

NATO SANS CLASSIFICATION

29 mai 2020

DOCUMENT
C-M(2020)0013-AS1

**RAPPORT
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS 2018
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 28 mai 2020, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) joint au C-M(2020)0013, a approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et a marqué son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et la version des états financiers 2018 de la NSPO qui contient des passages masqués soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du C-M(2020)0013 et doit être placée en tête de ce document.

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-

Original : anglais



NATO SANS CLASSIFICATION

7 mai 2020

DOCUMENT

C-M(2020)0013

Procédure d'accord tacite :

28 mai 2020 17:30

CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE
L'OTAN SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS 2018
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

Note du secrétaire général

1. On trouvera ci-joint le rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur la vérification des états financiers 2018 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO). L'IBAN a émis une opinion sans réserve à la fois sur ces états financiers et sur la conformité pour cet exercice.
2. Le rapport de l'IBAN a été examiné par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) (annexe 1).
3. Je ne pense pas que cette question doive être examinée plus avant. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au jeudi 28 mai 2020 à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport du RPPB, approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et marqué son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et la version des états financiers 2018 de la NSPO qui contient des passages masqués soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg

1 annexe
1 pièce jointe

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN
SUR LA VÉRIFICATION DES ÉTATS FINANCIERS 2018
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

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

Références :

- A. IBA-A(2019)0100 – Rapport de l'IBAN sur la vérification des états financiers 2018 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition
- B. C-M(2015)0025 – Règlement financier de l'OTAN (NFR)
- C. PO(2015)0052 – Mandat issu du sommet du pays de Galles concernant la transparence et l'obligation de rendre compte

INTRODUCTION

1. Le présent rapport du RPPB concerne le rapport que le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a consacré à la vérification des états financiers 2018 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO). L'IBAN a émis des opinions sans réserve tant sur ces états financiers que sur la conformité pour cet exercice (référence A).

OBJET

2. Le présent rapport résume le rapport de l'IBAN, afin que le RPPB puisse réfléchir aux questions ou préoccupations d'ordre stratégique qui se posent dans le cadre de la vérification des états financiers des entités OTAN et recommander des lignes de conduite au Conseil s'il y a lieu, une démarche propre à accroître la transparence, à améliorer le compte rendu et à renforcer la cohérence.

3. Le RPPB est bien conscient que les problèmes mis en lumière dans le rapport de l'IBAN ont déjà été traités par les organes directeurs compétents de la NSPO (le Comité FAA et le Comité de surveillance de l'Agence (ASB)). Ainsi que le prévoit l'article 15 du Règlement financier de l'OTAN (NFR) (référence B), le RPPB est chargé d'adresser au Conseil des observations et des recommandations sur le rapport de l'IBAN.

EXAMEN DE LA QUESTION

4. L'IBAN a formulé quatre nouvelles observations au sujet des états financiers de la NSPO. Trois de ces observations rendent caduques des observations formulées lors d'audits précédents. À la date de l'établissement du rapport de l'IBAN considéré,

dix questions ayant fait l'objet d'observations lors d'audits précédents étaient en cours de traitement ou à traiter, et quatre avaient été traitées. Aucune des observations formulées n'a eu d'incidence sur les opinions émises pour 2018.

5. Nouvelle observation 1. Cette observation rend caduque une observation formulée par l'IBAN dans son rapport sur la vérification des états financiers de 2017. L'IBAN a constaté qu'il n'y avait pas de procédure formalisée de justification ou d'évaluation des éléments de passif à l'appui de leur classement dans les éléments de passif à court terme ou dans les éléments de passif à long terme, ce qui signifie que les clients ont pu verser des avances sans fournir systématiquement une explication claire concernant l'usage qu'il était prévu d'en faire. Là où des explications ont été fournies, l'IBAN a constaté que la communication entre le personnel chargé des acquisitions, le personnel chargé des finances et le personnel chargé de la logistique était insuffisante. Cela constitue un problème pour le personnel chargé des finances, qui n'est pas en mesure de disposer de toutes les informations nécessaires pour l'affectation de fonds à des projets de soutien ou d'acquisition existants ou programmés.

5.1 Le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN visant l'établissement d'une méthode comptable spécifique qui, pour l'inscription au passif des fonds versés par les clients, permettrait de faire plus facilement la distinction entre les montants qui doivent être payés dans un délai d'un an et ceux qui devront l'être dans un délai supérieur à un an. Le RPPB note avec satisfaction qu'il est suggéré d'actualiser les instructions d'exploitation pour clarifier les rôles et les responsabilités des agents chargés des acquisitions, des finances et de la logistique et pour améliorer la communication. Ce travail devrait être mené parallèlement à celui qui est nécessaire pour donner suite à une recommandation qui a été formulée lors d'un exercice précédent et au sujet de laquelle il n'y a pas encore eu de progrès, à savoir la recommandation visant l'établissement d'un manuel comptable détaillé qui couvrirait des sujets tels que le plan comptable, les méthodes comptables, les estimations comptables et les échéances.

5.2 Il est tout particulièrement important de veiller à ce que les fonds qui ne sont pas encore affectés à des projets mis en place pour des clients soient présentés dans la note jointe aux états financiers, ce qui aiderait les clients à prendre des décisions en meilleure connaissance de cause, et par exemple à décider s'il faut affecter les fonds à d'autres projets ayant un degré de priorité plus élevé ou les restituer aux clients. L'IBAN note également que, sur la base de ce qui est stipulé dans le contrat conclu avec le client, les fonds fournis pourraient être utilisés par l'Agence, avant leur affectation à des projets spécifiques, pour le règlement de comptes en souffrance. Le RPPB note que l'Agence a souscrit aux recommandations de l'IBAN et que des progrès ont été réalisés dans le travail mené avec les clients en vue du traitement d'une question ayant fait l'objet d'une observation lors des exercices précédents, à savoir la nécessaire réduction du montant des fonds non affectés.

6. Nouvelle observation 2. Cette observation rend caduque une observation formulée par l'IBAN dans son rapport sur la vérification des états financiers de 2017. L'IBAN a estimé

qu'il fallait améliorer les activités de contrôle des stocks. Dans le cadre de ces activités, il faut notamment faire en sorte qu'il y ait un contrôle indépendant et un rapprochement des confirmations des soldes de fin d'exercice avec les informations notifiées dans le système de planification des ressources d'entreprise (ERP). L'IBAN a été amené à faire cette observation en raison du financement insuffisant du Bureau « assurance de la qualité ». Ce bureau joue un rôle essentiel dans l'application des instructions d'exploitation de la NSPA relatives au contrôle des stocks et il facilite l'adhésion aux autres recommandations de l'IBAN en la matière. À cet égard, le RPPB note que des mesures positives ont été prises par le Comité de gestion exécutive de l'Agence, qui a proposé de modifier le tableau d'effectifs 2020 de l'Agence en transférant un poste de l'équipe chargée de l'audit interne vers le Bureau « assurance de la qualité », le but étant de mettre l'accent sur les activités de contrôle des stocks.

7. Nouvelle observation 3. Une des observations restantes rend caduque une observation formulée par l'IBAN dans son rapport sur la vérification des états financiers de 2016. Elle porte sur une question de non-respect du NFR et des règles et procédures financières (FRP) de la NSPO. L'IBAN recommande de mettre en place un système comptable séparé en vue de l'établissement des rapports financiers relatifs au programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS) selon le principe de la comptabilité d'exercice. Cette observation n'a pas eu d'incidence sur les opinions formulées. L'Agence a souscrit à cette observation et s'emploie à mettre en œuvre les recommandations formulées.

8. Nouvelle observation 4. Cette observation, qui ne rend pas caduque une observation formulée pour un exercice précédent, concerne les améliorations à apporter au classement des montants à recevoir (répartition entre éléments d'actif à court terme et éléments d'actif à long terme) et à la présentation des montants à recevoir en souffrance. Cette observation n'a pas non plus eu d'incidence sur les opinions formulées. L'Agence a souscrit à cette observation et s'emploie à mettre en œuvre les recommandations formulées.

9. Progrès dans la suite donnée aux observations antérieures. Le RPPB prend note des progrès réalisés en vue de la nécessaire mise en conformité avec le NFR en ce qui concerne la gestion des risques, le contrôle interne et l'audit interne. Toutefois, il faut en faire plus encore s'agissant de la mise en œuvre de contrôles informatiques généraux là où le module de séparation complète des tâches, qui sert à renforcer les dispositions relatives aux droits d'accès dans le système ERP pour la NSPA, n'a été que partiellement implémenté au sein de l'Agence.

10. Le RPPB prend note des recommandations de l'IBAN concernant la nécessité de renforcer l'indépendance de l'audit interne en vue du respect des normes d'audit interne reconnues au niveau international. Cela veut dire qu'il faudrait notamment que le Comité FAA approuve la charte d'audit interne et le plan d'audit et que la NSPO montre, avec des justificatifs à l'appui, qu'il existe bien, entre l'auditeur général et l'organe de gouvernance de la NSPA, une procédure de compte rendu fonctionnel. Le RPPB note que

le Comité FAA ne souscrit pas à la proposition selon laquelle il devrait approuver le plan d'audit interne. Si cette question n'est pas réglée, elle pourrait être maintenue en tant qu'observation de l'IBAN. Le RPPB note que la problématique de l'indépendance et de la procédure de compte rendu pour l'audit interne sera examinée dans le cadre de la revue du NFR qui aura lieu en 2020 (référence B).

CONCLUSIONS

11. Le RPPB salue les efforts considérables que l'Agence a déployés pour qu'une opinion sans réserve soit formulée sur les états financiers de la NSPO et sur la conformité pour l'exercice 2018, sachant que, depuis 2013, des opinions avec réserve ont toujours été formulées.

12. Le RPPB prend note des efforts que l'Agence déploie pour améliorer le contrôle des fonds versés par les clients, leur affectation à des activités et les mesures visant à réduire le montant des fonds non affectés. Il prend note aussi des progrès que l'Agence réalise afin de traiter les deux observations restantes portant sur la nécessité de répartir de manière appropriée les montants à recevoir entre les éléments d'actif à court terme et les éléments d'actif à long terme et sur la nécessité de présenter les montants à recevoir en souffrance.

13. Le RPPB note que le Comité de gestion exécutive a pris des mesures positives prévoyant de modifier le tableau d'effectifs 2020 et ainsi de renforcer le Bureau « assurance de la qualité », le but étant que des ressources suffisantes soient fournies à l'appui d'un contrôle indépendant et du rapprochement des stocks.

14. Le RPPB note avec satisfaction que la direction de l'Agence et les organes de gouvernance de la NSPO accordent une attention suffisante au traitement de toutes les questions en souffrance.

RECOMMANDATIONS

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

15.1 de prendre note du présent rapport ainsi que du rapport de l'IBAN cité en référence A ;

15.2 d'approuver les conclusions formulées dans les paragraphes 11 à 14 du présent rapport ;

15.3 d'autoriser la communication au public de la version des états financiers 2018 de la NSPO qui contient des passages masqués, du rapport de l'IBAN correspondant et du présent rapport, en vertu de la politique agréée dans le document cité en référence C.



NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION
ORGANISATION DU TRAITÉ DE L'ATLANTIQUE NORD

INTERNATIONAL BOARD OF AUDITORS FOR NATO
COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

PIÈCE JOINTE 1
C-M(2020)0013



NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-A(2019)0100
28 août 2019

À : Secrétaire général
À l'attention du Directeur du Cabinet

Cc : Président du Comité de surveillance de l'Agence de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (ASB de la NSPO)
Directeur général de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA)
Chef du Secrétariat permanent de l'ASB de la NSPO
Agent de liaison du secrétaire général auprès de la NSPO
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB)
Chef de la Branche Secrétariat et finances du Bureau OTAN des ressources (NOR)
Bureau d'ordre du Cabinet

Objet : ***Opinion et lettre d'observations et de recommandations du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 – IBA-AR(2019)0017***

Messieurs,

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

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la NSPO ainsi que sur la conformité pour l'exercice 2018.

Veuillez agréer, Messieurs, l'assurance de ma haute considération.

Hans Leijten
Président

Pièces jointes : voir ci-dessus.



Note succincte

**du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN
à l'intention du Conseil sur la vérification des états financiers
de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2018**

La NSPO se compose de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) et de sa structure de gouvernance. La NSPA a pour mission de fournir aux Alliés, aux autorités militaires de l'OTAN et aux partenaires un soutien et des services adaptés, efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité dans les domaines des acquisitions – y compris les acquisitions d'armements –, de la logistique, des opérations et des systèmes. En 2018, le montant des produits de la NSPO était de 2,96 milliards d'euros, pour des charges d'un montant de 2,98 milliards d'euros.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'IBAN a formulé une observation particulière et une autre observation sur les états financiers, ainsi qu'une observation sur la conformité.

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

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

1. Le contrôle des avances clients et l'affectation des fonds s'y rapportant à des activités menées au sein de l'Agence doivent être améliorés.
2. Les activités de contrôle des stocks doivent être améliorées.
3. L'organisation nationale française (Service national des oléoducs interalliés – SNOI) doit améliorer le compte rendu financier pour le programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS).
4. La présentation et les informations concernant les montants à recevoir en souffrance doivent être améliorées.

L'IBAN a examiné la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors d'audits précédents. Ces observations et l'état des questions correspondantes sont résumés dans la dernière partie de l'annexe 3. L'IBAN a noté que quatre de ces questions avaient été traitées, qu'une question restait à traiter et que neuf questions étaient en cours de traitement.

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

28 août 2019

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**OPINION SUR LES ÉTATS FINANCIERS
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018**

**OPINION DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE
L'OTAN À L'INTENTION DU CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD****Vérification des états financiers****Opinion sur les états financiers**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a procédé à la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2018. Diffusés sous la cote AC/338-D(2019)0008 (INV) et soumis à l'IBAN le 29 mars 2019, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2018, de l'état de la performance financière, de l'état des variations de l'actif net/situation nette et du tableau des flux de trésorerie pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2018, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du plan financier de la NSPO portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2018.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière de la NSPO au 31 décembre 2018 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du budget pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2018, en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN.

Observation particulière sur les états financiers

L'IBAN appelle l'attention sur la note 24 des états financiers, qui indique qu'il n'y a pas eu de retraitement des soldes de 2017 visant à corriger la présentation des avances clients en les répartissant entre passif à court terme et passif à long terme et à rectifier le calcul des charges à payer. Cela tient au caractère impraticable d'une application rétrospective de la nouvelle méthode comptable, ce que prévoit l'IPSAS 3 (*Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs*). L'IBAN n'a pas été amené à modifier son opinion du fait de cette situation.

Autre observation sur les états financiers

L'IBAN appelle l'attention sur le fait qu'au 31 décembre 2018, sur les 3,1 milliards d'euros correspondant aux avances clients à court et à long terme pour le secteur Opérations logistiques, un montant de 1 milliard d'euros a été constaté comme passif à court terme sans que ce choix soit fondé sur une évaluation détaillée des différents programmes. Une répartition plus précise aurait pu être effectuée moyennant une évaluation de ce montant programme par programme. On trouvera plus de détails à ce sujet sous l'observation 1 de la lettre d'observations et de recommandations figurant à l'annexe 3 du présent rapport. L'IBAN n'a pas été amené à modifier son opinion du fait de cette situation.

Justification de l'opinion émise sur les états financiers

En vertu du Règlement financier de l'OTAN (NFR), l'audit externe des organismes OTAN établis en vertu du Traité de l'Atlantique Nord est effectué par le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN).

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

L'IBAN est indépendant, ainsi que le prévoit le Code de déontologie de l'INTOSAI, et il s'est acquitté de ses responsabilités dans le respect des dispositions de ce code. Les responsabilités des membres du Collège sont décrites de manière plus détaillée dans la section « Responsabilités du Collège concernant la vérification des états financiers » et dans sa charte. L'IBAN estime qu'il a obtenu par son audit les éléments probants nécessaires et suffisants pour lui permettre de formuler une opinion.

Responsabilité de la direction concernant les états financiers

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

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

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

Responsabilités de l'IBAN concernant la vérification des états financiers

L'audit a pour objectif de permettre à l'IBAN d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si les états financiers considérés dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, et de

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

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

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

- à évaluer la présentation générale, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies, et à déterminer si les états financiers rendent compte fidèlement des opérations et des événements qui en font l'objet.

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

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

Vérification de la conformité

Opinion sur la conformité

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

Autre observation sur la conformité

L'IBAN appelle l'attention sur le fait que la NSPO ne respecte pas pleinement la version révisée du Règlement financier de l'OTAN, approuvée par le Conseil de l'Atlantique Nord en 2015, ni ses propres règles et procédures financières (FRP), approuvées par le Comité de surveillance de l'Agence en juin 2017. Bien qu'aucun nouveau cas de non-conformité n'ait été constaté au cours de l'audit des états financiers de 2018 et que des améliorations aient été apportées en ce qui concerne l'attribution des marchés, les problèmes de non-conformité signalés lors de l'audit des états financiers de 2017 (IBA-AR(2018)0015) subsistent s'agissant des questions suivantes :

- application des principes de la comptabilité d'exercice pour les engagements effectués au titre des budgets administratifs ;
- accord préalable du contrôleur des finances pour les engagements ;
- participation du contrôleur des finances au comité d'adjudication des marchés pour les contrats portant sur un montant inférieur à 2 millions d'euros ;
- mise en œuvre de la gestion des risques ;
- mise en œuvre d'un système de contrôle interne normalisé et parfaitement documenté.

Cet état de fait a été confirmé dans la déclaration sur le contrôle interne soumise par la NSPO. Les exigences du NFR et des FRP relatives à la gestion des risques et au contrôle interne s'appliquent à tous les aspects de l'activité de la NSPO, y compris les questions financières et budgétaires relatives aux états financiers – sans toutefois qu'une distinction claire soit faite entre ces domaines – ainsi que la question de savoir si les fonds ont été employés régulièrement. L'IBAN n'a pas été amené à modifier son opinion du fait de cette situation.

Justification de l'opinion émise sur la conformité

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

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

Responsabilité de la direction concernant la conformité

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

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

Responsabilités de l'IBAN concernant la conformité

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

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

Bruxelles, le 28 août 2019



Hans Leijtens
Président

28 août 2019

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS

CONCERNANT L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION

(NSPO)

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

Introduction

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a procédé à la vérification des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Il a émis une opinion sans réserve à leur sujet, ainsi qu'une opinion sans réserve sur la conformité. Il a en outre formulé une observation particulière et une autre observation sur les états financiers, ainsi qu'une observation sur la conformité.

Observations et recommandations

À l'issue de son audit, l'IBAN a formulé quatre observations et des recommandations, qui n'ont pas d'incidence sur les opinions émises :

1. Le contrôle des avances clients et l'affectation des fonds s'y rapportant à des activités menées au sein de l'Agence doivent être améliorés.
2. Les activités de contrôle des stocks doivent être améliorées.
3. L'organisation nationale française (Service national des oléoducs interalliés – SNOI) doit améliorer le compte rendu financier pour le programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS).
4. La présentation et les informations concernant les montants à recevoir en souffrance doivent être améliorées.

L'IBAN a examiné la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors d'audits précédents. Ces observations et l'état des questions correspondantes sont résumés dans la dernière partie de la présente annexe. L'IBAN a noté que quatre de ces questions avaient été traitées, qu'une question restait à traiter et que neuf questions étaient en cours de traitement.

L'IBAN a adressé une lettre (IBA-AML(2019)0012) contenant sept observations à la direction de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA).

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

1. LE CONTRÔLE DES AVANCES CLIENTS ET L'AFFECTATION DES FONDS S'Y RAPPORTANT À DES ACTIVITÉS MENÉES AU SEIN DE L'AGENCE DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉS

Contexte

1.1 L'IBAN a examiné l'application de la recommandation 1.14 (présentation des avances clients) qu'il a formulée dans son rapport sur l'audit des états financiers de 2017 (IBA-AR(2018)0015) et qui préconise de classer ces avances en faisant la distinction entre le passif à court terme et le passif à long terme. Il a aussi examiné les contrôles en place destinés à garantir l'exactitude du classement ainsi que les rôles et les responsabilités du personnel chargé des finances, de la logistique et des acquisitions au niveau des programmes. De l'avis de l'IBAN, la diffusion de politiques et de procédures visant à classer, à attribuer et à utiliser de manière cohérente les avances versées par les clients dans le cadre des programmes garantit qu'un système de contrôle interne efficace est en place.

1.2 Les avances clients doivent avoir un lien avec des activités d'acquisition existantes et doivent correspondre au montant des autorisations de programme s'y rapportant. Les montants fixés dans les appels d'avances adressés aux clients doivent dès lors être appropriés, le but étant d'éviter que des fonds qui ne sont pas nécessaires soient versés à l'Agence. Selon l'IBAN, les pratiques de saine gestion financière devraient garantir que les contrôles nécessaires sont en place pour retracer les fonds et les affecter à des projets de soutien et d'acquisition existants ou programmés.

