés aux loyers agréés dans les contrats avec les praticiens, sans accord écrit ou amendement contractuel. Qui plus est, aucun contrat n'a été signé par le contrôleur des finances du SI, et deux contrats avaient pris fin. Recommandation du Collège Le Collège recommande qu'aucune modification des loyers agréés dans les contrats ne soit effectuée sans accord écrit. Par ailleurs, les contrats doivent être cosignés par le contrôleur des finances du SI.	Le Collège a constaté que les contrats n'avaient été ni examinés, ni approuvés par le contrôleur des finances du SI. Le Collège a relevé un cas supplémentaire de réduction du loyer agréé par contrat sans accord écrit ou amendement contractuel.	Question restant à régler.
5. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.5 Revente de matériel à des praticiens du centre médical sans application de la TVA Le Collège a constaté que le Centre du personnel avait revendu à des praticiens du matériel acheté pour eux hors TVA. Le Collège estime que cette façon de procéder pourrait être perçue comme un abus de privilèges. Recommandation du Collège Le Collège recommande au Centre du personnel de ne pas acheter et revendre de matériel ou d'autres biens et services à des entités non OTAN. Les transactions de ce type peuvent être utilisées pour éviter le paiement de la TVA par des entités non OTAN qui n'ont pas droit à ce privilège. Le Collège recommande également au SI d'analyser les incidences sur le plan fiscal et au contrôleur des finances du SI d'examiner la question avec les autorités fiscales et les conseillers juridiques.	Le Collège n'a constaté aucun cas de revente de matériel sans application de la TVA au cours de l'exercice 2013. Le Collège a été informé que des consultations ont eu lieu en 2014 avec les autorités du pays hôte, avec transfert d'informations. Le dossier est à l'examen au sein des autorités du pays hôte. Le SI ne sait pas si le pays hôte a pris de quelconques mesures.	Question réglée.

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
6. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.6 Risque de non-recouvrement de montants à recevoir du fait d'une action en justice Le Collège a constaté que rien n'assure que le Centre du personnel puisse recouvrer la totalité d'une créance s'élevant à 153 712 euros. La persistance de ce problème a des incidences sur les besoins de trésorerie quotidiens du Centre. Recommandation du Collège Le Collège recommande au Centre du personnel de déterminer, en coopération avec le contrôleur des finances et le conseiller juridique du SI, s'il est raisonnable de compter sur le recouvrement de ces montants ou s'il est préférable de constituer une provision pour créances douteuses, en application des IPSAS.	L'action en justice est toujours en cours. Le Comité des budgets et le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources ont été informés de l'évolution de ce dossier à plusieurs occasions. Au 31 décembre 2013, les montants visés par cette action en justice s'élevaient à 186 086 euros. En décembre 2014, le SI a avancé des fonds au Centre du personnel pour l'aider à faire face à ses besoins de trésorerie quotidiens.	Question restant à régler.
Commentaires du contrôleur des finances du SI <i>Le SI souscrit à cette recommandation. L'action en justice fait suite à un litige d'ordre contractuel entre la Force pour le Kosovo (KFOR) et l'entreprise International Hotels Worldwide (IHW) à propos de services fournis sur le territoire kosovar. Ce litige ne concerne en rien ni le Centre du personnel ni le SI. Dans le cadre des procédures juridiques en cours devant les tribunaux du pays hôte, IHW a attaqué certains des commerçants présents au Centre du personnel. Le bureau du conseiller juridique suit de près le déroulement de ces procédures et il communique régulièrement au sujet de leur état d'avancement. Le 8 décembre 2014, il a été indiqué au Comité des budgets (BC-DS(2014)0072) qu'un montant de 226 360,63 euros avait été avancé au Centre du personnel pour compenser la perte subie. Le contrôleur des finances du SI travaillera sur cette question en coordination avec le contrôleur des finances du Commandement allié Opérations.</i>		
7. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.7 Emploi de personnel temporaire au Centre du personnel Le Collège a constaté que l'on n'avait pas encore trouvé de solution appropriée pour l'emploi de personnel temporaire au Centre du personnel, celui-ci ayant, par nature, besoin d'une main-d'œuvre flexible. Le Collège a également constaté qu'en 2012, plusieurs personnes avaient été employées dans le cadre de deux types de contrats différents, pour lesquels s'appliquaient donc deux régimes de	Le Centre a continué d'employer du personnel temporaire en 2013. Toutefois, à partir du deuxième semestre de 2014, la majorité des agents temporaires avait été transférée à un contractant. Le 26 mai 2014, le Comité des	Question réglée.