Observations

1.3 L'IBAN note que l'Agence a effectué une analyse, par ordre de dates, des avances clients afin de les présenter en faisant la distinction entre celles qu'il est prévu d'utiliser dans un délai d'un an et celles qu'il est prévu d'utiliser dans un délai supérieur à un an. Il a constaté que cette répartition entre le passif à court terme et le passif à long terme était effectuée au niveau des programmes sur la base d'instructions verbales et que la procédure n'était pas officialisée. Il n'a reçu aucune politique, aucune instruction d'exploitation ni aucune procédure écrites expliquant les critères appliqués pour ce classement. De plus, il a constaté qu'au 31 décembre 2018, sur les 3,1 milliards d'euros correspondant aux avances clients à court et à long terme pour le secteur Opérations logistiques, un montant de 1 milliard d'euros a été constaté comme passif à court terme sans que ce choix soit fondé sur une évaluation détaillée des différents programmes. Il a été informé par des responsables de l'Agence que la Division des finances n'avait pas effectué de contrôle de deuxième niveau s'agissant du classement des avances clients dans le passif à court terme et le passif à long terme.

1.4 Au cours de son audit, l'IBAN a constaté que les clients pouvaient verser des avances à l'Agence sans fournir systématiquement une explication claire concernant l'usage qu'il était prévu d'en faire. Cela a une incidence directe sur la capacité de l'Agence

à affecter ces avances à des projets de soutien et d'acquisition existants ou programmés. Les agents chargés des finances reçoivent, certes, les avances clients, mais ils ne disposent pas de toutes les informations nécessaires pour affecter les fonds à l'usage prévu. Cela tient au fait que ce sont les agents chargés de la logistique qui disposent en règle générale des informations détaillées sur les projets programmés, étant donné qu'ils sont les principaux points de contact avec les clients, et que ce sont les agents chargés des acquisitions qui disposent des informations sur le montant des marchés, étant donné qu'ils gèrent la procédure d'appel d'offres. Toutefois, ces trois catégories d'agents travaillant au niveau des programmes ne communiquent pas à intervalles réguliers les informations relatives aux avances clients. De ce fait, ces avances ne sont pas toujours affectées à des activités, à des projets ou à des factures spécifiques, situation qui peut persister pendant de nombreuses années, voire des décennies.

1.5 L'IBAN a constaté qu'une nouvelle instruction permanente (SOP) avait été diffusée le 15 janvier 2019 et était applicable à l'exercice financier 2019. Cette instruction stipule qu'il faut spécifier l'usage qu'il est prévu de faire des avances de fonds lorsque que cet usage est défini dans les contrats passés avec les fournisseurs. Elle ne couvre toutefois pas chacun des scénarios possibles, et notamment pas les cas où des paiements sont effectués spontanément. Elle ne contient pas non plus de consignes sur la manière dont ces fonds doivent être contrôlés ni sur la marche à suivre pour garantir que les données relatives à ces fonds fassent l'objet d'un rapprochement avec les informations émanant des projets de soutien et d'acquisition.

1.6 Dans le compte rendu financier arrêté au 31 décembre 2018, l'IBAN a relevé plusieurs questions spécifiques concernant l'affectation des avances clients :

- a) des fonds ont été affectés à des projets alors qu'aucune activité n'a été recensée depuis plusieurs années ; ce n'est qu'après l'audit que les fonds correspondant à un compte client ont été transférés d'un programme à un autre ;
- b) les fonds n'ont pas toujours été affectés à des projets spécifiques ;
- c) des fonds ont été versés il y a plusieurs années par une société privée au nom d'un client dans le cadre d'un mécanisme de financement relatif à un projet ; l'IBAN a constaté qu'ils n'ont pas été utilisés depuis ;
- d) des avances clients ont été enregistrées erronément pendant plusieurs années en tant qu'avances relatives au transport ;
- e) des appels d'avances sont parfois envoyés aux clients sans que l'on ait vérifié si des fonds avaient déjà été reçus.

Recommandations

1.7 En vue de l'amélioration du contrôle de l'affectation des avances clients à des projets de soutien et d'acquisition existants au sein de l'Agence, l'IBAN formule les recommandations suivantes :

- a) la NSPA devrait établir une méthode comptable spécifique définissant la manière de classer les avances clients comme passif à court terme ou comme passif à long terme ; cette méthode devrait tenir compte de l'exercice au cours duquel les avances ont été reçues et de la question de savoir si elles ont été affectées à des projets à court terme ou à des projets à long terme ;
- b) la NSPA devrait mettre à jour l'instruction d'exploitation et diffuser des procédures définissant les rôles et les responsabilités des agents chargés des finances, de la logistique et des acquisitions au niveau des programmes, pour faire en sorte que tous les fonds reçus soient affectés correctement et en temps utile à des projets à court ou à long terme existants ;
- c) la NSPA devrait effectuer régulièrement des contrôles concernant l'affectation des fonds reçus à des activités de soutien et d'acquisition existantes (marchés et/ou ordres d'achat), avec l'aide du personnel financier des programmes ;
- d) la NSPA devrait envoyer aux clients un rapport trimestriel présentant les fonds qui n'ont pas été affectés à des projets de logistique ou d'acquisition existants ;
- e) la NSPA devrait indiquer, dans la note relative aux avances clients jointe aux états financiers, le montant des fonds qui n'ont pas été affectés à des projets de soutien et d'acquisition existants, afin d'améliorer la communication avec les utilisateurs des états financiers.

2. LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE DES STOCKS DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES

Contexte

2.1 Le contrôle des stocks est l'un des principaux volets du travail de la NSPO. Le montant des stocks notifié dans les états financiers de la NSPO est important : il s'élève à 371 millions d'euros (MEUR), dont 362 MEUR se rapportant au secteur Opérations logistiques. Ce secteur gère également des stocks considérables pour le compte de tiers.

2.2 La procédure III (Responsabilité et obligation de rendre compte) prévue dans la directive fonctionnelle n° 2300 de la NSPO stipule ce qui suit :

- a) *le directeur général, en concertation et en accord avec le contrôleur des finances et, le cas échéant, avec le directeur des achats, veille à ce que des responsables qualifiés soient affectés à l'exécution des tâches et la tenue des rôles suivants :*
 - i. *(d) (iv) exécution de contrôles périodiques et établissement de rapports spéciaux concernant le registre comptable des immobilisations, ainsi que d'autres rapports financiers conformément aux exigences fixées par les pays ;*

- ii. *(h) responsabilité de la réception et de la garde physique de tous les biens à financement international.*

2.3 Le paragraphe 4.2 de la règle n°12 (Contrôle interne) de la directive évoquée stipule ce qui suit :

b) le directeur général veille à ce que les fonctions de gestion interne nécessaires soient en place pour assurer un contrôle interne efficace conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'Agence réalisera ses objectifs dans les catégories suivantes :

- i. préserver l'actif ;*
- ii. vérifier l'exactitude et la fiabilité des données et registres comptables.*

2.4 La NSPA a diffusé l'instruction d'exploitation 2401-05 (Inventaire des biens opérationnels gérés par la NSPA), qui donne des orientations et définit les politiques et les responsabilités relatives à l'inventaire des articles d'exploitation gérés par l'Agence. Cette instruction vise à garantir qu'il y ait un lien approprié entre le stock physique et les registres comptables correspondants. Elle stipule ce qui suit :

- a) (paragraphe 5.2.4) « Un inventaire des stocks détenus dans les installations des titulaires de marché et dans les dépôts nationaux doit être effectué régulièrement. » ;*
- b) (paragraphe 6.2) « Les gestionnaires de programme, qui doivent rendre compte du matériel stocké dans les installations des titulaires de marché et dans les dépôts nationaux, et le Bureau « assurance de la qualité » (QAO), qui est responsable des stocks, doivent faire en sorte que des inventaires soient menés régulièrement ou aussi souvent que nécessaire. ».*

Observations

2.5 Au cours de l'audit, l'IBAN a fait le constat suivant :

- a) en vertu de la procédure de contrôle en vigueur pour les stocks détenus dans les installations des titulaires de marché et dans les dépôts nationaux, les programmes du secteur Opérations logistiques doivent demander chaque année aux responsables de ces installations et de ces dépôts de confirmer les données relatives à ces stocks, et leur envoyer pour cela les informations notifiées dans le logiciel SAP du système de planification des ressources d'entreprise (ERP) de la NSPA ; les différences signalées sont ensuite traitées au niveau des programmes ;*
- b) un rapprochement indépendant de la confirmation fournie et des informations notifiées dans l'ERP était effectué habituellement par le passé par un agent de l'équipe chargée de l'audit interne ; cette tâche a été transférée au QAO en 2018,*

mais pas l'enveloppe pour l'équivalent temps plein (ETP) chargé de réaliser ce rapprochement ;

- c) l'IBAN a noté que le QAO n'était pas toujours associé au contrôle effectué par les programmes concernant les stocks détenus par les titulaires de marché et les dépôts nationaux ; il a également noté que le QAO estime que, sachant qu'il dispose d'un ETP pour faire le travail, le contrôle des stocks détenus par les titulaires de marché et les dépôts nationaux prendrait 17 ans ;
- d) l'IBAN a noté que, en 2018, le QAO a effectué un contrôle des stocks détenus dans un dépôt national, dont il ressort ce qui suit :
 - i. différence de 8,3 MEUR (48,6 %) pour ce qui est du montant total constaté par rapport aux résultats et aux quantités notifiés dans SAP ;
 - ii. certification inexacte de la situation relative aux stocks de ce dépôt national en 2017 et en 2016.

2.6 Cette différence n'a pas d'incidence sur le compte rendu financier relatif à la NSPA car elle a trait aux stocks détenus au nom du Commandement allié Opérations (ACO), qui font l'objet de la note 22 des états financiers 2018 de la NSPA. L'IBAN est d'avis que le contrôle actuellement effectué par les programmes concernant les stocks des dépôts nationaux et des titulaires de marché n'est pas suffisant car il ne garantit pas la réalisation d'un contrôle indépendant concernant les éventuelles différences relevées.

Recommandations

2.7 En vue de l'amélioration des activités de contrôle des stocks au sein du secteur Opérations logistiques, l'IBAN recommande que la NSPA prenne contact avec ses clients et qu'elle fasse en sorte :

- a) que les programmes du secteur Opérations logistiques demandent aux titulaires de marché et aux dépôts nationaux d'envoyer chaque année une confirmation des montants et des quantités relatifs aux stocks enregistrés dans leurs systèmes respectifs qui ne soit pas fondée sur les informations fournies par la NSPA ;
- b) que des contrôles des stocks dans les installations des titulaires de marché et les dépôts nationaux soient effectués plus souvent et selon une approche fondée sur la notion de risque ;
- c) que des ressources suffisantes soient affectées au QAO afin qu'il puisse effectuer un examen indépendant des stocks détenus par les titulaires de marché et dans les dépôts nationaux.

3. L'ORGANISATION NATIONALE FRANÇAISE (SERVICE NATIONAL DES OLÉODUCS INTERALLIÉS – SNOI) DOIT AMÉLIORER LE COMPTE RENDU FINANCIER POUR LE PROGRAMME DU RÉSEAU D'OLÉODUCS EN CENTRE-EUROPE (CEPS)

Contexte

3.1 Le programme CEPS comprend quatre organisations nationales et un bureau de programme, qui font partie de la NSPO. Le CEPS présente une synthèse des rapports financiers de ces quatre organisations et de ce bureau. Or il doit établir ses rapports financiers selon le principe de la comptabilité d'exercice, conformément au cadre comptable OTAN (normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) adaptées) tel qu'il a été adopté dans le cadre du Règlement financier de l'OTAN (NFR). Pour que le compte rendu financier soit exact, il faudrait que les organisations nationales appliquent les mêmes méthodes comptables que la NSPO et établissent leurs rapports financiers selon le principe de la comptabilité d'exercice.

3.2 L'organisation nationale française est le Service national des oléoducs interalliés (SNOI), chargé de l'administration et de la maintenance de la partie française du réseau d'oléoducs de l'OTAN. Le SNOI s'acquitte de ses responsabilités avec l'aide d'une société privée qui exploite les pipelines en France dans le cadre du réseau « Oléoducs de défense commune » (ODC).

Observations

3.3 L'IBAN s'est réuni avec des responsables du CEPS, du SNOI et de la société privée évoquée afin de savoir quels rapports financiers avaient été fournis au SNOI et au CEPS et avaient servi à établir les rapports financiers communiqués par le CEPS à la NSPO. Il a constaté que la société privée avait fourni au SNOI un rapport financier qui avait été utilisé par le CEPS mais qui n'avait pas été établi conformément au NFR ni selon les principes de compte rendu financier appliqués par les autres organisations nationales. Les conséquences sont les suivantes :

- a) la situation de trésorerie notifiée par la société privée au SNOI et au CEPS représente la situation nette des montants à recevoir et des montants à payer relatifs aux activités du CEPS enregistrés dans le système comptable de la société privée ; de ce fait, il n'est pas possible de contrôler la traçabilité des liquidités versées à la société privée au moyen d'un rapprochement régulier des liquidités entre l'activité menée et la position de trésorerie à la banque ;
- b) le rapport financier établi par le SNOI est fondé sur l'état de l'exécution du budget préparé par la société privée, état qui n'est pas basé sur le principe de la comptabilité d'exercice.

3.4 Les rapports financiers du SNOI ne sont pas établis selon le principe de la comptabilité d'exercice, contrairement à ce qu'exigent le NFR et le cadre comptable OTAN. Il s'agit donc d'un cas de non-conformité avec le NFR.

Recommandations

3.5 En vue de la présentation d'un rapport financier exact, l'IBAN recommande que le Comité de programme CEPS enjoigne au SNOI :

- a) de demander à la société privée qui exploite le pipeline d'ouvrir un compte bancaire distinct réservé uniquement aux activités relatives au CEPS ;
- b) d'enregistrer toutes les opérations suivant le principe de la comptabilité d'exercice dans un système comptable séparé contenant un grand livre général, avec une balance des comptes distincte, qui servira à établir les rapports financiers pour le CEPS.

4. LA PRÉSENTATION ET LES INFORMATIONS CONCERNANT LES MONTANTS À RECEVOIR EN SOUFFRANCE DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES

Contexte

4.1 La NSPA établit ses états financiers conformément au cadre comptable OTAN. Selon le paragraphe 70 de l'IPSAS 1, une entité doit, dans l'état de la situation financière, faire la distinction entre le court terme et le long terme pour ce qui est des éléments d'actif et de passif. Un actif, comme un montant à recevoir, est considéré comme étant à court terme lorsqu'il est destiné à être réalisé dans les 12 mois suivant la date de clôture.

4.2 Selon l'IPSAS 1, la présentation d'une image fidèle nécessite de représenter sincèrement les effets des opérations, les autres événements et les circonstances, selon les définitions et les critères de comptabilisation des actifs, des passifs, des produits et des charges exposés dans les IPSAS. Pour que les états financiers soient transparents, il faut fournir toutes les informations nécessaires et présenter fidèlement les informations utiles pour la prise de décision par les pays.

Observations

4.3 Lors de son audit des états financiers de 2018, l'IBAN a constaté ce qui suit :

- a) l'Agence a présenté les montants à recevoir en tant qu'éléments d'actif à court terme (511,21 MEUR) et en tant qu'éléments d'actif à long terme (3,86 MEUR) dans l'état de la situation financière ; au cours de la vérification par sondage qu'il a effectuée, l'IBAN a relevé un cas où le montant encore à recevoir d'un client s'élevait à 8,05 MEUR (sommes en souffrance depuis 1 à 5 ans), pour lequel un accord a été établi en vue du paiement du montant dû ; selon le plan de paiement mis en place, la dette devrait être réglée au cours des exercices 2019 et 2020 ; de ce fait, le solde à recevoir de 4,02 MEUR relatif à 2020 aurait dû être classé dans les éléments à long terme ;

- b) au 31 décembre 2018, les montants à recevoir en souffrance depuis plus d'un an s'élevaient à 73,71 MEUR, dont 19,2 MEUR en souffrance depuis plus de trois ans ; de plus, il est à noter que les montants à recevoir en souffrance ont augmenté : leur solde était de 61 MEUR au 31 décembre 2017 ; la situation des montants à recevoir en souffrance nécessite l'attention des pays, le but étant de faire en sorte que ces montants restent à un niveau acceptable.

Recommandations

4.4 Pour que l'utilisateur des états financiers de la NSPO dispose d'informations mieux présentées et plus complètes sur les montants à recevoir en souffrance, l'IBAN formule les recommandations suivantes :

- a) l'Agence devrait effectuer une analyse détaillée des montants à recevoir en souffrance afin de recenser les accords qui ont éventuellement été passés avec les pays et qui rendraient nécessaire un reclassement des montants à recevoir en tant qu'éléments à long terme ;
- b) l'Agence devrait indiquer dans les notes jointes aux états financiers les montants à recevoir en souffrance depuis plus d'un an, depuis plus de deux ans et depuis plus de cinq ans.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

L'IBAN a examiné la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ces observations et des mesures prises par l'entité auditée et examinées par l'IBAN, ainsi qu'un point de la situation.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
(1) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 1 INSUFFISANCES SIGNIFICATIVES DANS LE CONTRÔLE INTERNE DU COMPTE RENDU FINANCIER Recommandation n° 1 (paragraphe 1.14) Le Collège recommande à la NSPA d'analyser le solde des ventes non facturées ainsi que celui des avances clients, afin d'établir la distinction entre les parts correspondant à des éléments à court terme et celles correspondant à des éléments à long terme, et de les présenter correctement dans l'état de la situation financière. En ce qui concerne le solde des ventes non facturées, il faudra, à cette fin, examiner en détail les contrats conclus avec les différents clients pour déterminer quels montants sont censés être réglés dans un délai d'un an d'une part et dans un délai supérieur à un an d'autre part. De même, en ce qui concerne les avances clients, il faudra déterminer avec précision quelles sont les dates d'utilisation probables pour pouvoir présenter les avances correctement, comme passif à court terme ou comme passif à long terme.	L'IBAN a constaté des améliorations dans le classement des avances, mais il faut encore progresser dans cette voie pour faire en sorte que tous les programmes appliquent les mêmes règles de classement avec un niveau de contrôle approprié. L'IBAN a notamment constaté que 30 % des avances n'avaient pas été analysées et étaient classées comme des éléments à court terme. Cela représente 1 milliard d'euros. L'IBAN n'est pas en mesure de déterminer si le classement est correct ou non. S'agissant des ventes non facturées, l'IBAN a constaté que, dans les états financiers de 2018, un montant de 20,08 MEUR correspondant à des ventes non facturées était classé dans les éléments d'actif à long terme. Il estime que la méthode appliquée pour ce classement est raisonnable et considère que la question des ventes non facturées est ainsi réglée. L'IBAN a constaté qu'il n'y avait pas eu de répartition entre les éléments à court terme et à long terme s'agissant des	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
chiffres des états financiers de 2017 donnés à des fins de comparaison, en raison du caractère impraticable d'une telle répartition pour cet exercice. Question traitée, rendue caduque par l'observation 1. Recommandation n° 1 (paragraphe 1.15) S'agissant en particulier des avances clients, le Collège recommande à la NSPA de travailler en concertation avec ses clients pour faire en sorte que les montants disponibles servent au recouvrement des sommes à facturer avant que de nouvelles factures ne soient adressées aux clients. En outre, tout montant excédentaire correspondant à une avance client ou à des crédits de réapprovisionnement devrait être remboursé dès que possible. Le Collège recommande également à la NSPA d'accroître la transparence en donnant régulièrement, à tous les pays et aux responsables des programmes, des informations sur les crédits non alloués. Recommandation n° 1 (paragraphe 1.16) Le Collège recommande à la NSPA d'améliorer les contrôles internes associés à l'établissement des états financiers et du compte rendu financier, de façon à ce que les états financiers soient exempts de toute inexactitude significative et de toute autre erreur ou omission. Plus précisément, la NSPA devrait veiller à ce que l'information figurant dans les états financiers concorde parfaitement avec l'information sectorielle relative aux programmes CEPS et NAM, et à corriger toute incohérence au niveau consolidé. Le compte rendu des programmes CEPS et NAM devrait être minutieusement passé en revue et faire l'objet de contrôles de deuxième niveau pour que la cohérence du traitement et l'exactitude des informations fournies soient garanties et que les soldes rectifiés soient dûment présentés dans les états financiers de la NSPO.	L'IBAN a noté lors de la réunion du Comité financier, administratif et d'audit / Logistique tenue au printemps 2019 que l'Agence avait l'intention d'envoyer une lettre en vue de l'utilisation des avances clients réelles pour le règlement des montants dus, soutenue en cela par ses clients. L'IBAN compte que des améliorations seront apportées au cours des années à venir. Question en cours de traitement. L'IBAN a encore relevé des problèmes de contrôle s'agissant de l'établissement des états financiers 2018 de la NSPO. Ces problèmes sont signalés dans le rapport d'audit que l'IBAN a établi sur ces états financiers. Question en cours de traitement.	

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
Recommandation n° 1 (paragraphe 1.17) En ce qui concerne les stocks et les immobilisations corporelles du programme NAM, la NSPA devrait veiller à ce que les rechanges soient classés correctement, conformément au cadre comptable OTAN et suivant l'avis des spécialistes techniques de l'aviation.	L'IBAN a constaté qu'un processus approprié visant à garantir l'exhaustivité et l'exactitude du compte rendu était en place. Question traitée.	
(2) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 2 IMPRÉCISION DE LA MÉTHODE UTILISÉE POUR LE CALCUL DES CHARGES À PAYER Recommandation n° 2 (paragraphe 2.7) Le Collège formule les recommandations suivantes : a) les services chargés des finances devraient demander aux responsables des programmes et des divisions de leur communiquer le montant estimatif des charges à payer en fin d'exercice et de rendre compte du suivi assuré s'agissant des biens et des services reçus avant la fin de l'exercice ; b) la NSPA devrait établir un plan d'action visant à améliorer l'évaluation de la valeur des biens et des services reçus avant la fin de l'exercice qui n'ont pas encore été facturés.	L'IBAN a constaté que la méthode avait changé pour l'établissement des états financiers de 2018, ce qui permet d'avoir une estimation plus précise des charges à payer. Question en cours de traitement. L'IBAN a constaté que des progrès avaient été réalisés. Il a noté qu'aucune instruction d'exploitation n'avait encore été diffusée et qu'une approche plus automatisée serait suivie pour l'établissement des états financiers de 2019. Question en cours de traitement.	Question en cours de traitement .
(3) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 3 NOUVELLES AMÉLIORATIONS REQUISES EN VUE DE LA MISE EN CONFORMITÉ AVEC LA VERSION RÉVISÉE DU RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN, EN PARTICULIER EN CE QUI CONCERNE LA GESTION DES RISQUES, LE CONTRÔLE INTERNE ET L'AUDIT INTERNE		

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
Recommandation n° 3 (paragraphe 3.13) Le Collège formule les recommandations suivantes : a) la NSPO devrait veiller à ce que ses FRP soient respectées en ce qui concerne les engagements et le rôle du contrôleur des finances au sein du Comité d'adjudication des marchés ; b) la NSPO devrait veiller à ce qu'un registre des risques exhaustif soit établi pour l'ensemble de l'Agence, registre qui devrait porter entre autres sur la gestion et les plans d'atténuation des risques ; il s'agit notamment d'évaluer et de contrôler les risques identifiés au niveau des programmes et des divisions, et ainsi de faire le lien entre les risques au niveau opérationnel et au niveau stratégique ; c) la NSPO devrait procéder, de manière systématique et détaillée, à l'évaluation de ses procédures de contrôle interne et de gestion des risques et à leur consignation par écrit, en vue d'une mise en conformité avec le cadre de contrôle interne qu'elle a approuvé ; d) l'équipe chargée de l'audit interne devrait évaluer pleinement, dans l'ensemble de la NSPO, le contrôle interne et la gestion des risques, et elle devrait veiller à ce que ce travail soit clairement consigné par écrit, de façon à ce que l'on puisse aboutir à une conclusion sur le point de savoir si la NSPO respecte le cadre qu'elle a choisi.	L'IBAN a noté que la NSPA allait diffuser de nouvelles procédures visant à préciser le rôle et les responsabilités du contrôleur des finances pour ce qui concerne l'octroi des autorisations de programme portant sur les marchés d'un montant inférieur à 2 MEUR. Question en cours de traitement. L'IBAN a noté que des évolutions allaient intervenir au cours des prochaines années dans l'examen de la structure et de la gestion des risques. Question en cours de traitement. L'IBAN a noté que le personnel affecté au contrôle interne n'était pas encore pleinement opérationnel, que le rapport 2019 de la NSPA concernant la gestion du risque d'entreprise fait état des améliorations qui doivent encore être apportées et que l'on s'attend à ce qu'un niveau de maturité satisfaisant soit atteint en 2021. Toutefois, l'IBAN note avec satisfaction qu'une instruction d'exploitation relative au contrôle interne a été diffusée en février 2019. Question en cours de traitement. L'IBAN a obtenu un exemplaire du rapport d'audit interne publié le 19 février 2019 (GI/2019/F/011/GB). Il a noté que « l'audit ne serait pas effectué séparément mais sur la base des informations obtenues au cours de toutes	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
	les vérifications effectuées pendant l'année ». L'IBAN recommande d'inclure un rapport d'audit séparé sur la mise en œuvre de l'instruction et des procédures d'exploitation relatives à l'audit interne à la NSPA. Question en cours de traitement.	
(4) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 4 ABSENCE DE VUE D'ENSEMBLE ET DE GESTION CENTRALISÉE DES LITIGES, RÉCLAMATIONS ET AUTRES CONTENTIEUX EN COURS OU POTENTIELS Recommandation n° 4 (paragraphe 4.7) Le Collège recommande à la NSPA de mettre en place les procédures nécessaires à la bonne gestion et au bon traitement des contentieux. La gestion de tous les contentieux éventuels et de leurs conséquences financières devrait être du ressort d'un professionnel compétent travaillant sous le contrôle direct et exclusif du Bureau du conseiller juridique. Les responsables des programmes et des divisions devraient porter tous les contentieux potentiels à la connaissance du Bureau du conseiller juridique, afin que l'Agence ait une vue complète et globale des risques juridiques auxquels elle est exposée. Recommandation n° 4 (paragraphe 4.8) Le Collège recommande que le Bureau du conseiller juridique et le contrôleur des finances communiquent désormais régulièrement et par écrit, pour que l'exhaustivité des informations fournies dans les états financiers au sujet des passifs éventuels et des provisions puisse être garantie.	L'IBAN a noté que l'Agence comptait renforcer son service juridique afin de clôturer la question. Question en cours de traitement. L'IBAN a noté que des améliorations avaient été apportées à la communication et à l'échange d'informations entre le contrôleur des finances et le conseiller juridique. Question traitée.	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
(5) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 5 INSUFFISANCE DES CONTRÔLES DES STOCKS DÉTENUS AUPRÈS DE TIERS Recommandation n° 5 (paragraphe 5.8) Le Collège recommande à la NSPA de faire en sorte que l'évaluation des stocks détenus auprès de tiers et le nombre d'articles composant ces stocks fassent l'objet, sous la responsabilité du directeur général, d'un contrôle indépendant en prévision de l'établissement des états financiers, afin de pouvoir déterminer si la valeur des stocks à inscrire dans les états financiers doit être ajustée. Recommandation n° 5 (paragraphe 5.9) Le Collège recommande de mettre en place des contrôles internes renforcés et adéquats pour pouvoir garantir la préservation des actifs, l'exactitude et la fiabilité des données et des documents comptables, ainsi que la conformité avec les procédures de gestion et les procédures opérationnelles établies.	Selon les constatations de l'IBAN, aucune nouvelle procédure n'a été mise en place et le Bureau « assurance de la qualité » n'a pas reçu de ressources supplémentaires en vue de l'amélioration du contrôle. Question traitée, rendue caduque par l'observation 2. L'IBAN a noté qu'un plan de transition visant à améliorer l'environnement de contrôle était en cours. Question traitée, rendue caduque par l'observation 2.	Question traitée.
(6) NSPO – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 6 NÉCESSITÉ DE RENFORCER L'INDÉPENDANCE DE L'AUDIT INTERNE Recommandation n° 6 (paragraphe 6.8) Le Collège recommande à la NSPO de renforcer l'indépendance de l'équipe chargée de l'audit interne en consolidant sa relation avec le Comité financier, administratif et d'audit, le but étant que l'audit interne soit véritablement indépendant, conformément aux normes d'audit interne reconnues au niveau international évoquées à l'article 13.2 du NFR. Il se pourrait que, à cet effet, la NSPO doive modifier ses FRP et ses instructions d'exploitation.	L'IBAN a noté que l'auditeur général avait proposé des solutions visant à renforcer l'indépendance de l'audit interne, parmi lesquelles l'approbation par le Comité financier, administratif et d'audit (FAA) de la charte d'audit et du plan d'audit et la mise en place de réunions bilatérales entre l'auditeur général de la NSPA et le Comité FAA.	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
Recommandation n° 6 (paragraphe 6.9) Le Collège recommande que le plan d'audit interne soit approuvé par le Comité financier, administratif et d'audit avant le début de l'exercice. Recommandation n° 6 (paragraphe 6.10) Le Collège recommande que l'équipe chargée de l'audit interne fasse en sorte que le plan annuel d'audit interne soit arrêté avant la fin de l'exercice et que le retard accumulé en 2017 et en 2018 soit résorbé, ou bien que les audits prévus soient annulés sur la base d'un avis spécifique du Comité financier, administratif et d'audit.	L'IBAN a noté que certains pays insistent sur le fait que le plan d'audit interne ne doit pas être approuvé par le Comité FAA. L'IBAN répète sa recommandation visant la mise en place, entre l'auditeur général et son organe de gouvernance, d'une procédure de compte rendu fonctionnel s'appuyant sur des éléments probants. Question en cours de traitement. L'IBAN a noté que le plan d'audit interne avait été approuvé par le Comité FAA avant le début de l'exercice. Question traitée. L'IBAN a obtenu le document de suivi établi fin avril par l'équipe chargée de l'audit interne. Il a constaté que quatre audits de 2018 seraient répartis en 16 rapports. Selon le document évoqué, 61 % des rapports d'audit portant sur 2018 allaient être publiés pour le 30 avril 2019, et 100 % des rapports portant sur 2017 ont été publiés. Question en cours de traitement.	
(7) NSPO – Exercice 2016 IBA-AR(2017)12, paragraphe 1 INSUFFISANCES SIGNIFICATIVES DANS LE CONTROLE INTERNE DU COMPTE RENDU FINANCIER Recommandation du Collège 1.13 b) Le Comité de programme CEPS devrait prendre contact avec l'organisation	Question rendue caduque par l'observation 5.	Question traitée.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
nationale française et la société privée qui fournit des services à cette organisation, pour faire en sorte qu'un contrôle approprié et régulier soit effectué par cette organisation.		
(8) NSPO – Exercice 2016 IBA-AR(2017)12, paragraphe 5 INSUFFISANCES DANS LE RAPPROCHEMENT ET LE COMPTE RENDU ENTRE ENTITES OTAN Recommandation du Collège 5.3 Le Collège formule la recommandation suivante : a) la NSPA devrait, en concertation avec l'ACO, mettre au point une approche commune assortie de références appropriées pour garantir une confirmation et un rapprochement efficaces et efficients des opérations et des situations ;	L'IBAN a constaté que des échanges réguliers d'informations ont lieu au cours de l'exercice, mais il n'y a pas de date de coupure utilisable pour l'établissement des états financiers.	Question en cours de traitement.
(9) NSPO – Exercice 2016 IBA-AR(2017)12, paragraphe 6 INSUFFISANCES DANS LE CONTROLE ET LA GESTION DES LIQUIDITES Recommandation du Collège 6.12 Le Collège formule la recommandation suivante : c) le programme CEPS devrait demander à l'organisation nationale concernée d'utiliser un compte bancaire séparé pour les activités financées par l'OTAN ; il devrait faire en sorte que le Collège puisse adresser à la banque concernée une demande de confirmation indépendante.	L'IBAN a constaté que la FBG avait mis en place un système de compte rendu permettant de repérer le montant des liquidités à communiquer pour les actifs relatifs aux pipelines de l'OTAN. Le SNOI doit quant à lui encore apporter des améliorations à son compte rendu. Question rendue caduque par l'observation 5.	Question traitée.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
(10) NSPO – Exercice 2016 IBA-AR(2017)12, paragraphe 7 INSUFFISANCES DANS LES CONTROLES INFORMATIQUES GENERAUX Recommandation du Collège 7.5 Le Collège recommande à la NSPO de renforcer les contrôles relatifs aux droits d'accès et à la séparation des tâches dans le système ERP en prenant à cet effet des mesures pour pourvoir le poste vacant, mettre à jour le tableau de séparation des tâches, implémenter le module de conformité concernant le risque lié à la gouvernance dans le système comptable et en faisant en sorte que le SAA WG se réunisse régulièrement.	L'IBAN a appris que la mise en service du module évoqué était prévue pour mai 2019. Ce module doit toutefois être appliqué à tous les programmes et à toutes les divisions. L'IBAN note qu'il n'y a pas encore de date prévue pour la mise en œuvre du module de séparation totale des tâches.	Question en cours de traitement.
(11) NSPO – Exercice 2015 IBA-AR(2016)12, paragraphe 1 INSUFFISANCES SIGNIFICATIVES DANS LE CONTROLE INTERNE DU COMPTE RENDU FINANCIER Recommandation du Collège 1.23 b) Suite à l'observation 1.3 qu'il avait faite dans son rapport sur la vérification des états financiers 2014 de la NSPO, l'IBAN a répété sa recommandation visant l'établissement d'un manuel comptable détaillé qui donnerait des précisions concernant le plan comptable commun, les méthodes comptables, les estimations comptables, le processus de rapprochement entre entités, les échéances et les écritures de journal tant au niveau des secteurs qu'au niveau central. Ce manuel devrait également donner des précisions sur les informations qui doivent être demandées au niveau des secteurs d'activité pour leur regroupement correct au sein de la NSPO, comme les informations relatives aux flux de trésorerie de ces secteurs. 1.23 d) Pour accroître l'efficacité de l'environnement de contrôle s'agissant des positions ouvertes et des charges à payer, la NSPO devrait établir des procédures	Aucun manuel comptable détaillé n'a été établi à ce stade. Question à traiter. Selon les constatations de l'IBAN, il n'y a pas de processus documenté en place garantissant que le compte	Question à traiter.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
documentées visant à garantir un rapprochement exhaustif et fiable de l'ensemble des soldes et des activités entre les organismes OTAN. Un suivi et un contrôle des résultats devraient être effectués au niveau central. 1.23 h) Les informations, y compris les positions encore ouvertes au 31 décembre, échangées entre la NSPA et les diverses entités OTAN devraient faire l'objet d'une confirmation et d'un rapprochement complets. Un suivi et un contrôle de ce processus devraient être effectués au niveau central.	rendu financier et les rapprochements effectués entre la NSPA et les autres organismes et agences de l'OTAN sont complets et exacts. Question traitée, rendue caduque par l'observation 8 de 2016 (IBA-AR(2016)12, paragraphe 5). Voir plus haut. Question en cours de traitement.	
(12) NSPO – Exercice 2015 IBA-AR(2016)12, paragraphe 4 NECESSITE D'AMELIORER LE SUIVI ET LE CONTROLE DES CONFLITS D'INTERETS POTENTIELS EN MATIERE D'ACQUISITION Recommandations du Collège 4.8 b) L'avocat de la concurrence, dans son rôle de protecteur des intérêts de la NSPA, devrait assurer le suivi et le contrôle des risques liés aux conflits d'intérêts potentiels entre les membres du personnel, et aussi entre les titulaires de marché, les consultants et les experts techniques qui jouent un rôle dans le processus d'acquisition, et il devrait mettre en place des procédures sur la base des éléments suivants (meilleures pratiques) : - fixer des critères clairs et objectifs pour l'évaluation des déclarations d'intérêt, et les appliquer de manière cohérente ; - veiller à ce qu'une déclaration de respect du principe d'indépendance soit signée par chacune des parties prenantes avant la signature d'un contrat ; - faire en sorte qu'une formation complète et obligatoire à la problématique des conflits d'intérêts soit mise en place ; - assurer le traitement et le suivi des risques qui subsistent une fois qu'une personne quitte un poste, en prévoyant	L'IBAN a noté que l'instruction d'exploitation 4400-11, qui porte sur l'intégrité et l'éthique, avait été diffusée mais devait encore être appliquée en 2018. Question en cours de traitement.	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
des périodes de transition et des clauses de non-concurrence pour toutes les parties intervenant dans la passation d'un marché ; - avoir recours à des procédures de lancement d'alerte ; 4.8 e) conformément aux articles 3 et 32 de la version révisée du NFR, et dans un souci de séparation des fonctions de directeur des finances et de directeur des achats, il faudrait que le directeur des finances (ou son adjoint) s'assure que les procédures de financement et d'acquisition appropriées ont été suivies avant la signature d'un contrat.	Question rendue caduque par l'observation 3.13 formulée pour l'exercice 2017 (IBA-AR(2018)0015).	
(13) NSPO – Exercice 2015 IBA-AR(2016)12, paragraphe 7 SUIVI DES LIQUIDITES DETENUES A LA NSPO Recommandation du Collège 7.7 d) Le programme NAM devrait continuer d'appliquer des mesures budgétaires pour réduire les appels de fonds et devrait mettre en place un plan d'action documenté pour réduire le montant des liquidités détenues au nom des pays. Il faudrait aussi restituer aux pays les fonds non utilisés et non engagés qui se trouvent encore dans le budget Acquisitions.	L'IBAN a constaté que le Comité de programme NAM s'était engagé à réduire le budget et à ajuster les appels de fonds pour tenir compte des crédits tombés en annulation et des excédents.	Question traitée.
(14) NSPO – Exercice 2014 IBA-AR(2015)23, paragraphe 10 LES PAYS DE L'OTAN DÉCIDENT SOUVENT DE LAISSER LES FONDS NON UTILISÉS À LA NSPA AU LIEU DE LES REVERSER DANS LES BUDGETS NATIONAUX Recommandation du Collège 10.8 Le Collège recommande à la NSPO d'affecter au plus vite les crédits clients qui ne le sont pas encore et de restituer l'excédent aux pays. À l'avenir, l'affectation de ces crédits devra se faire plus tôt, c'est-à-dire avant la publication des états financiers.	L'IBAN a constaté que des améliorations avaient été apportées par rapport à l'exercice précédent, le montant des crédits non affectés à des activités spécifiques ayant diminué de	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES	ÉTAT DE LA QUESTION
	27,1 MEUR. Il faut encore régler la question pour ce qui concerne une somme de 24,9 MEUR.	

Une question est considérée comme étant « à traiter » lorsqu'aucun progrès notable n'a encore été réalisé en vue de son règlement. Une question est considérée comme étant « en cours de traitement » lorsque l'organisme OTAN visé a commencé à mettre en œuvre la recommandation correspondante ou lorsque certains éléments de la recommandation (mais pas tous) ont été suivis d'effets. Une question est considérée comme étant « traitée » lorsque la recommandation correspondante a été mise en œuvre ou qu'elle a été rendue ou est devenue caduque.

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

Commentaire officiel de la NSPA

L'Agence est ravie de recevoir, pour la première fois depuis la création de la NSPA, une opinion d'audit « sans réserve » concernant les états financiers de la NSPO ainsi qu'une « opinion portant sur la conformité » établissant que le Collège note que son attention n'a été retenue par aucun élément lui faisant penser que des fonds n'ont pas été correctement utilisés pour le règlement de dépenses autorisées ou ne sont pas conformes au Règlement financier de l'OTAN (RFO) ou au Règlement du personnel civil de l'OTAN (il s'agit, de fait, d'une « opinion sans réserve » portant sur la conformité).

Ces opinions sont le résultat d'un important effort de collaboration à l'échelle de l'Agence et les personnes qui y ont participé peuvent en être fières. Cela représente une garantie supplémentaire pour les clients de l'Agence quant au fait que leurs fonds font l'objet d'un contrôle et d'une reddition de comptes adéquats.

Dans son rapport d'audit, le Collège appelle également l'attention sur le fait que la NSPO n'est pas en totale conformité avec la version révisée du Règlement financier de l'OTAN. L'Agence a considérablement avancé dans la mise en œuvre de ces procédures complexes qui ont des incidences importantes à l'échelle de l'ensemble de l'Agence. Le Comité de surveillance d'agence (ASB) est convenu que la période de transition jusqu'à la mise en œuvre des nouvelles Règles et procédures financières (RPF) de la NSPO s'échelonnerait sur deux ans, avec une conformité totale en juin 2019.

À cette fin, l'Agence a mis en place une Commission consultative sur l'audit, a apporté des éclaircissements sur le caractère indépendant du rôle de l'auditeur général, a publié une nouvelle instruction d'exploitation relative au contrôle interne, a mis sur pied une équipe chargée d'axer ses travaux sur la mise en œuvre du cadre de contrôle interne, a officialisé le rôle du contrôleur des finances au sein de la Commission d'attribution des marchés, et a mis en œuvre l'accord préalable pour les engagements pour le budget administratif. De plus, l'instruction d'exploitation portant sur l'accord préalable pour les engagements pour le budget opérationnel en est aux dernières étapes de la coordination et sera entièrement mise en œuvre à l'automne 2019. L'Agence poursuivra la mise en œuvre du cadre de contrôle interne afin d'inclure l'exécution d'un plan de communication et de formation ; la mise en œuvre sera achevée d'ici la fin de 2019.