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
sécurité sociale et d'imposition différents. Par ailleurs, le Centre du personnel a servi d'intermédiaire en employant du personnel pour le compte d'un concessionnaire, sortant ainsi du rôle qui est le sien. Le Centre du personnel a indiqué au Collège qu'à compter de 2014, un certain nombre d'agents employés par le SI dans le cadre d'un contrat temporaire avaient été transférés à une agence d'intérim. Par ailleurs, d'autres contrats temporaires devraient être convertis en contrats d'agents civils OTAN et seul un nombre limité d'agents continueront de travailler dans le cadre d'un contrat temporaire OTAN en 2014. Recommandation du Collège Le Collège recommande que le Centre du personnel, en collaboration avec le Secrétariat international, définisse des modalités d'emploi appropriées, qui permettent de répondre à son besoin spécifique de main-d'œuvre flexible et qui soient conformes à la réglementation applicable. Le Centre pourrait, par exemple, décider d'engager directement du personnel local conformément au droit du travail du pays hôte ou de passer par une agence. Le Collège recommande au Centre de ne pas jouer le rôle d'employeur pour le compte de concessionnaires. Le Centre devrait solliciter l'avis des RH (Gestion exécutive) au sujet des contrats et de toute autre question en rapport avec le personnel avant de prendre des engagements vis-à-vis d'agences d'intérim ou de concessionnaires.	budgets a approuvé l'octroi d'un contrat, qui a été signé par le contrôleur des finances du SI le 25 juin 2014.	
8. IBA-AR(2014)01 (exercice 2012), paragraphe 5.8 Non-réception des lettres de déclaration Le Collège n'a pas reçu les déclarations écrites que les hauts responsables du SI doivent établir pour se reconnaître responsable de la fidélité des états financiers. Ces déclarations répondent à une exigence fondamentale, à savoir certifier que les informations financières sont complètes et fiables et qu'un système est en place qui vise à éviter le gaspillage, la fraude ou encore l'utilisation abusive de fonds.	Le Collège a reçu les lettres de déclaration des hauts responsables du SI pour l'exercice 2013.	Question réglée.

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
Recommandation du Collège Le Collège recommande que, pour les années à venir, la direction veille à ce que ces lettres de déclaration soient transmises au Collège.		
9. IBA-AR(2013)05 (exercice 2011), paragraphe 5.1 Manque de clarté quant à la structure de gouvernance du Centre du personnel et à la réglementation applicable Le Collège a constaté un manque de clarté quant aux règles à appliquer puisque le mandat actuel, donné par le Conseil dans le C-M(70)62, ne précise pas quelle réglementation et quel cadre de compte rendu financier sont d'application. Par conséquent, le Centre du personnel ne respecte pas le NFR et n'établit pas d'états financiers comme le prévoient les IPSAS. Le Collège a également constaté que, comme le Centre ne fait pas l'objet de règles spécifiques ni d'un mandat clair, il ne se conforme pas non plus aux dispositions du NFR en matière de passation de marchés, les contrats ne sont pas cosignés par le contrôleur des finances du SI et il n'est pas fait appel à des comités d'adjudication des marchés pour la sélection des fournisseurs. Selon le Collège, l'absence de clarté quant aux règles applicables entraîne un manque de transparence et le Centre risque de fonctionner sans supervision adéquate de la part des organes directeurs, selon des règles qu'il aura plus ou moins choisies lui-même. Le Collège a par ailleurs constaté que les modalités de gouvernance établies par le Conseil dans le C-M(70)62 stipulent que les comptes du Centre relèvent du contrôle et de la responsabilité du contrôleur des finances du SI, mais il n'a trouvé aucun écrit attestant que le contrôleur des finances du SI contrôle effectivement les comptes du Centre et qu'il exerce bien le rôle que lui a assigné le Conseil. Recommandation du Collège 1) Le Collège recommande au Secrétariat international d'élaborer et de soumettre à	Le Conseil a approuvé le mandat et la structure de gouvernance révisés du Centre du personnel le 3 octobre 2013. Le mandat révisé stipule clairement que tous les fonds, recettes et dépenses du Centre du personnel sont comptabilisés et présentés conformément aux dispositions du NFR. Les contrats relatifs à l'acquisition de biens et de services doivent être conformes au NFR et la supervision est exercée par le contrôleur financier du SI. Le mandat révisé stipule également que les comptes du Centre du personnel doivent être conformes aux IPSAS. Le Centre doit produire des états financiers annuels. Le nouveau mandat est entré en vigueur en 2014, ce qui explique qu'en 2012 et en 2013, le NFR et les IPSAS n'aient pas été totalement respectés. Le Collège assurera le suivi de la mise en œuvre du nouveau mandat du Centre à l'occasion de l'audit de 2014.	Observation rendue caduque par les observations 1 et 2 formulées pour l'exercice 2013.