L'Agence souhaite souligner que, même si le nouveau cadre de contrôle interne n'est pas entièrement établi, elle dispose de contrôles internes étendus et

efficaces portant sur tous les principaux processus relatifs à la logistique, aux achats et aux finances. Le fait que l'audit du Collège n'a pas révélé d'inexactitudes significatives dans les états financiers 2018 de la NSPO, comme en témoigne l'opinion sans réserve sur les états financiers, donne aux clients de la NSPA l'assurance que l'Agence gère efficacement les ressources que ceux-ci lui confient.

OBSERVATION 1 : LE CONTRÔLE DES AVANCES CLIENTS ET L'AFFECTATION DES FONDS S'Y RAPPORTANT À DES ACTIVITÉS MENÉES AU SEIN DE L'AGENCE DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉS

Commentaire officiel de la NSPA

L'Agence accepte la recommandation, mais note que la partie (d) est déjà prise en compte dans le cadre des rapports mensuels sur la situation financière nette envoyés par l'Agence à ses clients.

Position de l'IBAN

L'IBAN maintient sa recommandation selon laquelle il faudrait envoyer aux clients un rapport trimestriel présentant les fonds qui n'ont pas été affectés à des projets de logistique ou d'acquisition existants, en complément des rapports mensuels sur la situation financière nette.

OBSERVATION 2 : LES ACTIVITÉS DE CONTRÔLE DES STOCKS DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES

Commentaire officiel de la NSPA

L'Agence accepte la recommandation du Collège. Le Comité de gestion exécutive de l'Agence évalue actuellement les solutions possibles pour augmenter les contrôles d'une manière économique et efficiente, selon une approche fondée sur la notion de risque.

OBSERVATION 3 : L'ORGANISATION NATIONALE FRANÇAISE (SERVICE NATIONAL DES OLÉODUCS INTERALLIÉS – SNOI) DOIT AMÉLIORER LE COMPTE RENDU FINANCIER POUR LE PROGRAMME DU RÉSEAU D'OLÉODUCS EN CENTRE-EUROPE (CEPS)

Commentaire officiel de la NSPA

L'Agence accepte la recommandation du Collège. Cette recommandation a déjà été examinée par le Comité de programme CEPS, qui a noté que le Bureau de programme CEPS entamera des discussions avec le SNOI et la société TRAPIL pour trouver des solutions pouvant être mises en œuvre à court et moyen termes.

**OBSERVATION 4 : LA PRÉSENTATION ET LES INFORMATIONS CONCERNANT
LES MONTANTS À RECEVOIR EN SOUFFRANCE DOIVENT ÊTRE AMÉLIORÉES**

Commentaire officiel de la NSPA

L'Agence accepte la recommandation du Collège.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

Commentaire officiel de la NSPA

L'Agence prend très au sérieux le suivi et la mise en œuvre des observations d'audit des années antérieures ainsi que les recommandations découlant de ces observations.

Le Comité de surveillance d'agence a également fixé au directeur général un objectif consistant à « donner suite aux recommandations d'audit formulées par le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN ».

Deux fois par an, l'Agence fournit à son Comité financier, administratif et d'audit un rapport de situation concernant l'avancement de la mise en œuvre de ces recommandations. À chaque occasion, le Collège est présent pour répondre à toute question que le Comité pourrait avoir. Il est fréquemment demandé à l'Agence de mettre à jour son rapport de situation afin de tenir compte de ces discussions. La version finale du rapport de situation est soumise au Comité de surveillance d'agence pour qu'il en prenne note.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2019)0017



AC/338-D(2019)0008 (INV)

Financial Statements 2018 (Redacted Version)



Contents	Page
Overview of NSPO's Operations and Environment	2
Statement of Internal Control	6
NSPO Statement of Financial Position	11
NSPO Segments' Statement of Financial Position	12
NSPO Statement of Financial Performance	13
NSPO Segments' Statement of Financial Performance	14
NSPO Cash Flow Statement	15
NSPO Statement of Changes in Net Assets	16
Accounting Policies	20
Notes to the Financial Statements	26
Annex: Financial Plan Execution	54

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

Role of the NATO Support and Procurement Organisation

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

From 1 January 2018, NSPO consists of the Support to Operations and Life Cycle Management Business Units (together formerly known in 2017 as the Log Ops Business Unit), the Central Europe Pipeline System Programme Business Unit, the NATO Airlift Management Programme Business Unit plus the Agency Supervisory Board's Chairperson's Office.

Governance and oversight are provided to the various business units by the Agency Supervisory Board (ASB).

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

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

Role of the NATO Support and Procurement Agency

The NATO Support and Procurement Agency (NSPA) is the executive arm of NSPO and is chartered to execute the NSPO's mission. The responsibilities of NSPA include the following tasks, while continuously striving for improved effectiveness, efficiency and cost savings:

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

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

Chairperson's Office

The Chairperson's Office is the secretariat of the ASB and the NAM and CEPS Programme Boards.

Support to Operations and Life Cycle Management Business Units (formerly the Logistic Operations (Log Ops) Business Unit)

On 1 January 2018, the Log Ops Business Unit was restructured to create two separate Business Units, one focusing on "Support to Operations" and one focusing on "Life Cycle Management". However, because from a financial reporting perspective the two separate business units were not considered as separate segments in 2018, the activities of the Support to Operations and Life Cycle Management Business Units are reported as one business unit, namely the Log Ops Business Unit in 2018.

The Support to Operations and Life Cycle Management Business Units provide a number of capabilities which are available to participating nations. They provide support to NATO operations, procures and facilitates the exchange of goods and services at the most advantageous rates, and provides support to thirty active Support Partnerships.

Support to Operations and Life Cycle Management Business Units' activities are paid through customer-funding on a no profit, no loss basis. All costs incurred by these activities are borne by NSPO Member Nations, by NATO bodies, or by other authorised customers.

Support and/or Procurement Partnerships can be established within the NSPO, subject to precise terms and conditions, on the initiative of two or more NATO nations wishing to organize jointly, or commonly, the support and services of

activities within the scope of the NSPO's Mission and guidance provided by the Council.

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

Central Europe Pipeline System (CEPS) Programme Business Unit

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

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

NATO Airlift Management Programme (NAMP) Business Unit

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

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

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

How NSPO's operating environment affects its Financial Statements

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

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

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

Compliance with Financial Regulations

In June 2017, the ASB approved the NSPO Financial Rules and Procedures (NFRPs) and this decision was subsequently endorsed by the North Atlantic Council. The NFRPs are consistent with the NATO Financial Regulations. A number of the NFRPs are complex in their nature and the ASB has given the Agency until the end of June 2019 to implement the most complex of these as they will have process, system and resource implications.

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

As noted above, NSPO makes capabilities available to NATO nations and partner nations. It does not have any mandated financial objectives in relation to its financial position, financial performance (such as mandated business turnover targets) and its cash flows, other than to have enough funding available to cover its administration costs and the operational requirements of its customers. NSPO holds significant balances of customers' funds, which are mainly offset by future financial commitments; this situation has been endorsed by Council.

The ASB does set the NSPA efficiency targets in relation to the cost of its activities; however, these are not specifically related to its financial position, financial performance (such as mandated business turnover targets) and its cash flows.

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

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

Public Disclosure of Financial Information

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

XXXXXXXXXXXXXXXX

NSPA General Manager

Statement on Internal Control

Background

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

In June 2017, the Agency's governing body, the ASB approved the NSPO Financial Rules and Procedures (NFRPs) which are fully consistent with the NFRs and contain the same provisions in respect of internal control and risk management as the NFRs.

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

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

Internal Control

Scope of Responsibility and Purpose of Internal Control

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

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

The Agency's Financial Controller reports to the General Manager and operates within the system of internal controls established by the General Manager. The

Financial Controller is accountable to the NSPO Finance, Administration and Audit Committee on the management of appropriated and non-appropriated funds. The NFRs require that in order to meet the desired internal control standards, the Financial Controller shall:

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

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

The Limitations of a System of Internal Control

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

Compliance with the NATO Financial Regulations and NSPO Financial Rules and Procedures

Revised NFRs were issued in May 2015 and NSPO fell fully under their remit until the ASB issued the NFRPs in June 2017. The decision of the ASB was subsequently endorsed by the North Atlantic Council.

The NFRPs contain a number of complex requirements, which are consistent with the NFRs, but which were new to the Agency. The Agency was not able to implement these complex requirements on the issuance of the NFRs or the subsequent issuance of the NFRPs and hence the ASB granted the Agency until the end-of-June 2019 to implement the following complex requirements:

- **Accruals-based commitments for administrative budgets**

For its Administrative Budgets which make up approximately 5 per cent of turnover, NSPO is required to commit funds in the year in which a good or service will be delivered. This is a change to previous practice where a commitment was made when a contract was signed, regardless of when goods and services would be delivered. The Agency considers that this requirement was implemented in respect of 2019 budgets.

- **The prior-approval of commitments by the Financial Controller**

The prior-approval of commitments by the Financial Controller requires that he ensures the financial (e.g. funding availability, correct use of budgets etc.) and technical requirements (e.g. that customers' wishes are expressed accurately in a Statement of Work etc.) of a commitment are met for all the Agency's expenditures before he gives his prior-approval. In accordance with the NFRPs the assurance that procurement requirements are met is provided by the Director of Procurement. The Agency is currently developing Operating Instructions which will enable this requirement to be implemented by the end-of-June 2019 implementation deadline.

- **Involvement of the Financial Controller in Contract Award Committees**

This is linked to the prior-approval of commitments by the Financial Controller. The Financial Controller may as required attend Contract Award Committees with a contract value over Euro 2 million and provide his approval for the decision made by the Committee. The Financial Controller has been doing this since October 2017; however, the process needs to be formally documented in an Agency operating instruction. The Agency is currently developing Operating Instructions related to the prior-approval of commitments (see immediately above) which will allow this requirement to be implemented by the end-of-June 2019 deadline.

- **Implementation of Risk Management**

Risk Management is a requirement of the NFRPs as well as being a requirement of the NSPO Charter. The Agency has been working on implementing risk management since it was established. A system of risk management was fully embedded in 2018 and is undergoing continuous improvement.

- **Implementation of a standardised and fully documented system of Internal Control**

The Agency's system of internal control will follow the principles of COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). In 2018, the Agency, with the support of consultants, worked with all its business units and supporting divisions to map key internal controls and provide training on internal control. The Agency published an internal Operating Instruction in February 2019 to support implementation. While the Agency planned to implement internal control by the end-of-June 2019, and despite the very good progress made, ultimately delays in the on-boarding of key internal control personnel and problems with external consultant support, means that it is unlikely to be implemented until quarter 4 of 2019.

The Agency has also created four new positions to support the requirements of a robust internal control programme.

The Agency acknowledges that it is currently not compliant with all the requirements of the NFRPs but is working to fully implement the outstanding requirements by the end-of-June 2019 as agreed by the ASB.

Review of General Manager's Internal Control Priorities for 2018

The General Manager's internal control priorities for 2018 and the results of these activities were:

- The Agency made good progress in reducing the number of outstanding IBAN recommendation. The results of the audit of the NSPO Financial Statements 2017 led to 6 new (2016: 7) recommendations. The IBAN noted that 16 (2016: 12) of its previous year outstanding observations had been settled, 17 (2016: 7) had been superseded by a current year observation and 11 (2016: 18) remained outstanding. The Agency works hard to implement IBAN recommendations and going forward into 2019 believes that the majority of new and outstanding observations should be closed with the issuance of the NSPO Financial Statements 2018.
- As can be seen in the section entitled "Compliance with the NATO Financial Regulations and NSPO Financial Rules and Procedures" the Agency made solid progress on moving towards the full implementation of the NFRPs by the end-of-June 2019.

- The Agency made only limited progress in its planning to enhance its financial procedures and processes with a view to updating its financial system when its current Enterprise Resource and Planning System is upgraded or changed when its current system becomes obsolete in the middle of the 2020s.

Progress was limited due to staffing issues and the prioritisation the Agency afforded to working towards the implementation of the NFRPs. Further work in this area is envisaged for 2019.

Control over the preparation of the Financial Statements

Financial Statements: figures

While the IBAN found that there had been continued improvement in the preparation of the 2017 NSPO Financial Statements compared with previous years, the IBAN issued a “qualified audit opinion” on the figures contained in the financial statements. This was due to concerns over the material accuracy of accruals, and the fact that unbilled sales and advances to customers were not split into their respective current (amounts owed or falling due within one year) and non-current (amounts owed or falling due in more than one year) components.

Financial Statement: compliance with governing regulations

While the IBAN found that there had been continued improvement in the preparation of the 2017 NSPO Financial Statements compared with previous years, the IBAN issued a “qualified audit opinion” on compliance with the NATO Financial Regulations and the NATO Civilian Personnel Regulations.

This qualification was due to insufficient internal controls, as required by the NATO Financial Regulations, over the production of the Financial Statements. The process of enhancing internal control over the production of the Financial Statements has steadily improved since the creation of the Agency.

Control over financial management

We believe that strong controls exist over financial management functions such as treasury functions and accounts payable. While adequate controls exist over Accounts Receivable, the Agency is focusing efforts on ensuring that balances on Accounts Receivable are reduced. The Agency holds and manages significant sums of money on the instruction of its customers. While the Agency has uncollected debts, these are controlled through regular review and dealings with customers. To ensure the effective and efficient financial management of the funds held at the Agency and

to reduce the risk resulting from negative interest, the ASB authorised a deviation from the NFRPs at its December 2017 meeting to allow the Agency to make exceptional time deposits not to exceed two years and up to a cumulative value of Euro 500m. This deviation was approved for two years.

Risk Management

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

- The NSPO Charter, which states that the ASB will “ensure that effective risk management measures are in place and monitor performance execution on that basis”;
- The NFRs and NFRPs, which require that Heads of NATO bodies shall ensure effective, efficient and economical risk management procedures are in place to support the achievement of objectives as set by the Nations, and shall identify, assess and mitigate the risks to the achievement of these objectives.;
- ISO 9001:2015, which requires a comprehensive risk management culture across the Agency;
- AQAP 2110 D(2016) NATO Quality Assurance requirements for design, developments and production, which mandates adhering to ISO31000; and,
- NATO’s 2005 Guidelines on Corporate Governance.

Enterprise Risk Management has been implemented throughout the Agency and an overall maturity self-assessment indicated that those engaged in risk management believe that risk management sits within the “defined” range and working towards a “managed” level of maturity. The area of least progress is in ensuring risk management responsibility is included within Post Descriptions and that performance management relates to risk responsibility. Risks have been captured from bottom up and links clearly exist between the Enterprise Risk level, General Manager level, Director level, through to Programme Manager and to Project Manager level. A defined escalation process exists for each risk and each level is encouraged to look for common themes at the lower level in order to raise higher level corporate risks.

The Agency’s [REDACTED] site was awarded ISO 9001:2015 accreditation by the TUV Auditors in March 2016 and this was recertified in March 2019. NSPA was the first NATO Agency and the first organisation within Luxembourg to receive this level of accreditation and this has been largely based on the progress made in developing the risk management processes. In 2018, the TUV’s audit in respect of continuing the

Agency's certification in ISO 9001:2015 focused on risk management and the Agency was encouraged to receive a very positive assessment from the TÜV auditor.

In early 2018, an Executive Management Board review was undertaken to revise the Agency's existing top-level risks and to update the list to reflect the current business environment. All the Enterprise-level risks are cross-functional and affect multiple areas within the Agency, these have been re-grouped into five revised high-level risks:

Risk 1. Failing to Maintain a Good Reputation

Risk 2. Not Achieving Compliance with Mandatory Regulation

Risk 3. Information or System Loss through Cyber Attack

Risk 4. Having insufficient numbers of qualified staff

Risk 5. Staff working in unsatisfactory, insufficient or inadequate Infrastructure

These risks have been ranked based upon their logical position within the Agency business life-cycle; for example, failing to "Maintain a Good Reputation" has the most enduring impact on business and addresses the ability of NSPA to take on new tasks for NATO and customer nations. These risks have been endorsed by the ASB.

The risk management process provides a comprehensive instrument to deal with the risks and to identify areas where additional resources are required. The majority of the treatment actions to manage each risk require only internal resources. However, some class "A" risks require additional resources and the requests will be addressed through the appropriate established budgetary mechanisms.

Internal Audit

Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organisation's operations. It helps an organisation accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control and governance processes

Internal Audit works in accordance with the "International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing". While the Auditor General reports to the General Manager, he also presents a report at each meeting of the Finance, Administration and Audit Committee, which can be in restricted session if necessary. The General Manager is supported by an Audit Advisory Panel which is made up of three internal members and an external member. The Audit Advisory Panel reviews

systems, processes and controls, and also provides inputs for the internal audit plan and reviews internal and external audit findings.

In February 2019, the Auditor General issued a report entitled "Internal control arrangements within NSPA" which covered the year 2018 where he concluded that "The elements of an internal control system do exist and work at NSPA. In order to be efficient and effective several improvements are needed for the NSPA internal control system, especially in the area of establishing objectives and, risk assessment " In addition, the report noted that, "Although the objectives of the audit engagements carried out in 2018 were not aimed to identify specific issues regarding financial consequences, it is important to note that none of the findings identified represent material financial impact over the NSPO 2018 financial statements."

Potential internal control issues highlighted in 2018

Budget execution

In May 2018, while undertaking an initial analysis to support the writing of an operating instruction on the prior-approval of commitments in the administrative budget, the Agency discovered inaccurate cost allocation in customer projects due to insufficient systems for tracking the time internal staff and consultants worked on projects. This inaccuracy was discovered through the testing of 2017 data for one small project in the Agency's support to operations programme (Note: the Agency has a current total of 109 projects) but had knock-on effects to other projects. The same project was tested again in 2018 with the same issues arising.

This finding potentially affects the accuracy of the cost-analysis that was issued to the Agency's customers in respect of 2017, and the cost-analysis which will be issued in respect of 2018. Overall, the scope and scale of potential misallocations is unknown and will be assessed in further detail by the Agency's Auditor General as part of an already planned audit in 2019. At this point, the Agency does not believe the impact is significant.

This finding does not impact the accuracy of the "Log Ops Business Unit – Administrative Costs Elements" table shown in the Annex to these Financial Statements and which covers NSPO Financial Plan Execution; this is because data in this table is consolidated at such a level to not reflect inaccuracies which were discovered.

Instances where procurement and contract administration policies were not followed on contracts

An important element of internal control is ensuring that there is a mechanism for issues to be raised when there is a concern that processes and procedures are not being followed. During 2018, there were two instances where anomalies discovered during a Contract Award Committee resulted in the General Manager establishing independent Fact Finding Panels to evaluate the anomalies and determine if any fraud occurred or if Agency assets were misappropriated. IBAN was informed of these cases immediately.

While the panels determined that Agency procurement and contract administration policies were not followed on several contracts, there was no evidence of fraud and the contract anomalies were corrected by re-competing some requirements. As a result of the panel recommendations, several remediation actions were implemented which included personnel actions and structural changes within the Agency. The Agency assesses that existing internal controls allowed these issues to be brought forward for a full review, and corrective actions are being implemented swiftly.

Statement of the General Manager and the Financial Controller

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

Based on the above, we consider, to the best of our knowledge and information, that the Agency operated satisfactory systems of internal control for the year ended 31 December 2018 and up to the date of approval of the financial statements, in respect of:

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

We are currently unable to attest that the Agency is:

- complying consistently and fully with all established governance and managerial policies. This is because the Agency is in the process of implementing the NFRPs. The Agency has been given until June 2019 by the ASB to implement the NFRPs.

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


General Manager
29 March 2019


Financial Controller
29 March 2019

NSPO Statement of Financial Position

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

		NSPO TOTAL		
	Note	2018	Restated 2017	Original 2017
ASSETS				
Current Assets				
Cash and Cash Equivalents	2	2,329,615	2,565,663	2,565,663
Accounts Receivable	6	1,282,570	1,177,508	1,177,508
Inventory	5	371,358	369,194	369,194
Prepayments	7	310,426	236,496	236,496
		4,293,969	4,348,861	4,348,861
Non-current Assets				
Investments	2	215,022	0	0
Accounts Receivable	6	26,147	6,424	6,424
Property Plant and Equipment	3	1,147,874	1,004,280	1,003,733
Intangible Assets	4	17,723	16,900	17,621
		1,406,766	1,027,604	1,027,778
Total Assets		5,700,734	5,376,465	5,376,639
LIABILITIES				
Current Liabilities				
Accounts Payable and Accruals	8	366,814	387,730	387,730
Customer Advances	9	2,598,370	3,246,188	3,505,265
Overdrafts	2	2,718	0	0
Provisions	16	1,436	3,525	6,091
		2,969,338	3,637,443	3,899,087
Non-current Liabilities				
Customer Advances	9	1,087,405	259,079	0
Provisions	16	2,204	2,566	0
		1,089,609	261,645	0
Total Liabilities		4,058,947	3,899,088	3,899,087
Net Assets		1,641,788	1,477,377	1,477,552

Restatement: Further details on 2017 comparative “Restated” figures can be found within the Accounting Policies (page 20) and in Note 24 (pages 49 to 53).

The financial statements on pages 11 to 62 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 29 March 2019.

XXXXXXXXXX

NSPA General Manager

XXXXXXXXXX

NSPA Financial Controller

NATO UNCLASSIFIED

NSPO Segments' Statement of Financial Position

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

As of 31 December (all figures are in Euro '000)		Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL		
						Restated	Restated	Restated	Restated			Restated	Original	
ASSETS	Note	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2017
Current Assets														
Cash and Cash Equivalents	2	0	0	1,924,605	2,192,643	219,745	191,524	185,265	181,496	0	0	2,329,615	2,565,663	2,565,663
Accounts Receivable	6	0	0	1,246,410	1,150,035	7,712	5,973	28,459	23,872	(11)	(2,372)	1,282,570	1,177,508	1,177,508
Inventory	5	0	0	362,296	360,473	2,565	2,074	6,497	6,647	0	0	371,358	369,194	369,194
Prepayments	7	0	0	174,685	124,916	135,427	111,460	314	120	0	0	310,426	236,496	236,496
		0	0	3,707,996	3,828,067	365,449	311,031	220,535	212,135	(11)	(2,372)	4,293,969	4,348,861	4,348,861
Non-current Assets														
Investments	2	0	0	215,022	0	0	0	0	0	0	0	215,022	0	0
Accounts Receivable	6	0	0	23,942	3,857	0	0	2,205	2,567	0	0	26,147	6,424	6,424
Property Plant and Equipment	3	0	0	568,222	435,864	407,544	412,256	172,108	156,160	0	0	1,147,874	1,004,280	1,003,733
Intangible Assets	4	0	0	0	0	15,137	14,506	2,586	2,394	0	0	17,723	16,900	17,621
		0	0	807,186	439,721	422,681	426,762	176,899	161,121	0	0	1,406,766	1,027,604	1,027,778
Total Assets		0	0	4,515,182	4,267,788	788,130	737,793	397,433	373,256	(11)	(2,372)	5,700,734	5,376,465	5,376,639
LIABILITIES														
Current Liabilities														
Accounts Payable and Accruals	8	0	0	346,403	359,388	8,062	21,075	12,360	9,639	(11)	(2,372)	366,814	387,730	387,730
Customer Advances	9	0	0	2,325,919	3,022,762	248,125	204,565	24,326	18,861	0	0	2,598,370	3,246,188	3,505,265
Overdrafts	2	0	0	0	0	0	0	2,718	0	0	0	2,718	0	0
Provisions	16	0	0	537	2,298	0	0	899	1,227	0	0	1,436	3,525	6,091
		0	0	2,672,859	3,384,448	256,187	225,640	40,303	29,727	(11)	(2,372)	2,969,338	3,637,443	3,899,087
Non-current Liabilities														
Customer Advances	9	0	0	806,548	0	107,122	83,317	173,735	175,762	0	0	1,087,405	259,079	0
Provisions	16	0	0	0	0	0	0	2,204	2,566	0	0	2,204	2,566	0
		0	0	806,548	0	107,122	83,317	175,939	178,328	0	0	1,089,609	261,645	0
Total Liabilities		0	0	3,479,407	3,384,448	363,309	308,957	216,242	208,055	(11)	(2,372)	4,058,947	3,899,088	3,899,087
Net Assets		0	0	1,035,775	883,340	424,821	428,836	181,191	165,201	0	0	1,641,788	1,477,377	1,477,552

Restatement: Further details on 2017 comparative "Restated" figures can be found within the Accounting Policies (page 20) and in Note 24 (pages 49 to 53).

The financial statements on pages 11 to 62 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 29 March 2019.


NSPA General Manager


NSPA Financial Controller

NSPO Statement of Financial Performance

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

		NSPO TOTAL		
			Restated	Original
Revenue	Note	2018	2017	2017
Services and Support to Customers		2,773,350	2,406,016	2,402,024
Administrative Support		169,836	156,978	156,809
Bank interest	10	63	72	72
Unrealised foreign currency effects	10	11,964	(15,676)	(15,676)
Reversal of provisions	16	1,708	0	0
Miscellaneous Revenue		2,024	9,726	9,721
Total Revenue		2,958,944	2,557,116	2,552,950
Expenses				
Services and Support to Customers	11	(2,643,199)	(2,264,405)	(2,262,964)
Commercial Discounts Earned *		3,580	3,760	3,760
USA Foreign Military Sales **	11	(50,090)	(73,589)	(73,589)
Personnel	13	(186,545)	(171,578)	(170,831)
Depreciation and Amortisation		(43,375)	(43,109)	(41,560)
Provisions	16	(359)	(178)	(178)
Other Expenses	11	(50,967)	(51,154)	(50,985)
Transfers to customer credits		(11,511)	(8,580)	(6,770)
Total Expenses		(2,982,466)	(2,608,833)	(2,603,118)
Surplus / (Deficit) for the year		(23,522)	(51,717)	(50,168)

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

** The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a "cash" (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see page 20).

NSPO Segments' Statement of Financial Performance

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

		Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL		
						Restated		Restated				Restated		Original
Revenue	Note	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2017
Services and Support to Customers		0	0	2,630,054	2,219,934	38,725	92,404	104,999	93,863	(428)	(185)	2,773,350	2,406,016	2,402,024
Administrative Support		910	840	148,717	136,577	6,832	6,723	15,746	15,222	(2,369)	(2,384)	169,836	156,978	156,809
Bank interest	10	0	0	(13)	(12)	0	0	76	84	0	0	63	72	72
Unrealised foreign currency effects	10	0	0	11,925	(15,853)	39	177	0	0	0	0	11,964	(15,676)	(15,676)
Reversal of provisions	16	0	0	1,708	0	0	0	0	0	0	0	1,708	0	0
Miscellaneous Revenue		0	0	0	0	0	41	2,026	9,685	(2)	0	2,024	9,726	9,721
Total Revenue		910	840	2,792,391	2,340,646	45,596	99,345	122,846	118,854	(2,799)	(2,569)	2,958,944	2,557,116	2,552,950
Expenses														
Services and Support to Customers	11	0	0	(2,591,271)	(2,183,224)	(20,874)	(48,193)	(31,613)	(33,173)	559	185	(2,643,199)	(2,264,405)	(2,262,964)
Commercial Discounts Earned *		0	0	3,580	3,760	0	0	0	0	0	0	3,580	3,760	3,760
USA Foreign Military Sales **	11	0	0	(32,251)	(29,364)	(17,839)	(44,225)	0	0	0	0	(50,090)	(73,589)	(73,589)
Personnel	13	(783)	(753)	(117,574)	(105,016)	(4,212)	(3,930)	(63,976)	(61,879)	0	0	(186,545)	(171,578)	(170,831)
Depreciation and Amortisation		0	0	(3,847)	(4,357)	(27,239)	(28,170)	(12,289)	(10,582)	0	0	(43,375)	(43,109)	(41,560)
Provisions	16	0	0	(359)	(178)	0	0	0	0	0	0	(359)	(178)	(178)
Other Expenses	11	(127)	(87)	(34,702)	(35,409)	(2,632)	(2,820)	(15,746)	(15,222)	2,240	2,384	(50,967)	(51,154)	(50,985)
Transfers to customer credits		0	0	0	0	0	0	(11,511)	(8,580)	0	0	(11,511)	(8,580)	(6,770)
Total Expenses		(910)	(840)	(2,776,424)	(2,353,788)	(72,796)	(127,338)	(135,135)	(129,436)	2,799	2,569	(2,982,466)	(2,608,833)	(2,603,118)
Surplus / (Deficit) for the year		0	0	15,967	(13,142)	(27,200)	(27,993)	(12,289)	(10,582)	0	0	(23,522)	(51,717)	(50,168)

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

** The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a "cash" (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see page 20).

NSPO Cash Flow Statement for the year-ended 31 December

(all figures are in Euro '000)

	2018	2017
Cash Flows from Operating Activities		
Cash Receipts from Customers	3,046,102	2,666,764
Bank Interest Received	6,649	3,598
Cash Paid to Suppliers	(2,903,962)	(2,414,911)
Cash Paid to and on behalf of Employees	(178,551)	(164,846)
Net Other Payments and Receipts	28,760	10,759
Net Cash Flows from Operating Activities	(1,002)	101,364
Cash Flows from Investing Activities		
Purchase of investments of greater than one year	(215,022)	0
Net purchase of PPE, Intangible Assets and Inventory	(163,286)	(352,925)
Net Cash Flows from Investing Activities	(378,308)	(352,925)
Cash Flows from Financing Activities		
Net proceeds from borrowings	2,718	0
Capital Contributed by Countries	123,639	419,257
Net Cash Flows from Financing Activities	126,357	419,257
Foreign currency effects	16,905	(45,075)
Cash and Cash Equivalents at Beginning of Period	2,565,663	2,443,042
Net Increase/(Decrease) in Cash and Cash Equivalents	(236,048)	122,621
Cash and Cash Equivalents at End of Period	2,329,615	2,565,663

Statement of Changes in Net Assets *(all figures are in Euro '000)*

	2018				
NSPO	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	1,430,190	2,726	44,461	0	1,477,377
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	1,430,190	2,726	44,461	0	1,477,377
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	156,989	(83)	12,876	0	169,782
Depreciation and Amortisation	(43,375)	0	0	43,375	0
Exchange difference on translating foreign operations	19,520	0	(20)	0	19,500
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	11,963	(11,963)	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	1,792	(1,792)	0
Inventory sales	0	0	4,749	(4,749)	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(24,871)	(24,871)
Change in net assets for the year ended	133,134	(83)	31,360	0	164,411
Balance at 31 December of year-ended	1,563,324	2,643	75,821	0	1,641,788

	2017				
	<i>Restated</i>				
NSPO	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	1,099,396	2,809	61,285	0	1,163,490
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	(10,062)	0	0	0	(10,062)
Balance at 31 December of prior-period	1,089,334	2,809	61,285	0	1,153,428
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	445,677	(83)	(8,557)	0	437,037
Depreciation and Amortisation	(43,109)	0	0	43,109	0
Exchange difference on translating foreign operations	(61,712)	0	75	0	(61,637)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(15,676)	15,676	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	4,502	(4,502)	0
Inventory sales	0	0	2,832	(2,832)	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(51,451)	(51,451)
Change in net assets for the year ended	340,856	(83)	(16,824)	0	323,949
Balance at 31 December of year-ended	1,430,190	2,726	44,461	0	1,477,377

Restated figures (please see Note 24)

	2017				
	<i>Original</i>				
	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	1,099,396	2,809	61,285	0	1,163,490
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	1,099,396	2,809	61,285	0	1,163,490
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	434,241	(83)	(8,557)	0	425,601
Depreciation and Amortisation	(41,560)	0	0	41,560	0
Exchange difference on translating foreign operations	(61,712)	0	75	0	(61,637)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(15,676)	15,676	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	4,502	(4,502)	0
Inventory sales	0	0	2,832	(2,832)	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(49,902)	(49,902)
Change in net assets for the year ended	330,969	(83)	(16,824)	0	314,062
Balance at 31 December of year-ended	1,430,365	2,726	44,461	0	1,477,552

	2018					2017				
Log Ops Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	838,435	0	44,905	0	883,340	438,592	0	61,981	0	500,573
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	838,435	0	44,905	0	883,340	438,592	0	61,981	0	500,573
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	124,941	0	12,876	0	137,817	404,200	0	(8,557)	0	395,643
Depreciation and Amortisation	(3,847)	0	0	3,847	0	(4,357)	0	0	4,357	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	11,924	(11,924)	0	0	0	(15,853)	15,853	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	1,792	(1,792)	0	0	0	4,502	(4,502)	0
Inventory sales	0	0	4,749	(4,749)	0	0	0	2,832	(2,832)	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	14,618	14,618	0	0	0	(12,876)	(12,876)
Change in net assets for the year ended	121,094	0	31,341	0	152,435	399,843	0	(17,076)	0	382,767
Balance at 31 December of year-ended	959,529	0	76,246	0	1,035,775	838,435	0	44,905	0	883,340

Reconciliation of Surplus in Statement of Financial Performance to surplus shown in Statement of Changes in Net Assets

Deficit for the period as per Statement of Financial Performance	15,967
<i>Less non-budgetary items</i>	
Increase in provision for contractual claims	359
Reversal of provision	(1,708)
Deficit for the period as per Statement of Changes in Net Assets	14,618

	2018				
NAMP Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	429,280	0	(444)	0	428,836
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	429,280	0	(444)	0	428,836
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	3,685	0	0	0	3,685
Depreciation and Amortisation	(27,239)	0	0	27,239	0
Exchange difference on translating foreign operations	19,520	0	(20)	0	19,500
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	39	(39)	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(27,200)	(27,200)
Change in net assets for the year ended	(4,034)	0	19	0	(4,015)
Balance at 31 December of year-ended	425,246	0	(425)	0	424,821

	2017				
	<i>Restated</i>				
NAMP Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	522,618	0	(696)	0	521,922
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	(10,062)	0	0	0	(10,062)
Balance at 31 December of prior-period	512,556	0	(696)	0	511,860
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	6,606	0	0	0	6,606
Depreciation and Amortisation	(28,170)	0	0	28,170	0
Exchange difference on translating foreign operations	(61,712)	0	75	0	(61,637)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	177	(177)	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(27,993)	(27,993)
Change in net assets for the year ended	(83,276)	0	252	0	(83,024)
Balance at 31 December of year-ended	429,280	0	(444)	0	428,836

	2017				
	<i>Original</i>				
NAMP Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	522,618	0	(696)	0	521,922
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	522,618	0	(696)	0	521,922
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	(4,546)	0	0	0	-4,546
Depreciation and Amortisation	(26,905)	0	0	26,905	0
Exchange difference on translating foreign operations	(61,712)	0	75	0	(61,637)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	177	(177)	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(26,728)	(26,728)
Change in net assets for the year ended	(93,163)	0	252	0	(92,911)
Balance at 31 December of year-ended	429,455	0	(444)	0	429,011

Restated figures (please refer to Note 24)

2018

CEPS Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	162,475	2,726	0	0	165,201
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	162,475	2,726	0	0	165,201
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	28,362	(83)	0	0	28,279
Depreciation and Amortisation	(12,289)	0	0	12,289	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(12,289)	(12,289)
Change in net assets for the year ended	16,073	(83)	0	0	15,990
Balance at 31 December of year-ended	178,548	2,643	0	0	181,191

2017

Restated

CEPS Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	138,186	2,809	0	0	140,995
Changes in accounting policy to correct errors	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	138,186	2,809	0	0	140,995
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	34,871	(83)	0	0	34,788
Depreciation and Amortisation	(10,582)	0	0	10,582	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(10,582)	(10,582)
Change in net assets for the year ended	24,289	(83)	0	0	24,206
Balance at 31 December of year-ended	162,475	2,726	0	0	165,201

Restated figures (please refer to Note 24)

2017

Original

Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
138,186	2,809	0	0	140,995
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
138,186	2,809	0	0	140,995
34,587	(83)	0	0	34,504
(10,298)	0	0	10,298	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	0	(10,298)	(10,298)
24,289	(83)	0	0	24,206
162,475	2,726	0	0	165,201

Accounting Policies

Basis of preparation

These financial statements have been prepared in accordance with the NATO Accounting Framework as adopted by the North Atlantic Council (the “Council”).

The NATO Accounting Framework is based upon International Public Sector Accounting Standards (IPSAS). IPSAS 12 – Inventories, IPSAS 17 - Property, Plant and Equipment and IPSAS 31 - Intangible Assets were adapted by the Council in August 2013 and IPSAS 1 – Presentation of Financial Statements, was adapted by the Council in April 2016.

NATO has issued specific Accounting Policies on Property, Plant and Equipment, Inventory and Intangible Assets which came into effect in the 2018 financial year.

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

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

Change in Accounting Policies to correct errors

This section should be read in conjunction with Note 24: Restatements of 2017 Financial Statements. The following changes in accounting policy were required to correct errors stemming from the audit of the 2017 Financial Statements.

Current and non-current Advances

The Statement of Financial Position now distinguishes between current (i.e. under one year) and non-current (i.e. over one year) balances in respect of customer advances. The Agency had previously considered that all advance payments made by customers were repayable to the customer on demand. The IBAN considered that the substance of these arrangements was that repayments do not generally

happen in practice and so should be separated between current (i.e. under one year) and non-current (i.e. over one year) balances.

Current and non-current Unbilled Sales

The Statement of Financial Position now distinguishes between current (i.e. under one year) and non-current (i.e. over one year) balances in respect of unbilled sales for the Log Ops Business Unit. The Agency had previously considered that all invoices payable to vendors were immediately re-billable to customers and hence current assets; the IBAN considered that the substance of these arrangements was that this re-billing does not always happen in practice and so should be separated between current (i.e. under one year) and non-current (i.e. over one year) balances.

Accruals

The Log Ops Business Unit’s previous methodology for calculating accrued liabilities led to a material understatement of balances; it is now based on a review of the invoicing and delivery status of goods and services delivered by the year-end.

Where it is impracticable to restate 2017 comparative figures

For the Log Ops Business Unit only, these are changes of accounting policy to prevent errors going forward; there is no restatement of the 2017 prior-period balances to correct historical errors. This is because it is impracticable to determine the extent of the 2017 prior-period error, and the cumulative effect up until the start of the 2017 period as a result of these errors; as such there is no restatement made which is reflected in the net assets brought forward at the beginning of the 2018 finance year. For the Log Ops Business Unit, the first impact of the change in accounting policy to correct the error is 2018.

CEPS Business Unit – accounting treatment in respect of Non-Military use of French Depots

The CEPS Business Unit used to record an agreed percentage contribution of the revenues gained for the Non-Military use of French Depots as a revenue in the Statements of Financial Performance. In a change to accounting policy the Financial Statements now reflect the gross revenues and expenditures from the Non-military use of French Depots.

There is no impact from this change in accounting policy on the Statements of Financial Position; hence there is no correction required to be shown in the Statement of Changes in Net Assets.

Restatements to correct errors in the 2017 Financial Statements

The following restatements were required to correct errors in the 2017 Financial Statements:

NAMP Business Unit

There were a number of material inaccuracies in the NAM Business Unit Segment in relation to PPE, Intangible Assets, and depreciation; these were caused by inaccuracies in the calculation of historical depreciation. The impact of errors in years prior to 2017 is reflected in the Statement of Changes in Net Assets.

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

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

Basis of accounting for segment parts

The ASB considers that the Financial Statements of NSPO present the results of NSPO's business unit segment parts as a single entity. The ASB controls the segment parts of the NSPO through its Charter. Inter-business unit segment part transactions and balances are therefore eliminated in full at both the NSPO level and the relevant segment level.

Segment Reporting

A segment is a distinguishable activity or group of activities of an entity for which it is appropriate to separately report financial information for the purpose of (a) evaluating the entity's past performance in achieving its objectives and (b) making

decisions about the future allocation of resources. In the primary statements, NSPO discloses its performance, position and net assets by the following segments: Chairperson's Office, Log Ops Business Unit, CEPS Programme Business Unit and NAM Programme Business Unit.

While the Log Ops Business Unit has two distinct lines of focus; namely, Life Cycle Management and Support to Operations, neither the Agency Supervisory Board nor senior Agency management, considered it appropriate for the 2018 financial year to separately report financial information for the purpose of (a) evaluating the entity's past performance in achieving its objectives and (b) making decisions about the future allocation of resources.

Changes in Accounting Standards

At the end of the 2018 financial year, the following IPSAS had been issued which will become effective in the financial years specified:

- **IPSAS 39 – Employee Benefits (effective 1 January 2018)**
 - This standard has no impact on NSPO.
- **IPSAS 40 - Public Sector Combinations (effective 1 January 2019)**
 - This standard could impact NSPO in the future should the NATO Council decide to restructure, reorganise or transfer operations from NATO bodies to NSPO.
- **IPSAS 41 – Financial Instruments (effective 1 January 2022)**
 - This standard will replace part of IPSAS 29, Financial Instruments: Recognition and Measurement. The Agency has not yet assessed whether this standard will have an impact on its financial reporting.