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
l'approbation du Conseil une version révisée de la structure de gouvernance et du mandat du Centre du personnel, qui reflètent les rôles et les responsabilités actuels et futurs du Centre, l'objectif étant de mettre en place une structure de gouvernance plus claire. 2) Le Collège recommande également au Centre du personnel de se conformer aux dispositions du NFR (ou bien d'une version adaptée du NFR, qui tiendrait compte de la nature commerciale des activités du Centre), ce qui passerait notamment par des liens plus étroits avec le Bureau du contrôle financier et le Service Achats. 3) Enfin, le Collège recommande que le Centre du personnel adopte les IPSAS comme cadre de compte rendu financier et que les données le concernant soient consolidées dans les états financiers du SI de manière à ce que ceux-ci présentent une image fidèle et complète des produits et des charges ainsi que de l'actif et du passif du SI.		
10. IBA-AR(2013)05 (exercice 2011), paragraphe 5.2.6 Divergences entre les états financiers et les données détaillées – Sous-évaluation des immobilisations corporelles et de produits d'exercices précédents Le Collège a constaté que les produits d'exercices précédents avaient été sous-évalués de 293 242 euros et que la valeur brute des immobilisations corporelles avait été sous-évaluée du même montant. Cela tient au fait que la valeur des immobilisations corporelles a été réduite là où il aurait fallu comptabiliser des revenus au titre des produits. Le Collège a également relevé des divergences inexplicables dans la valeur des immobilisations corporelles. Recommandation du Collège Le Collège recommande au Centre du personnel d'effectuer les ajustements nécessaires pour que la valeur des immobilisations corporelles soit correcte. Le Collège recommande également au Centre de procéder régulièrement (au moins une fois par an) à un rapprochement entre les grands livres auxiliaires et les grands livres généraux pour	Le Collège a constaté que le Centre avait corrigé certaines divergences mais qu'il subsistait plusieurs divergences entre les grands livres auxiliaires et les grands livres généraux s'agissant des immobilisations corporelles. Les divergences ont trait aux activités du centre sportif. Le Collège recommande au Centre du personnel d'effectuer les ajustements nécessaires pour la valeur des immobilisations corporelles soit correcte. Le Collège recommande également au Centre de procéder régulièrement (au	Observation restant à régler.