Revenue Recognition

Except for Foreign Military Sales (FMS – see below), the NSPO Financial Statements are prepared on the accruals' basis of accounting. The effects of transactions (e.g. the transfer of property, goods or services) are recognised when they occur (not only when cash is received) and they are recorded as revenues in the financial year to which they relate.

For contributions called in respect of the current financial year, the revenue is recognised when called.

For contributions called in the current financial year for following financial years, these are recognised as contributions called in advance, and only accounted for as revenue in the relevant following year.

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

Revenue measurement and timing

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

Foreign Military Sales (FMS)

In accordance with the NATO Accounting Framework's adaption of *IPSAS 1 - Presentation of Financial Statements*, the Agency reports data on a cash basis where the Agency is unable to satisfy itself that the data is presented on a reliable accrual basis. The modified cash basis reflects that FMS goods and services delivered according to United States DD645 reports and for which the United States government has received cash payment.

Expenses Recognition

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

Financial Plan Execution

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

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

Foreign currency

Transactions entered into by NSPO segments in a currency other than the currency of the primary economic environment in which they operate (their "functional currency"; which is Euro for all segments of the NSPO except for the NAM Programme and some Log Ops projects where it is USD) are recorded at the exchange rates ruling when the transactions occur. The use of exchange rates does not materially impact the financial statements.

For all segments of NSPO, except the CEPS Programme, the ruling exchange rate is set in SAP and is only adjusted in SAP when there is a movement of 2.25 per cent or more against the reporting currency.

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

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

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

- translating assets and liabilities on opening and closing reporting dates at the respective exchange rates ruling at the date of the Statement of Financial Position (2018: 1.145 USD to Euro, 2017: 1.1993 USD to Euro);
- translating revenue and expenses into Euros at the average yearly exchange rates for the Euro relative to the USD (2018: 1.181 USD to Euro, 2017: 1.1297 USD to Euro).

Cash and Cash Equivalents

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

Investments

The Agency invests in Euro denominated term-deposits with a life of between one and two years. These investments are held-to-maturity.

Overdraft

The French National Organisations of the CEPS Business Unit, which is part of NSPO but not NSPA, is able to make use of an overdraft facility from the private sector company which manages the pipeline in its behalf. This is recorded at fair value.

Receivables

NSPO considers that an amount becomes receivable on the issuance of a call for funds, call for contributions or invoice. Receivables are measured at Net Realisable Value after taking bad and doubtful debts into account.

Receivables are not set-off against customer advance payments without the written authorisation of the customer.

Prepayments

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

Inventories

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

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

- NAM Programme inventories are measured on a First-In, First-Out (FIFO) basis.
- CEPS Programme inventories are measured on a weighted average cost (the “WAC”) basis.

Capitalisation thresholds for all inventory are Euro nil.

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

Property, Plant and Equipment (PP&E)

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

PP&E is valued at initial cost less accumulated depreciation. Any subsequent expenditure on the asset, which enhances its value, is included in the amount. The only exception is the CEPS Program Office building at [REDACTED], which was revalued at fair market value (FMV) in 2011.

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

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

- Buildings – up to 40 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Other Infrastructure – up to 40 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Installed equipment – 10 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Mission equipment – 10 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Machinery – 10 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Vehicles – 5 Years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Aircraft – 26 years, Euro 200,000
- Furniture - 10 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Communications - 3 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Automated IT systems - 5 years, Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)

- Office Automation Equipment – 3 years, 1,000 (USD 1,000 for NAMP Business Unit)
- Pipeline System – 10 to 40 years depending on type of component, Euro 1,000

Starting with the 2016 Financial Statements, NSPO capitalised the additions and enhancement made to the Central Europe Pipeline System since 1 January 2013. The NATO Accounting Framework allows NATO bodies the choice between capitalising PPE after, or before, the cut-off date 1 January 2013.

PPE - Land and Buildings

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

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

PPE – Assets in the Course of Construction (Aircraft)

Assets in the Course of Construction related to aircraft are based on milestone payments to vendors that are taken as a proxy for the asset's stage of completion.

Externally acquired intangible assets

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

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

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

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

Financial liabilities

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

Accounts Payable and Accruals

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

Accounts payable and accruals cannot be set-off against customer receivables without the written authorisation of the customer.

Advances

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

Advances cannot be set-off against customer receivables without the written authorisation of the customer.

Retirement benefits: Defined contribution scheme

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

Retirement benefits: Defined benefit scheme

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

Other long-term service benefits

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

Provisions

NSPO segments recognise provisions for liabilities of uncertain timing or amount including those for legal disputes. The provision is measured at the best estimate of the expenditure required to settle the obligation at the reporting date. Since 2016 the Agency has made provisions for bad and doubtful debts for national customer debts in exceptional circumstances when it considers the reimbursement of debts probably cannot be made by national customers.

Contingent Liabilities

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

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

Contingent Assets

Contingent assets are not recognised in the Statement of Financial Position but are disclosed when there is an unplanned or unexpected event that is not wholly within the control of the Agency and gives rise to the possibility of an inflow of economic benefits or service potential to the Agency.

Operating surplus / (deficit) in the year

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

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

NSPO Net Assets

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

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS *(amounts are given in Euro '000 unless stated otherwise)*

1. Critical Accounting Estimates and Judgements

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

Estimates and assumptions

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

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

NSPA management has chosen to account for the value of the services delivered based on the values provided in the reports, and which are based on cash payments made by the United States Government to contractors in the period; the Agency is permitted to account in this way by the NATO Accounting Framework.

b) NAMP Mission Costs

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

c) Legal proceedings both real and possible

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

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

2. Cash and Cash Equivalents, Investments, and, Overdrafts

a) Cash and Cash Equivalents

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Cash available on demand	456,840	474,277	17,844	10,630	7,975	12,208	482,659	497,115
Short-term deposits	1,467,765	1,718,366	201,901	180,894	177,289	169,288	1,846,955	2,068,548
Total	1,924,605	2,192,643	219,745	191,524	185,265	181,496	2,329,615	2,565,663

Cash available on demand is considered to be cash that can accessed at very-short notice (e.g. 1 working day) while a short-term deposit is invested from one day to twelve months.

CEPS Business Unit's National Organisations' cash

Due to the structure of banking arrangements in some CEPS National Organisations, the CEPS Business Unit controls Euro 7.2m (2017: Euro 8.7m) of "non-CEPS Cash" which is owned by the specific National Organisations. These CEPS Business Unit cash assets are offset by liabilities in the Statement of Financial Position.

b) Investments

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Cash held on deposit for between one and two years	215,022	0	0	0	0	0	215,022	0
Total	215,022	0	0	0	0	0	215,022	0

To ensure the effective and efficient financial management of funds held at the Agency and to reduce the risk resulting from negative interest, the ASB authorised a deviation from the NFRPs at its December 2017 meeting to allow the Agency to make exceptional term deposits not to exceed two years and up to a cumulative value of Euro 500m. This deviation was approved for two years.

c. Overdrafts

The French National Organisation of the CEPS Business Unit held an interest-free overdraft of Euro 2.7m at the year-end from the private sector company which manages the pipeline system on its behalf.

3. Property, Plant and Equipment (PPE)

NSPO capitalises all PPE which its segment parts control. The Log Ops Business Unit capitalises PPE which it controls as part of its administration duties or which are controlled by Support and/or Procurement Partnerships collectively.

Assets in the Course of Construction are measured based on the stage of completion; this is based either on the results of a technical inspection or on contracted milestone payments; the main item in the Log Ops Business Unit represents the purchase of Multi-Role Tanker Transport Aircraft, while for the CEPS Business Unit it represents assets for the Pipeline System.

The value of the Central Europe Pipeline System's PPE does not include an estimate of dismantling, removing and restoring costs. This is because there is no timeline for such events and it is therefore not considered feasible to make a reliable estimate. In addition, any costs would be borne by host nations or through NSIP funding and hence would not fall upon NSPO.

2018	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Net book value at 1 January 2018	Net book value at 31 December 2018
Land	195	0	0	0	0	195	0	0	0	0	195	195
Buildings	50,652	1,047	21	-56	1,941	53,606	(12,129)	(2,382)	(366)	(14,877)	38,523	38,728
Installed Equipment	5,256	598	0	(386)	157	5,625	(4,279)	(247)	(151)	(4,677)	977	948
Machinery	106,349	4,527	(1)	(1,149)	0	109,725	(96,733)	(140)	0	(96,874)	9,615	12,852
Vehicles	9,195	784	5	(467)	111	9,628	(6,261)	(313)	(67)	(6,641)	2,934	2,987
Aircraft	540,603	2,077	0	0	25,703	568,383	(170,264)	(21,472)	(8,750)	(200,486)	370,340	367,897
Pipeline System	120,316	3,958	15,548	0	0	139,822	(20,948)	(9,457)	0	(30,405)	99,368	109,418
Mission Equipment	29,825	730	1	(1,918)	759	29,397	(21,500)	(870)	(537)	(22,907)	8,325	6,490
Furniture	6,315	348	0	(436)	41	6,268	(4,890)	30	(26)	(4,885)	1,426	1,382
Automated information System	27,211	2,493	74	(366)	87	29,498	(22,829)	(2,425)	(80)	(25,333)	4,382	4,165
Communication System	3,362	246	0	(149)	69	3,528	(2,930)	(30)	(68)	(3,028)	432	500
Assets in the course of construction	467,765	150,195	(15,649)	0	0	602,312	0	0	0	0	467,765	602,312
Total	1,367,044	167,003	0	(4,927)	28,867	1,557,988	(362,763)	(37,307)	(10,044)	(410,114)	1,004,280	1,147,874

2017 (Restated)	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Net book value at 1 January 2017	Net book value at 31 December 2017
Land	195	0	0	0	0	195	0	0	0	0	195	195
Buildings	53,443	2,652	0	(7)	(5,436)	50,652	(11,113)	(1,456)	440	(12,129)	42,329	38,523
Installed Equipment	5,783	(44)	(4)	(27)	(452)	5,256	(4,335)	(325)	381	(4,279)	1,448	977
Machinery	101,472	4,923	0	(47)	0	106,349	(94,844)	(1,889)	0	(96,733)	6,627	9,615
Vehicles	8,941	917	0	(386)	(278)	9,195	(6,135)	(293)	166	(6,261)	2,806	2,934
Aircraft	617,593	(3,119)	0	0	(73,870)	540,603	(170,107)	(21,780)	21,623	(170,264)	447,486	370,340
Pipeline System	83,472	7,840	29,004	0	0	120,316	(11,779)	(9,169)	0	(20,948)	71,693	99,368
Mission Equipment	31,546	1,007	74	(654)	(2,148)	29,825	(21,030)	(1,632)	1,161	(21,500)	10,516	8,325
Furniture	6,274	338	0	(187)	(110)	6,315	(4,798)	(152)	61	(4,890)	1,476	1,426
Automated information System	25,444	2,202	0	(231)	(204)	27,211	(20,960)	(2,063)	194	(22,829)	4,484	4,382
Communication System	3,409	252	4	(107)	(195)	3,362	(3,076)	(49)	195	(2,930)	333	432
Assets in the course of construction	152,192	344,657	(29,078)	0	(6)	467,765	0	0	0	0	152,192	467,765
Total	1,089,762	361,626	0	(1,646)	(82,699)	1,367,044	(348,177)	(38,808)	24,222	(362,763)	741,585	1,004,280

2017 (Original)	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Net book value at 1 January 2017	Net book value at 31 December 2017
Land	195	0	0	0	0	195	0	0	0	0	195	195
Buildings	53,443	2,652	0	(7)	(5,436)	50,652	(8,514)	(1,456)	440	(9,530)	44,929	41,122
Installed Equipment	5,783	(44)	(4)	(27)	(452)	5,256	(4,335)	(325)	381	(4,279)	1,448	977
Machinery	101,472	4,924	0	(47)	0	106,349	(94,844)	(1,889)	0	(96,734)	6,627	9,615
Vehicles	8,941	917	0	(386)	(278)	9,195	(6,135)	(293)	166	(6,261)	2,806	2,934
Aircraft	611,636	(3,118)	0	0	(73,870)	534,648	(168,162)	(21,780)	21,623	(168,318)	443,475	366,330
Pipeline System	83,472	7,837	29,004	0	0	120,313	(11,779)	(9,170)	0	(20,949)	71,693	99,364
Mission Equipment	31,546	908	74	(654)	(2,148)	29,726	(20,068)	(1,632)	1,161	(20,538)	11,479	9,188
Furniture	6,274	338	0	(187)	(110)	6,315	(4,798)	(152)	61	(4,890)	1,476	1,426
Automated information System	25,444	2,202	0	(231)	(204)	27,211	(20,960)	(2,062)	194	(22,828)	4,484	4,383
Communication System	3,409	252	4	(107)	(195)	3,362	(3,076)	(49)	195	(2,930)	333	432
Assets in the course of construction	152,195	344,656	(29,078)	0	(6)	467,767	0	0	0	0	152,195	467,767
Total	1,083,810	361,524	0	(1,646)	(82,699)	1,360,990	(342,670)	(38,809)	24,222	(357,257)	741,140	1,003,733

For more detail on the restatement, refer to Note 24.

Allied Ground Systems Support Partnership

The NATO Alliance Ground Surveillance Management Organisation (NAGSMO) is in the process of procuring 5 unmanned aerial vehicles (“UAVs” which are commonly referred to as “drones”) for the Alliance. The NSPO Alliance Ground Surveillance Support Partnership will be responsible for managing the in-life service support of these UAVs. When the UAVs are completed, ownership will be handed over from NAGSMO to the NSPO Alliance Ground Surveillance Support Partnership and NSPO will be responsible for the financial

reporting of these core-system assets; the approximate value of which is USD 1.5 Billion. Hand over is expected in 2019. Currently NSPO is only capitalising non-core system assets over which it has control and which will provide support to managing the UAVs.

4. Intangible Assets

2018	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Net book value at 1 January 2018	Net book value at 31 December 2018
Software	11,117	1,116	159	(97)	189	12,484	(8,065)	(277)	(129)	(8,471)	3,052	4,013
Rights to Spare Engine	18,618	32	0	0	884	19,535	(4,938)	(775)	(259)	(5,971)	13,680	13,564
Assets in course of Construction	168	137	(159)	0	0	146	0	0	0	0	168	146
Intangible Assets	29,903	1,285	0	-97	1,073	32,165	(13,003)	(1,051)	(387)	(14,442)	16,900	17,723

2017 (Restated)	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Net book value at 1 January 2017	Net book value at 31 December 2017
Software	10,152	711	4	(26)	275	11,117	(7,164)	(909)	8	(8,065)	2,988	3,052
Rights to Spare Engine	21,183	(3,592)	0	0	1,027	18,618	(4,734)	254	(458)	(4,938)	16,449	13,680
Assets in course of Construction	734	196	(4)	0	0	168	0	0	0	0	734	168
Intangible Assets	32,069	(2,684)	0	(26)	1,302	29,903	(11,898)	(655)	(450)	(13,003)	20,171	16,900

2017 (Original)	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Net book value at 1 January 2017	Net book value at 31 December 2017
Software	10,153	712	4	(26)	(482)	10,362	(6,289)	(1,345)	241	(7,393)	3,864	2,969
Rights to Spare Engine	24,776	(3,318)	0	0	(2,807)	18,650	(4,882)	(672)	630	(4,924)	19,893	13,726
Assets in course of Construction	734	196	(4)	0	0	926	0	0	0	0	734	926
Intangible Assets	35,662	(2,410)	0	(26)	(3,289)	29,938	(11,171)	(2,017)	871	(12,317)	24,491	17,621

For more detail on the restatement, refer to Note 24.

The intangible assets of NSPO are:

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

5. Inventory

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Consumables	214	183	209	252	3,241	2,776	3,664	3,211
Spare parts	0	0	2,356	1,822	3,256	3,871	5,612	5,693
Strategic stock	362,082	360,290	0	0	0	0	362,082	360,290
Total	362,296	360,473	2,565	2,074	6,497	6,647	371,358	369,194

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

Log Ops

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

CEPS Programme

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

NAM Programme

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

6. Accounts Receivable

a) Current assets

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Current assets										
Receivables	511,212	487,947	5,105	4,107	28,428	23,855	(11)	(2,370)	544,734	513,539
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recoverable taxes	2	2	324	489	0	0	0	0	326	491
Other NATO Entities	22,483	29,900	0	0	9	6	0	(2)	22,492	29,904
Unbilled sales to customers	712,708	631,981	0	0	0	0	0	0	712,708	631,981
Bank interest	5	205	2,283	1,377	23	12	0	0	2,311	1,594
Total	1,246,410	1,150,035	7,712	5,973	28,459	23,872	(11)	(2,372)	1,282,570	1,177,508

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

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

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

b) Non-current assets

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Non - current assets										
Receivables	3,857	3,857	0	0	2,205	2,567	0	0	6,062	6,424
Unbilled sales to customers	20,085	0	0	0	0	0	0	0	20,085	0
Total	23,942	3,857	0	0	2,205	2,567	0	0	26,147	6,424

c) Gross and net amount of receivables taking into account provisions for doubtful debts

The gross and net amount of receivables taking into account provisions for doubtful debts (see *Note 16: Provisions* for further information) can be seen in the table below:

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Receivables										
Current assets	511,212	487,947	5,105	4,107	28,428	23,855	(11)	(2,370)	544,734	513,539
Non-current assets	3,857	3,857	0	0	2,205	2,567	0	0	6,062	6,424
Total	515,069	491,804	5,105	4,107	30,632	26,422	(11)	(2,370)	550,795	519,963

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Receivables - Gross	515,247	492,380	5,105	4,107	30,861	26,650	(11)	(2,370)	551,202	520,767
Less Provision for doubtful Debts	(178)	(576)	0	0	(229)	(229)	0	0	(407)	(805)
Receivables - Net Realisable Value	515,069	491,804	5,105	4,107	30,632	26,422	(11)	(2,370)	550,795	519,963

d) Gross and net amount of unbilled sales taking into account provisions for doubtful debts

The gross and net amount of unbilled sales, taking into account provisions for doubtful debts (see *Note 16: Provisions* for further information) can be seen in the table below:

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Unbilled Sales										
Current assets	712,708	631,981	0	0	0	0	0	0	712,708	631,981
Non-current assets	20,085	0	0	0	0	0	0	0	20,085	0
Total	732,793	631,981	0	0	0	0	0	0	732,793	631,981

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Unbilled sales to customers - Gross	732,793	633,703	0	0	0	0	0	0	732,793	633,703
Less Provision for doubtful Debts	0	(1,722)	0	0	0	0	0	0	0	(1,722)
Unbilled sales to customer - Net Realisable Value	732,793	631,981	0	0	0	0	0	0	732,793	631,981

7. Prepayments

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Prepayments to employees	77	80	11	17	0	0	88	97
Prepayments to vendors	130,956	103,286	2,295	2,376	314	120	133,565	105,782
Prepayments to USA Foreign Military Sales	43,652	21,550	133,121	109,067	0	0	176,773	130,617
Total	174,685	124,916	135,427	111,460	314	120	310,426	236,496

8. Accounts Payable and Accruals

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Payables to vendors	42,023	40,746	252	2,545	6,501	4,396	(11)	(2,372)	48,765	45,315
Health care contributions	0	813	0	0	0	0	0	0	0	813
Pension contributions	18	614	0	0	0	0	0	0	18	614
Accruals	280,486	273,937	7,810	18,530	5,664	5,847	0	0	293,960	298,314
Taxes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Other	23,876	43,278	0	0	196	(604)	0	0	24,072	42,674
Total	346,403	359,388	8,062	21,075	12,360	9,639	(11)	(2,372)	366,814	387,730

9. Customer Advances

a) Current liabilities

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL		
			<i>Restated</i>		<i>Restated</i>		<i>Restated</i>		<i>Original</i>
<i>Current liabilities</i>	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2017
Customer advance payments	2,204,731	2,865,425	243,609	201,361	12,000	12,000	2,460,340	3,078,786	3,162,262
Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)	121,188	157,337	4,516	3,204	12,326	6,861	138,030	167,402	343,003
Total	2,325,919	3,022,762	248,125	204,565	24,326	18,861	2,598,370	3,246,188	3,505,265

Amounts are **restated** to reflect the change in accounting policy to disclose the amounts as current and non-current liabilities.

Customer Advance Payments

“Customer Advance Payments” represent the offsetting of legal commitments entered into by the Agency to purchase goods or services on Customers’ behalf for individual, joint and common expenditures which have either not been re-billed to the customer at the year-end (considered “potential liabilities”), or are actual liabilities billed but not yet settled against customer advances.

Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)

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

Replenishment credits represent amounts owned by customers of the Log Ops Business Unit for the replenishment of spare parts. In addition, there can be credits to be allocated on the closure of a Support Partnership or project.