NATO SANS CLASSIFICATION

Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
repérer les éventuelles erreurs relatives aux immobilisations corporelles.	moins une fois par an) à un rapprochement entre les grands livres auxiliaires et les grands livres généraux pour repérer les éventuelles erreurs relatives aux immobilisations corporelles.	
11. IBA-AR(2013)05 (exercice 2011), paragraphe 5.3.1 Surévaluation des produits et des charges due à la non-élimination des soldes inter-entités Les soldes inter-entités, représentant 24 830 euros au total, n'ont pas été dûment éliminés dans les états financiers de 2011, avec pour conséquence une surévaluation des produits et des charges ainsi que des montants à recevoir et à payer. Recommandation du Collège Le Collège recommande au Centre du personnel d'améliorer le repérage et l'élimination des soldes inter-entités lors de l'établissement des états financiers, de manière à présenter une image fidèle de ses produits et charges.	Le Collège a constaté que le Centre du personnel n'avait pas procédé à l'élimination de soldes inter-entités représentant 41 188 euros au total, avec pour conséquence une surévaluation du même montant des produits et des charges ainsi que des montants à recevoir et à payer.	Observation restant à régler.
12. IBA-AR(2013)05 (exercice 2011), paragraphe 5.3.2 Constitution d'un fonds de réserve en vue du déménagement vers le nouveau Siège Le Centre du personnel n'a pas rendu compte de la constitution d'une réserve (à partir de l'actif net) en vue du déménagement vers le nouveau Siège. Par ailleurs, le passif étant actuellement supérieur à l'actif, le Centre n'est pas en mesure de constituer pareille réserve. Recommandation du Collège Le Collège recommande qu'une fois qu'il sera en mesure de constituer une réserve en vue du déménagement vers le nouveau Siège (c'est-à-dire lorsqu'il présentera un actif net positif), le Centre veille à mentionner l'existence de cette réserve sous la rubrique actif net.	Le solde du passif dépassant le solde de l'actif en 2013, le Centre n'est pas en mesure de constituer une réserve en vue du déménagement. Le Collège recommande au Centre de fournir des informations à cet égard dans les états financiers de 2014.	Observation restant à régler.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
13. IBA-AR(2013)05 (exercice 2011), paragraphe 5.4.1 Païement de l'indemnité de travail par équipes Cette indemnité a été versée à deux agents de catégorie A en l'absence d'approbation adéquate. Cette pratique n'est pas conforme au Règlement du personnel civil (RPC). Recommandation du Collège Si le Secrétariat international souhaite continuer de verser l'indemnité de travail par équipes à ces agents du Centre du personnel, le Collège lui recommande de solliciter l'approbation du comité financier concerné.	Le Collège a constaté que le SI n'avait pas sollicité l'approbation du comité financier concerné. Les deux agents ont continué de percevoir l'indemnité de travail par équipes en 2012 et en 2013 en l'absence d'approbation adéquate. Au total, 4 327 euros ont été perçus à ce titre en 2013.	Observation restant à régler.
Commentaires du contrôleur des finances du SI <i>Le Bureau exécutif du Centre du personnel examinera cette question dans le cadre de la révision de l'ensemble des tableaux d'effectifs et des conditions d'emploi du Centre.</i>		
14. IBA-AR(2013)05 (exercice 2011), paragraphe 5.5 Faïlles dans les contrôles internes et les méthodes comptables Le Collège a constaté que les documents décrivant les méthodes comptables internes du Centre du personnel ne couvraient pas tous les domaines et processus comptables. Il a également constaté que les contrôles internes présentaient des failles et que la séparation des tâches était inadéquate, notamment pour ce qui concerne la gestion des stocks, avec pour conséquence un risque accru d'erreur et de fraude. Recommandation du Collège Sur la base de la décision du Conseil concernant la structure de gouvernance et le mandat révisés du Centre du personnel, le Collège recommande au Centre du personnel d'élaborer des méthodes comptables adéquates, qui couvrent les principaux domaines et processus comptables, l'objectif étant de garantir une administration financière efficace. Le Collège recommande également au Centre du personnel d'améliorer les contrôles internes déjà en place, de veiller à instaurer une	Le Collège a constaté qu'il restait nécessaire de mettre à jour les documents décrivant les méthodes comptables internes, car les instructions permanentes actuellement en place ne couvrent pas en détail tous les domaines et processus comptables, en particulier la gestion des stocks, les méthodes de mise au rebut, etc. On observe une concentration des responsabilités dans les mains d'un nombre restreint d'agents clés, notamment pour ce qui est de la gestion des stocks de produits alimentaires et de boissons. Dans ce domaine, c'est une seule et même personne qui s'occupe des commandes, du suivi des stocks, de la réception des marchandises, et du contrôle physique des stocks.	Observation restant à régler.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

Communicable au Monténégro

ANNEXE 4
C-M(2016)0060 (INV)

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
séparation adéquate des tâches dans les domaines clés, tels que la gestion des stocks, et d'assurer un meilleur suivi de l'efficacité des contrôles, en collaboration avec le contrôleur des finances du SI.	Le Centre du personnel devrait améliorer l'efficacité des contrôles internes, en coordination avec le Bureau du contrôle financier du SI, de sorte qu'un système efficace de contrôle interne soit en place, conformément à l'article 18 des FRP.	

	NATO	INTERNATIONAL STAFF OFFICE OF FINANCIAL CONTROL
	OTAN	SECRÉTARIAT INTERNATIONAL BUREAU DU CONTRÔLE FINANCIER

NATO UNCLASSIFIED

15 September 2016
FC(2016)114

To: Chairman IBAN

From: Financial Controller NATO-IS

Subject: **Financial Statements NATO Staff Centre for the year ended 31 December 2013**

Ref.: FC(2014)220

1. In accordance with the Staff Centre Mandate (C-M(2013)0054, paragraph 3.5 of Appendix 2 to Annex 1.), I submitted the financial statements, as provided to me by the Director Staff Centre with the memorandum at reference. In these statements, Table 1 – Assets contained commercial information which gave me concerns regarding public disclosure.

2. Further to my e-mail correspondence with you, IBAN indicated that they would not object, on an exceptional basis, if a modified version were submitted where the names of these suppliers would no longer appear.

3. I am, therefore, herewith submitting the amended financial statements and have indicated to the Director NOR and Chairman RPPB that these financial statements can be disclosed to the public.



S. CHAGNOT

NATO UNCLASSIFIED

TABLE 1
NATO STAFF CENTRE STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
AS AT 31 December 2013
(all amounts in euro)

	Current year	Prior Year	Variance
	31-déc.-13	31-déc.-12	CY-PY
ASSETS			
CURRENT ASSETS			
Cash and Cash equivalents			
Cash	4,120.00	4,120.00	0.00
Current bank accounts	312,057.80	510,538.23	-198,480.43
Cash equivalents	29,369.75	25,670.86	3,698.89
Total Cash and Cash Equivalents	345,547.55	540,329.09	-194,781.54
Receivables			
Accounts receivable	406,197.39	275,191.31	131,006.08
Other receivables	3,261.34	6,459.45	-3,198.11
Total Receivables	409,458.73	281,650.76	127,807.97
Miscellaneous Assets			
Bank interest accrued	0.00	0.00	0.00
Total Miscellaneous Assets	0.00	0.00	0.00
Inventories			
Inventory sports	6,119.13	10,477.06	-4,357.93
inventory restaurant	22,798.50	20,838.09	1,960.41
inventory commercial area	275,537.35	273,224.77	2,312.58
Total Inventories	304,454.98	304,539.92	-84.94
TOTAL CURRENT ASSETS	1,059,461.26	1,126,519.77	-67,058.51
NON CURRENT ASSETS			
Receivables	0.00	0.00	0.00
Infrastructure, plant and equipment	1,679.10	0.00	1,679.10
Total non current assets	1,679.10	0.00	1,679.10
TOTAL ASSETS	1,061,140.36	1,126,519.77	-65,379.41

NATO STAFF CENTRE STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
AS AT 31 December 2013
(all amounts in euro)

	Current year 31-déc.-13	Prior Year 31-déc.-12	Variance CY-PY
LIABILITIES			
CURRENT LIABILITIES			
Payables			
Payable to Third Parties	466,312.50	312,061.09	154,251.41
Total payables	466,312.50	312,061.09	154,251.41
Equity			
commercial input - at front money	0.00	0.00	0.00
Total Equity	0.00	0.00	0.00
TOTAL CURRENT LIABILITIES	466,312.50	312,061.09	154,251.41
NON CURRENT LIABILITIES			
Long-term Pension debt and charges	1,580,113.42	1,803,094.88	-222,981.46
Total non current liabilities	1,580,113.42	1,803,094.88	-222,981.46
TOTAL LIABILITIES	2,046,425.92	2,115,155.97	-68,730.05
NET ASSETS			
Surplus/deficit of the period			
Previous results	-1,021,969.53	-955,894.93	-66,074.60
Current result	3,350.64	-66,074.60	69,425.24
Capital subsidies	33,333.33	33,333.33	0.00
Total Net Assets	-985,285.56	-988,636.20	3,350.64
TOTAL NET ASSETS	-985,285.56	-988,636.20	3,350.64
TOTAL BALANCE	1,061,140.36	1,126,519.77	-65,379.41

TABLE 2

NATO SPORT CENTRE STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE

As at 31 december 2013
(All amounts in EUR)