Due to their nature (e.g. unplanned bank interest earned, realised exchange rate gains and losses, and miscellaneous income), not all customer and replenishment credits are backed by commitments. These credits are either allocated to customers in accordance with an appropriate cost sharing mechanism or are due to be allocated (i.e. currently unallocated).

Unallocated credits

At the end of 2018 the Log Ops Business Units had Euro 73m of credits to be allocated to customers (2017: 70m). The NAMP Business Unit has Euro 97m of funds (2017: Euro 74m) which were not allocated. The CEPS Business Unit has Euro 120m of funds and reserves (2017: Euro 117m) which were not allocated.

b) Non-current liabilities

Amounts are **restated** to reflect the change in accounting policy to disclose the amounts as current and non-current liabilities.

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL		
	<i>Restated</i>		<i>Restated</i>		<i>Restated</i>		<i>Restated</i>		<i>Original</i>
<i>Non - current liabilities</i>	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2017
Customer advance payments	806,548	0	13,963	12,507	0	0	820,511	12,507	0
Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)	0	0	93,159	70,810	173,735	175,762	266,894	246,572	0
Total	806,548	0	107,122	83,317	173,735	175,762	1,087,405	259,079	0

10. Bank Interest and foreign currency effects

a) Bank Interest

For the Log Ops Business Unit's operational activities and the NAMP Business Unit (but not the Log Ops Business Unit's administrative activities and the CEPS Business Unit), bank interest does not belong to the respective Business Unit or part thereof, but to their respective customers; these returns "pass through" the business unit or part thereof, and are reflected in the Statement of Financial Position under Customer Advances (Note 9) as "Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)". For the Log Ops Business Unit's operational activities and the NAMP Business Unit these amounts are not shown in the Statement of Financial Performance.

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Bank interest earned on cash balances	2,764	1,332	4,447	3,016	76	84	7,287	4,432
<i>Of which "Passes through" directly to customers</i>	2,777	1,344	4,447	3,016	0	0	7,224	4,360
Reflected in Statement of Financial Performance	(13)	(12)	0	0	76	84	63	72

The Agency is currently exposed to very low or negative interest rates when investing customer funds in Euros; therefore most of the returns that can be seen in this table reflect interest earned on USD denominated term-deposits.

b) Realised Foreign Exchange Gains and Losses

For the Log Ops Business Unit and the NAMP Business Unit realised foreign exchange gains and losses do not belong to the respective Business Unit or part thereof, but to their respective customers; these returns "pass through" the business units and are reflected in the Statement of Financial Position under Customer Advances (Note 9) as "Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)".

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Net realised foreign exchange gains and (losses) in year	(9,602)	(729)	(546)	(170)	0	0	(10,148)	(899)
<i>Of which "Passes through" directly to customers</i>	(9,602)	(729)	(546)	(170)	0	0	(10,148)	(899)
Reflected in Statement of Financial Performance	0	0	0	0	0	0	0	0

c) Unrealised Foreign Exchange Gains and Losses

Unrealised foreign exchange gains and losses, where received or incurred, pass through the Statement of Financial Performance for all business units.

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Net unrealised foreign exchange gains and (losses) in year	11,925	(15,853)	39	177	0	0	11,964	(15,676)
<i>Of which "Passes through" directly to customers</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
Reflected in Statement of Financial Performance	11,925	(15,853)	39	177	0	0	11,964	(15,676)

Foreign exchange gains and losses are due to the relative strength of the Euro vis-à-vis other currencies in the financial reporting period. Such gains and losses are greatest in an unhedged environment, an environment in which NSPA operates.

11. Expenses

a) Services and Support to Customers

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL		
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2017
Services and Support to Customers													
					<i>Restated</i>		<i>Restated</i>				<i>Restated</i>	<i>Restated</i>	
Common Support (including ACO and AWACS)	0	0	256,975	192,072	0	0	0	0	0	0	256,975	192,072	192,072
Individual brokerage	0	0	767,449	672,793	0	0	0	0	0	0	767,449	672,793	672,793
Individual maintenance and services	0	0	775,080	627,658	0	0	0	0	0	0	775,080	627,658	627,658
Operational logistics support	0	0	194,956	195,290	0	0	0	0	0	0	194,956	195,290	195,290
Transportation services	0	0	103,085	127,292	0	0	0	0	0	0	103,085	127,292	127,292
Airlift Services	0	0	0	0	20,874	48,152	0	0	(559)	(185)	20,315	47,967	47,967
Fuel Management	0	0	486,455	361,134	0	0	31,613	33,173	0	0	518,068	394,307	392,866
Net proceeds from changes in inventory	0	0	7,271	6,985	0	41	0	0	0	0	7,271	7,026	7,026
Other services	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	0	0	2,591,271	2,183,224	20,874	48,193	31,613	33,173	(559)	(185)	2,643,199	2,264,405	2,262,964
USA Foreign Military Sales	0	0	32,251	29,364	17,839	44,225	0	0	0	0	50,090	73,589	73,589

For more detail on the restatement, refer to Note 24.

Many of the expenses in relation to “Common Support (including ACO and AWACS)” may also appear in the financial statements of other NATO entities such as Allied Command Operations (ACO) and the NAEW&C Programme Management Organization (NAPMO). AWACS refers to NATO’s fleet of Airborne Early Warning and Control System aircraft which are ultimately under the operational control of the Supreme Allied Commander Europe but where much of the cost is borne through NAPMO.

b) *Other Expenses*

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

12. Inter-Business Unit eliminations on consolidation

The following represent inter-business unit segment eliminations needed to create the NSPO Financial Statements 2018.

Statement of Financial Performance	2018			2017		
	Log Ops revenue from NAMP	Log Ops revenue from CEPS	Total Inter- business unit	Log Ops revenue from NAMP	Log Ops revenue from CEPS	Total Inter- business unit
Revenue						
Services and Support to Customers						
Individual Brokerage	0	0	0	0	0	0
Individual Maintenance and Services	0	0	0	0	0	0
Airlift Services	428	0	428	185	0	185
Administrative Support	2,369	0	2,369	2,384	0	2,384
Miscellaneous Revenue	2	0	2	0	0	0
Total	2,799	0	2,799	2,569	0	2,569
	NAMP expenditure at Log Ops	CEPS expenditure at Log Ops	Total Inter- business unit	NAMP expenditure at Log Ops	CEPS expenditure at Log Ops	Total Inter- business unit
Expenditure						
Services and Support to Customers						
Individual Brokerage	0	0	0	0	0	0
Individual Maintenance and Services	0	0	0	0	0	0
Airlift Services	559	0	559	185	0	185
Other Expenses	2,240	0	2,240	2,384	0	2,384
Total	2,799	0	2,799	2,569	0	2,569

Statement of Financial Position	2018			2017		
Current Assets	Receivable by Log Ops from NAMP	Receivable by Log Ops from CEPS	Total Inter-business unit	Receivable by Log Ops from NAMP	Receivable by Log Ops from CEPS	Total Inter-business unit
Accounts Receivable: Receivables	0	11	11	2,370	2	2,372
Current Liabilities	Payable from NAMP to Log Ops	Payable from CEPS to Log Ops	Total Inter-business unit	Payable from NAMP to Log Ops	Payable from CEPS to Log Ops	Total Inter-business unit
Accounts Payable: Payables to vendors	0	11	11	2,370	2	2,372

13. Employee Disclosures

a) Personnel Costs (including key management personnel)

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL		
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2017
							Restated		Restated		Restated
Salaries	591	560	81,173	73,134	2,681	2,484	37,156	36,087	121,601	112,265	111,788
Allowances	85	92	19,071	16,934	696	640	8,493	9,293	28,345	26,959	26,959
Pension contributions	37	32	5,940	4,704	330	325	2,811	1,893	9,118	6,954	6,954
Health care contributions	65	65	9,824	8,865	440	403	14,118	13,039	24,447	22,372	22,372
Loss-of-Job Indemnities (LOJI)	0	0	289	303	0	0	0	0	289	303	303
Other	5	4	1,277	1,076	65	78	1,398	1,567	2,745	2,725	2,455
Total	783	753	117,574	105,016	4,212	3,930	63,976	61,879	186,545	171,578	170,831

For more detail on the restatement, refer to Note 24.

b) Personnel Numbers

At 31 December, the following posts were filled:

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
NATO Contracts	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
NSPA Consultants	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CEPS National Organisation	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Total	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

The personnel of the CEPS Programme National Organisations are not employed on NATO personnel contracts. In total NSPA employed ■ consultants throughout the year (2017: ■); the majority of these consultants were working in Theatre.

c) Retirement benefits of NSPA Personnel

NSPA personnel, past and present, are enrolled in various NATO pension schemes. NSPA contributes to the schemes for existing employees at amounts laid out in the NATO Civilian Personnel Regulations. NSPA does not control or manage any of the schemes or scheme assets and is not exposed to the risks and rewards of the schemes and hence does not record any assets or liabilities of the schemes on its statements of financial position.

14. Related Party Transactions

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

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

a) Related Party Transactions of Members of the Agency Supervisory Board

The Agency Supervisory Board's Secretariat (the Chairperson's Office) is informed by members of the Agency Supervisory Board if any change in the status of related party transactions they may have with the Agency were to occur during the length of their respective mandate as an NSPO ASB Representative. No member has disclosed any related party transactions with the Agency.

b) Related Party Transactions of Management Personnel

The Financial Controller contacts all management personnel which he considers to have positions of influence at the end of the financial year to garner information in respect of possible related party transactions. The personnel contacted include key management personnel (see Note 15) and other personnel such as Programme Managers, the Competition Advocate, and the chiefs of support divisions. None of the personnel contacted considered that they had related transactions with the Agency in 2018.

15. Key Management Personnel

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

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

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

Salaries and benefits paid to key management personnel

Remuneration type	2018	2017
Basic salaries	1,114,559	939,767
Allowances	204,715	163,902
Employer's contribution to insurance	131,190	115,814
Employer's contribution to pension	97,129	94,173
Total	1,547,593	1,313,656

Key management personnel and roles

Name	Nationality	Role	Grade/step	Loans received from NSPA	Family members receiving income from NSPA	Other revenue from NSPA or NATO
██████	NLD	General Manager	A7/3	Nil	Nil	Nil
██████	GBR	Chief of Staff	A6/2	Nil	Nil	Nil
██████	USA	Financial Controller	A6/5	Nil	Nil	Nil
██████	FRA	Director of Procurement	A6/8	Nil	Nil	Nil
██████	DEU	Director of Life Cycle Management	A6/4	Nil	Nil	Nil
██████	TRK	Director of Support to Operations	A6/6	Nil	Nil	Nil
██████	BEL	CEPS Programme Manager	A6/4	Nil	Nil	Nil
██████	NLD	NAM Programme Manager	A6/5	Nil	Nil	Nil

During 2018 there were eight Full-time Equivalent (FTE) key management personnel; one FTE was of Grade A7 while seven (2017: six) FTE staff were Grade A6.

Representative Allowance of the General Manager

The General Manager, in addition to other allowances to which all staff are entitled, received representation allowance for 2018 of Euro 10,107 (2017: Euro 10,107), due to the requirement to represent NSPA at events, of which Euro 10,063 was spent (2017: Euro 8,044). Expenditure made against this allowance is supported by invoices and is approved by the Financial Controller. This representation allowance includes a 25 per cent contribution to the rent of accommodation.

Hospitality Allowances of Directors

NSPA Directors receive a total hospitality allowance of Euro 5,000 (2017: Euro 5,000) between them, of which Euro 2,798 (2017: Euro 1,754) was spent in 2018.

Hospitality Allowance of the ASB's Secretariat

The ASB approved a Euro 23,000 (2017: Euro 22,000) hospitality allowance to its Secretariat for 2018 of which Euro 12,889 was spent (2017: Euro 12,715). Expenditure made against this allowance is supported by invoices. The Chairperson of the ASB and the Chairperson of the CEPS and NAM Programme Boards respectively, do not receive a Representation Allowance.

Remuneration of the Chairperson of the NSPO Agency Supervisory Board

The salary and allowances of the Chairperson of the NSPO Agency Supervisory Board, [REDACTED], remain at the financial charge of her sending nation, Canada. While she is not a NATO international staff member, she is reimbursed her travel expenses while working on NSPO business in accordance with the NATO Civilian Personnel Regulations. In 2017, due to the length of travel time from Canada to Luxembourg, it was decided by the General Manager and the Financial Controller that for the purposes of her travel, economy class travel, which is permitted by the NATO Civilian Personnel Regulations, can be interpreted to include a specific type of fully flexible premium-economy class ticket. In 2018, the Chairperson's travel costs (including transportation and per diems) totalled Euro 30,433. In 2017, the travel costs of the Chairperson, totalled Euro 28,212; this amount is slightly lower than the amount of Euro 28,495 which was disclosed in the 2017 Financial Statements and was due to a small payment error which was subsequently corrected.

16. Provisions

IPSAS defines a provision as “a liability of uncertain timing or amount”. The following table shows changes in provisions:

	2018					2017				
	Log Ops 2018					Log Ops 2017				
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Doubtful Debts	2,298	0	(1,708)	(412)	178	2,120	178	0	0	2,298
Contractual issue	0	359	0	0	359	0	0	0	0	0
Total	2,298	359	(1,708)	(412)	537	2,120	178	0	0	2,298
	CEPS 2018					CEPS 2017				
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Doubtful Debts	229	0	0	0	229	267	0	0	(38)	229
Early Retirement Provisions of the German National Organisation	3,564	0	0	(690)	2,874	4,458	0	0	(894)	3,564
Total	3,793	0	0	(690)	3,103	4,725	0	0	(932)	3,793
	NSPO 2018					NSPO 2017				
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Doubtful Debts	2,527	0	(1,708)	(412)	407	2,387	178	0	(38)	2,527
Early Retirement Provisions of the German National Organisation	3,564	0	0	(690)	2,874	4,458	0	0	(894)	3,564
Contractual issues	0	359	0	0	359	0	0	0	0	0
Total	6,091	359	(1,708)	(1,102)	3,640	6,845	178	0	(932)	6,091

a) Doubtful Debts

In 2018, there was the reversal of a provision for doubtful debts in relation to a contract which had been paid by the Log Ops Business Unit but which had not been rebilled to customers. The Agency overestimated the amount which had not been rebilled, and this has led to the reversal of an amount of Euro 1.7m which has been shown in the Statements of Financial Performance as “Reversal of Provisions”.

b) Early Retirement Provisions of the German National Organisation (CEPS Business Unit)

In view of the CEPS Neutralization Phases 2 and 3, the German National Organisation implemented social plans which resulted in early retirement of personnel. The reduction in provision relates to the retirement expenses incurred in the year.

c) Contractual Issues

The Log Ops Business Unit has provided for the following incidences of potential contract issues which may result in non-budgeted liabilities for its customers:

- While performing work in theatre the Agency required a contractor to obtain visas. The cost of this work is disputed between the parties; with the Agency's estimate of the extra work done by the contractor being Euro 111k. The Agency is awaiting confirmation from the contractor of the acceptance of this estimate.
- A contractor had to terminate a contract because it could not access the area in which it needed to work. The likely termination costs of the contract, which will have to be borne by the customer, is likely to be up to Euro 170k.
- At a theatre border crossing in May 2013, food trucks were blocked at the border resulting in a “force majeure” situation. Consequently, additional costs were generated and paid by NSPA which the applicable customer refused to reimburse. These costs will have to be rebilled to the nations and hence a provision of Euro 78k is being recognised.

17. Contingent Liabilities and Contingent Assets

a) Contingent Liabilities

IPSAS defines a contingent liability as:

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

Log Ops Business Unit

The following represent contingent liabilities of the Log Ops Business Unit:

- A contractor working on a military exercise is seeking financial compensation of Euro 426k because the work it performed was less than indicated in the Statement of Work. The decision on how to proceed with this claim rests with the customer and hence the possible financial obligation can only be confirmed on instruction from the customer.
- Another NATO body is currently in a legal dispute with a contractor. This contractor provided service to the Agency in Theatre and owes the Agency Euro 8 million which has been outstanding for over three years. The Agency is currently working with the contractor and the NATO body involved in resolving the dispute. The complexity of the dispute means that the Agency is unable to make a sufficiently reliable estimate of whether, and how much of the Euro 8 million owed, is likely to be recovered.
- A contractor working in Theatre has submitted an invoice for Euro 295k for work that is not supported by a contract. The Agency is assessing whether the possibility that this leads to the Agency paying is remote or more likely. It is disclosing this on the grounds of prudence.
- A contractor working in Theatre has submitted an invoice for Euro 48k for work that is not supported by a contract. The Agency is assessing whether the possibility that this leads to the Agency paying is remote or more likely. It is disclosing this on the grounds of prudence.
- A staff member is in dispute with the Agency which has the possibility of leading to an outflow of NSPO resources. The nature of the dispute and possible financial implications are not disclosed because it could be expected to prejudice seriously the position of the Agency.

CEPS Programme Business Unit

The CEPS Programme Business Unit is exposed to possible obligations that may require a collective outflow of resources if NSIP or national funding does not cover potential obligations. The likelihood of these items leading to a possible financial obligation is considered remote, rather than possible, but they are disclosed as contingent liabilities to be prudent:

- In one host nation, many legislative and regulatory texts have appeared over the past 15 years may have long-term financial consequences because of the measures they impose on the CEPS facilities which are classified for environmental protection in France and on the Oléoducs de défense commune (ODC). The scale of any possible financial obligation is difficult to quantify. In 2019, the five-year review of the hazard study regarding the hydrocarbon transportation pipeline network will be carried out in accordance with article R.554-46 of the French Environmental Code.
- In 2005, an accident in one of the Programme's member nations led to a site being polluted for which a clean-up plan was foreseen to last until 2023. The costs of the clean-up are common funding eligible with an estimated cost of Euro 10.1m payable in 2 parts. It is not yet known if third parties will submit claims against the Programme's member nation.
- In 2015, an attempted theft on the pipeline system resulted in damages and significant pollution. Repair and depollution of the site has already been undertaken by CEPS; however, the owner of the ground has officially filed a complaint against the relevant member nation; the amount of any future claim is not yet known.

b) Contingent Assets

IPSAS defines a contingent assets as:

“A possible asset that arises from past events, and whose existence will be confirmed only by the occurrence or non-occurrence of one or more uncertain future events not wholly within the control of the entity”.

NATO's personnel insurer has agreed a commercial gesture concerning insurance premiums related to the Death-in-Service benefit for staff in the NATO Defined Contribution Pension Scheme for the period 2012-2015. Of the total amount to be reimbursed for contributions made by NATO bodies of upward of Euro 4 million, it is possible that NSPA will ultimately be reimbursed for its share of contributions, which could total up to Euro 1 million. The decision on whether, and how, the reimbursement will be made rests with NATO Headquarters.

18. Leases

IPSAS defines a lease as “An agreement whereby the lessor conveys to the lessee, in return for a payment or series of payments, the right to use an asset for an agreed period of time”. Typical examples of leases are the rental of vehicles and photocopiers. NSPO does not have any finance leases or significant operating leases.

19. Financial Instruments

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

Liquidity risk

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

Credit risk

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

Foreign currency risk

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

20. Write-offs

In 2018 the Log Ops Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 1,189k (2017: Euro 93k) which includes an uncollectable receivable of Euro 1k . In 2018, the NAMP Business Unit wrote-off assets with a zero net book value (2017: 70k). In 2018, the CEPS Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 67k (2017: 25k).

21. Financial Plan Execution

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

22. Inventories managed on behalf of ACO

NSPA manages some inventories on behalf of ACO. The recorded value of inventories managed on behalf of Allied Command Operations (ACO) at the year-end was Euro 273m (2017: Euro 276 m). It is important to note that while the inventories are managed on behalf of ACO they are not considered to be “controlled” by ACO from a financial reporting perspective and hence are not capitalised in ACO’s financial statements.

23. CEPS Revenues

CEPS is funded by a number of revenue streams, these being: the use of the pipeline system by military and non-military customers, funding provided by the programme nations and other revenue. The 2017 sources of revenue are restated. The CEPS Business Unit used to record an agreed percentage contribution of the revenues gained from the Non-Military use of French Depots as a revenue in the Statements of Financial Performance. In a change to accounting policy, the Financial Statements now reflect the gross revenues and expenditures from the Non-military use of French Depots.