	Current year	Prior year	Variance
	31-déc.-13	31-déc.-12	CY - PY
Revenue			
Revenue from contributions and sports	888,239.44	850,465.61	37,773.83
Revenue from restaurant and bar	1,623,081.93	1,770,264.61	(147,182.68)
Revenue from commercial area	2,357,874.80	1,658,387.00	699,487.80
Other incomes	250,193.37	284,429.65	(34,236.28)
Total Revenue	5,119,389.54	4,563,546.87	555,842.67
Expenses			
Wages, salaries	2,985,940.46	3,010,412.92	(24,472.46)
Operating costs	272,021.24	286,056.59	(14,035.35)
Raw materials	1,858,077.20	1,333,151.96	524,925.24
Other costs	0.00	0.00	0.00
Depreciation or reevaluation	0.00	0.00	0.00
Total Expenses	5,116,038.90	4,629,621.47	486,417.43
Surplus/deficit for the period	3,350.64	(66,074.60)	69,425.24

STAFFCENTRE NATO

CASH FLOW STATEMENT - TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

DIRECT METHOD

Cash flow from operating activities Flux de tresorerie des activites de fonctionnement	2013	2012
RECEIPTS/RECETTES		
Revenues	4,869,196.34	4,279,117.22
Other ops revenues /autre revenus opérationnels	250,193.20	284,429.65
Total	5,119,389.54	4,563,546.87
PAYMENTS/PAIEMENTS		
Personnel costs/dépenses de personnel	(2,985,940.46)	(3,010,412.92)
Operating costs /Dépenses de fonctionnement	(2,130,098.44)	(1,619,208.55)
TOTAL	(5,116,038.90)	(4,629,621.47)
NET CASH FLOW FROM OPERATING ACTIVITIES A	3,350.64	(66,074.60)
FLUX DE TRESORERIE NET DES ACTIVITES DE FONCTIONNEMENT		
CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES/FLUX DE TRESORERIE DES ACTIVITES D'INVEST.		
PURCHASE OF PLANT AND EQUIPMENT / ACHAT D'IMMOBILATIONS	(1,679.10)	0.00
NET CASH FLOW FROM INVESTING ACTIVITIES		
FLUX DE TRESORERIE NET DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT B	(1,679.10)	0.00
CASH FLOW FROM FINANCIAL ACTIVITIES/FLUX DE TRESORERIE DES ACTIVITES FINANCIERES		
Increase-decrease of capital / Augmentation -diminution de capital	0.00	0.00
Refund Pension and charges/Remboursement pensions et charges	-222,981.46	-63,245.66
Variation of stock /variation de stock	84.94	30,782.58
Variation accounts receivable/Variation des créances clients	131,006.08	-24,109.59
Variation other receivables / Variation autres créances	3,198.11	-3,115.75
Variation accounts payable/ Variation des dettes fournisseurs	154,251.40	59,749.46
NET CASH FLOW FROM FINANCIAL ACTIVITIES		
FLUX DE TRESORERIE NET DES ACTIVITES FINANCIERES C	65,559.07	61.04
NET INCREASE(DECREASE) IN CASH AND CASH EQUIVALENTS OF PERIOD A+B+C		
AUGMENTATION(DIMINUTION) NETTE EN CASH ET EQUIVALENTS SUR LA PERIODE	(194,781.54)	(66,013.56)
CASH AND CASH EQUIVALENTS AT BEGINNING OF PERIOD		
CASH ET EQUIVALENTS AU DEBUT DE LA PERIODE	540,329.09	606,342.65
CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF PERIOD		
CASH ET EQUIVALENTS A LA FIN DE LA PERIODE	345,547.55	540,329.09

STAFF CENTRE

STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS AS AT 31/12/2013 (IN EUR)	
VARIATION DE L'ACTIF NET AU 31/12/2013 (EN eur)	
	Accumulated surpluses(deficits)
Balance at / solde au 31/12/2012	0.00
Revaluation of investments /Réévaluation d'actif immobilise (deficit)	0.00
Revaluation of investments /Réévaluation d'actif immobilise (surplus)	0.00
Net surplus for the period	-988,636.20
Balance at 31 december 2012	-988,636.20
Balance at / solde au 31/12/2013	
Revaluation of investments /Réévaluation d'actif immobilise (deficit)	-985,285.56
Revaluation of investments /Réévaluation d'actif immobilise (surplus)	0.00
Net surplus for the period	-988,636.20
Balance at 31 december 2013	-3,350.64