Sources of Revenue	2018	2017	2017	Difference
		Restated	Original	
Military use of the Pipeline-System	16,126	16,672	16,672	
Non-military use of the Pipeline-System	96,247	91,837	88,102	3,735
Provided by Programme Nations	36,843	35,079	34,652	426
Other revenue	2,102	9,769	9,764	5
Total	151,318	153,357	149,191	4,166
Revenue as per Statement of Financial Performance	122,846	118,854	114,688	4,166
Difference relating to asset purchases	28,471	34,503	34,503	

24. Restatements of 2017 Financial Statements

This note should be read in conjunction with the Accounting Policies Note and the Statement of Changes in Net Assets.

a) NAMP Business Unit

The NAMP Business Unit has restated its 2017 financial statements to:

- Correct errors in the net book value of PPE and Intangible Assets
- Correct errors in the Statement of Financial Position through not distinguishing between customer advances as current and non-current assets respectively

NAMP Statement of Financial Performance

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

		NAM		Change	Reason for change
		Restated	Original		
		2017	2017		
Revenue	Note				
Services and Support to Customers		92,404	92,404		
Administrative Support		6,723	6,723		
Bank interest	10	0	0		
Unrealised foreign currency effects	10	177	177		
Reversal of provisions	16	0	0		
Miscellaneous Revenue		41	41		
Total Revenue		99,345	99,345		
Expenses					
Services and Support to Customers	11	(48,193)	(48,193)		
Commercial Discounts Earned *		0	0		
USA Foreign Military Sales **	11	(44,225)	(44,225)		
Personnel	13	(3,930)	(3,930)		
Depreciation and Amortisation		(28,170)	(26,905)	(1,265)	Correction of error in value of PPE and intangible assets
Provisions	16	0	0		
Other Expenses	11	(2,820)	(2,820)		
Transfers to customer credits		0	0		
Total Expenses		(127,338)	(126,073)		
Surplus / (Deficit) for the year		(27,993)	(26,728)	(1,265)	

NAMP Statement of Financial Position

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

		NAM		Change	Reason for change
		Restated	Original		
		2017	2017		
ASSETS	Note				
Current Assets					
Cash and Cash Equivalents	2	191,524	191,524		
Accounts Receivable	6	5,973	5,973		
Inventory	5	2,074	2,074		
Prepayments	7	111,460	111,460		
		311,031	311,031		
Non-current Assets					
Investments	2	0	0		
Accounts Receivable	6	0	0		
Property Plant and Equipment	3	412,256	411,709	547	Correction of error in value of PPE
Intangible Assets	4	14,506	15,227	-721	Correction of error in value of Intangibles
		426,762	426,936		
Total Assets		737,793	737,967		
LIABILITIES					
Current Liabilities					
Accounts Payable and Accruals	8	21,075	21,075		
Customer Advances	9	204,565	287,881	-83,316	Change in Accounting Policy to correct errors: Reclassification from current to non-current liability
Loans	2	0	0		
Provisions	16	0	0		
		225,640	308,956		
Non-current Liabilities					
Customer Advances	9	83,317	0	83,317	Change in Accounting Policy to correct errors: Reclassification from current to non-current liability
Provisions	16	0	0		
		83,317	0		
Total Liabilities		308,957	308,956		
Net Assets		428,836	429,011	-175	

b) CEPS Business Unit

The CEPS Business Unit has restated its 2017 financial statements to:

- Correct an error in the Statement of Financial Position through not distinguishing between customer advances as current and non-current assets respectively
- Reflect the full activities of non-military use of French depots in the Statement of Financial Performance.

CEPS Statement of Financial Performance

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

		CEPS		Change	Reason for change
		Restated	Original		
Revenue		2017	2017		
Services and Support to Customers		93,863	89,871	3,992	Change in Accounting Policy: The CEPS Business Unit used to record an agreed percentage contribution of the revenues gained from the Non-Military use of French Depots as a revenue in the Statements of Financial Performance. In a change to accounting policy the Financial Statements now reflect the gross revenues and expenditures from the Non-military use of French Depots.
Administrative Support		15,222	15,053	169	
Bank interest	10	84	84		
Unrealised foreign currency effects	10	0	0		
Reversal of provisions	16	0	0		
Miscellaneous Revenue		9,685	9,680	5	
Total Revenue		118,854	114,688		
Expenses					
Services and Support to Customers	11	(33,173)	(31,732)	-1,440	Change in Accounting Policy: The CEPS Business Unit used to record an agreed percentage contribution of the revenues gained from the Non-Military use of French Depots as a revenue in the Statements of Financial Performance. In a change to accounting policy the Financial Statements now reflect the gross revenues and expenditures from the Non-military use of French Depots.
Commercial Discounts Earned *		0	0		
USA Foreign Military Sales **	11	0	0		
Personnel	13	(61,879)	(61,132)	-747	
Depreciation and Amortisation		(10,582)	(10,298)	-284	
Provisions	16	0	0		
Other Expenses	11	(15,222)	(15,053)	-169	
Transfers to customer credits		(8,580)	(6,770)	-1,810	
Total Expenses		(129,436)	(124,986)		
Surplus / (Deficit) for the year		(10,582)	(10,298)	-284	

CEPS Statement of Financial Position

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

As of 31 December (all figures are in Euro '000)		CEPS		Change	Reason for change
	Note	Restated 2017	Original 2017		
ASSETS					
Current Assets					
Cash and Cash Equivalents	2	181,496	181,496		
Accounts Receivable	6	23,872	23,872		
Inventory	5	6,647	6,647		
Prepayments	7	120	120		
		212,135	212,135		
Non-current Assets					
Investments	2	0	0		
Accounts Receivable	6	2,567	2,567		
Property Plant and Equipment	3	156,160	156,160		
Intangible Assets	4	2,394	2,394		
		161,121	161,121		
Total Assets		373,256	373,256		
LIABILITIES					
Current Liabilities					
Accounts Payable and Accruals	8	9,639	9,639		
Customer Advances	9	18,861	194,623	-175,762	Change in Accounting Policy to correct errors: Reclassification from current to non-current liability
Overdrafts	2	0	0		
Provisions	16	1,227	3,793	-2,566	Change in Accounting Policy to correct errors: Reclassification from current to non-current liability
		29,727	208,055		
Non-current Liabilities					
Customer Advances	9	175,762	0	175,762	Change in Accounting Policy to correct errors: Reclassification from current to non-current liability
Provisions	16	2,566	0	2,566	Change in Accounting Policy to correct errors: Reclassification from current to non-current liability
		178,328	0		
Total Liabilities		208,055	208,055		
Net Assets		165,201	165,201		

c) Log Ops Business Unit

The following changes in accounting policy are required to correct errors in the 2018 Financial Statements:

- the Statement of Financial Position now distinguishes between current (i.e. under one year) and non-current (i.e. over one year) balances in respect of customer advances and unbilled sales; and,
- the Agency's methodology for calculating accrued liabilities is no longer based on a statistical methodology which led to a material understatement of balances; it is now based on a review of amounts unpaid at the year-end for goods and services delivered by the year-end.

There is no restatement of the 2017 balances to correct these errors. This is because it is impracticable to determine the extent of the 2017 prior-period and the cumulative effect up until the start of the 2017 period as a result of these errors; as such there is no restatement made which is reflected in the net assets brought forward at the beginning of the 2018 finance year. The first impact of the change in accounting policy to correct the error is 2018.

25. Events after the financial reporting date of 31 December 2018

NSPO is required to disclose events, both favourable and unfavourable, that occurred between the reporting date of 31 December 2018 and the date when these financial statements were authorized for issue by the General Manager and the Financial Controller. IPSAS requires two types of events which should be identified:

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

Management considers there are no events categorised under (a) or under (b) which should be disclosed.

Annex: NSPO Financial Plan Execution

1. Log Ops and Chairperson's Office Business Unit – Administrative Costs Elements

All figures in Euro '000	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2018 AUTHORISED CREDITS (BEFORE TRANSFERS AND INCREASES TO BUDGETS)	TRANSFERS AND INCREASES TO BUDGETS	2018 AUTHORISED CREDITS (AFTER TRANSFERS AND INCREASES TO BUDGETS)	PAYMENTS AGAINST COMMITTED CREDITS	UNPAID COMMITMENTS (i.e. LEGAL OBLIGATIONS) CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	LAPSED CREDITS
Personnel Expenditure	1,043	126,413	-126	126,287	117,784	413	118,197	9,133
General Administrative, Operating & Maintenance Expenditure	6,085	15,807	-115	15,692	13,389	6,471	19,861	1,917
Project Specific Expenditure	4,759	31,462	499	31,960	15,005	5,630	20,635	16,084
Investments	6,051	8,830	560	9,390	8,336	3,003	11,339	4,102
Total	17,939	182,512	818	183,329	154,515	15,517	170,032	31,236

“2018 Authorised Credits (after transfers and increases to budgets)” includes prior-2018 unpaid commitments brought forward.

Administrative costs do not include the costs charged by vendors for supplying goods and services to customers – these can be found in the “Log Ops Business Unit – Jointly and Commonly Funded Operational Projects” Financial Plan Execution

Under the NSPO Financial Rules and Procedures, financial commitments made under the Administrative Budgets are required to be made against the year in which a good or a service will be delivered, for example, a good to be delivered in 2019 should be financially committed against the 2019 budget. The ASB gave the Agency until the end-of-June 2019 to fully implement this rule, and as such, some of the financial commitments made in 2018 may include commitments for goods and services which will be delivered in year 2019 or 2020.

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

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

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2018 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2018 COMMITMENTS	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2019	CREDITS AVAILABLE IN 2018	COMMITMENTS MADE IN 2018	ACCRUALS EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NSIP	14,452	10,374	658	165,499	7,346	4,065	3,281	158,153
	MULTINATIONAL	8,374	3,889	3,017	18,688	10,894	2,606	8,288	7,794
	PARTNERSHIPS	1,231	285	827	368	299	70	230	69
	PARTNERSHIPS	4,963	2,984	1,867	5,886	5,235	4,461	776	652
	PARTNERSHIPS	2,488	819	1,552	1,917	1,878	402	1,476	39
	PARTNERSHIPS	424	216	43	1,113	812	318	497	300
	OTHER NATO BODIES	722	377	851	104	66	0	66	38
	OTHER NATO BODIES	67,347	72,250	28,951	106,339	87,657	47,259	41,820	18,682
	PARTNERSHIPS	51,775	11,755	39,255	25,186	16,700	2,681	14,071	8,486
	PARTNERSHIPS	489	40	446	833	318	0	318	515
	PARTNERSHIPS	0	0	0	517	341	0	341	176
	PARTNERSHIPS	96	83	0	52	31	29	2	21
	PARTNERSHIPS	489	108	380	147	127	7	120	20
	PARTNERSHIPS	1,391	567	824	1,736	1,568	912	656	168
	PARTNERSHIPS	4,264	3,570	23	9,824	9,438	3,265	6,173	386
	PARTNERSHIPS	5,046	2,271	2,649	35,675	24,356	321	24,034	11,319
	PARTNERSHIPS	0	0	0	113	113	9	104	0
	PARTNERSHIPS	1,265,209	107,692	1,156,864	237,989	222,863	51,167	171,696	15,127
	NSIP	1,888	3	1,819	5,948	389	359	30	5,560
	PARTNERSHIPS	1,893	1,893	0	7,618	7,618	4,812	2,806	0
	PARTNERSHIPS	0	0	0	2	0	0	0	2
	AUTHORISED CUSTOMERS	470	452	0	3,126	2,538	1,162	1,432	588
	PARTNERSHIPS	52	45	5	764	676	277	403	88
	OTHER NATO BODIES	10,354	1,454	115	28,580	20,940	17,007	4,249	7,639
	OTHER NATO BODIES	0	0	0	928	927	466	486	1
	NSIP	1,544	1,029	515	761	567	543	16	194
	OTHER NATO BODIES	0	0	0	838	810	445	405	29
	NSIP	13,417	10,904	2,384	293,160	65,820	10,281	55,540	227,340

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

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2018 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2018 COMMITMENTS	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2019	CREDITS AVAILABLE IN 2018	COMMITMENTS MADE IN 2018	ACCRUALS EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	OTHER NATO BODIES	189	138	7	1,511	1,506	1,262	248	5
	NSIP	4,537	1,839	2,698	3,204	9	5	3	3,195
	PARTNERSHIPS	6,465	2,788	3,677	11,970	10,984	3,349	7,635	986
	PARTNERSHIPS	630	459	169	306	4	3	1	302
	PARTNERSHIPS	0	0	0	2	0	0	0	2
	OTHER NATO BODIES	724	261	78	5,165	5,099	4,277	832	66
	OTHER NATO BODIES	192	164	13	561	513	386	127	48
	PARTNERSHIPS	834	371	373	335	335	34	301	0
	PARTNERSHIPS	76	13	59	35	7	7	0	28
	NATIONAL PROJECTS	4,981	547	2,042	11,391	10,321	8,177	2,248	1,070
	PARTNERSHIPS	113	0	113	0	0	0	0	0
	MULTINATIONAL	0	0	0	215	215	215	0	0
	PARTNERSHIPS	51,273	51,273	0	3,500	0	0	0	3,500
	PARTNERSHIPS	7	0	0	14,565	14,280	5,380	8,900	285
	MULTINATIONAL	0	0	-3	0	0	0	0	0
	NATIONAL PROJECTS	52	-27	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL PROJECTS	482	479	2	0	0	0	0	0
	NATIONAL PROJECTS	26	0	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL PROJECTS	14,646	9,358	482	1,514	1,255	1,018	237	258
	NATIONAL PROJECTS	817	301	0	6,209	4,073	3,476	597	2,136
	NATIONAL PROJECTS	4,349	1,760	0	23,595	20,754	17,611	3,143	2,841
	NATIONAL PROJECTS	2,490	1,900	0	19,871	13,937	12,608	1,328	5,934
	NATIONAL PROJECTS	9,101	5,809	9	54,465	50,191	38,313	11,878	4,275
	NATIONAL PROJECTS	136	94	0	1,378	683	599	84	694
	NATIONAL PROJECTS	236	161	0	3,036	1,502	1,221	282	1,533
	OTHER NATO BODIES	645	0	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL PROJECTS	147	104	0	1,822	971	871	100	851
	NATIONAL PROJECTS	1,242	889	0	5,834	5,257	4,584	673	577

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

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2018 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2018 COMMITMENTS	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2019	CREDITS AVAILABLE IN 2018	COMMITMENTS MADE IN 2018	ACCRUALS EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NATIONAL PROJECTS	685	495	0	8,273	4,772	4,265	507	3,501
	MULTINATIONAL	0	0	0	4,127	4,126	3,768	359	0
	NATIONAL PROJECTS	0	0	0	89,409	81,447	70,384	11,944	7,962
	MULTINATIONAL	0	0	0	2,369	2,218	1,952	370	151
	NATIONAL PROJECTS	25,860	1,854	157	1,310	1,257	1,257	0	53
	OTHER NATO BODIES	1,961	-93	0	339	339	339	0	0
	NATIONAL PROJECTS	1,613	1,329	12	5,290	4,391	3,682	709	899
	MULTINATIONAL	1,561	1,281	3	8,036	7,506	6,390	1,122	530
	MULTINATIONAL	7,308	4,377	2,010	65,224	51,366	47,904	3,640	13,859
	MULTINATIONAL	117	109	3	872	419	274	144	453
	PARTNERSHIPS	288	187	34	2,080	976	393	584	1,104
	PARTNERSHIPS	1,223	333	351	5,438	2,687	922	1,765	2,751
	PARTNERSHIPS	6	1	2	168	6	4	2	162
	PARTNERSHIPS	101	100	0	5,522	1,698	9	1,689	3,824
	PARTNERSHIPS	1,216	538	484	9,117	2,004	909	1,112	7,113
	PARTNERSHIPS	0	0	0	169	106	15	92	63
	PARTNERSHIPS	0	0	0	24	1	1	0	23
	PARTNERSHIPS	812	369	19	2,816	2,775	744	2,031	41
	PARTNERSHIPS	0	0	0	60	0	0	0	60
	AUTHORISED CUSTOMERS	31	31	0	768	596	52	551	171
	MULTINATIONAL	0	0	0	3,642	0	0	0	3,642
	PARTNERSHIPS	2	0	0	980	0	0	0	980
	PARTNERSHIPS	2,421	1,659	534	3,256	2,482	752	1,735	774
	PARTNERSHIPS	0	0	0	65	0	0	0	65
	PARTNERSHIPS	0	0	0	3	0	0	0	3
		1,607,973	324,312	1,256,373	1,343,547	803,390	400,334	406,288	540,157

The figures in the column “Prior 2018 unpaid commitments carried forward to 2019” do not represent the arithmetical differences between the amounts within column “Prior 2018 unpaid commitments brought forward” and “2018 payments against prior-2018 commitments”; these differences are mainly due to de-commitments/adjustments made during the reporting year against the open purchase orders/funds reservations from previous years forwarded in 2018. Unused Credits can be carried forward or lapsed depending on the rules governing the specific project of funder.

3. NAM Programme Business Unit

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

All figures in USD '000	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2018 AUTHORISED CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITTED AUTHORISED CREDITS	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND COMMITMENTS CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	LAPSED CREDITS
	<i>Restated</i>					
Acquisition	\$64,590	\$0	\$2,792	\$51,443	\$54,235	\$10,355
Operational	\$165,018	\$79,986	\$75,159	\$123,490	\$198,648	\$46,355
Total	\$229,608	\$79,986	\$77,951	\$174,932	\$252,883	\$56,710

All figures in USD '000	PRIOR 2018 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	2018 AUTHORISED CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITMENTS & AUTHORIZED CREDITS	UNPAID COMMITMENTS (i.e. LEGAL OBLIGATIONS) CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	LAPSED CREDITS
Administration	\$442	\$8,641	\$7,963	\$504	\$8,467	\$616

Restatement

There is a small restatement relating to “Unused Authorised Credits and Unpaid Commitments brought forward” which derived from the 2017 Operational Budgets (shown in the 2017 Financial Plan Execution under the column “Unused Authorised Credits and Commitments carried forward”). The original financial statements amount was USD 163,038k; the amount should have been USD 165,018k.

Budgetary Transfers

During 2018, the Programme made a number of small budget transfers. There was a small transfer of USD 6k within the Administration Budgets from capital to non-capital based budgets and two transfers totalling USD 160k within the Operational Budget from FMS Training into certification and registration (USD 100K) and freight transportation (USD 60k).

4. Central Europe Pipeline System Business Unit *(figures given to the Euro)*

	Budget Type	PRIOR 2018 AUTHORISED CREDITS BROUGHT FORWARD	2018 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Operational Budgets						
	O&M	22,376	62,083,700	61,573,600	76,265	456,211
Personnel	NP2	478,929	300,000	736,087	14,360	28,482
	NP3	358,535	180,000	345,621	182,057	10,857
Outside temporary staff	O&M	46,049	1,300,200	1,097,496	177,796	70,958
Training of personnel	O&M	119,672	399,800	340,019	150,638	28,814
Travel and transportation	O&M	52,763	3,647,200	3,536,165	6,588	157,211
Hospitality	O&M	749	62,000	59,733	354	2,662
Operations	O&M	1,365,850	19,779,100	18,102,091	1,713,095	1,329,764
Maintenance	O&M	5,872,139	14,926,000	12,507,880	7,453,622	836,637
	NP2	3,075,176	-	365,950	2,081,436	627,790
	NP3	1,021,142	950,000	218,596	1,271,015	481,531
General administrative expenses	O&M	1,204,414	11,306,500	10,914,946	1,231,631	364,337
TOTAL Operational Expenses		13,617,795	114,934,500	109,798,184	14,358,858	4,395,253

Central Europe Pipeline System Business Unit is continued overleaf....

Budget Type		PRIOR 2018 AUTHORISED CREDITS BROUGHT FORWARD	2018 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Capital						
Fixed installations	O&M	-	27,000	-	27,000	-
	NP2	1,304,025	-	-	1,304,025	-
Plant equipment	O&M	1,046,331	1,588,100	765,362	1,710,682	158,386
Vehicles	O&M	261,954	851,800	367,382	731,497	14,875
Office equipment	O&M	1,621,347	1,410,700	1,157,506	1,749,575	124,967
TOTAL Capital Expenses		4,233,657	3,877,600	2,290,249	5,522,779	298,228
Long-Term Investments						
Modernisation 100% CEPS	O&M	38,066,425	17,930,000	18,468,776	33,806,023	3,721,626
INFRA projects - cost shares	O&M	227,451	471,670	162,284	536,837	-
TOTAL Long-Term Investment Expenses		38,293,876	18,401,670	18,631,061	34,342,860	3,721,626
Non-military use of Depots		-	4,588,962	3,559,988	801,104	227,869
Grand Total		56,145,328	141,802,732	134,279,482	55,025,601	8,642,977

A summary of key transfers and budget increases in respect of CEPS budgets made in the year are shown in this table:

Chapter	Organisation	Amount	
1 - Personnel	Germany	653,000	Salary increase higher than original budget and the need to ensure a proper hand-over for new personnel.
1 - Personnel	France	130,000	Budget adjustment following the recruitment of two staff members
1 - Personnel	Netherlands	200,000	Higher salaries as a result of 2017 negotiations with the Unions
1 - Personnel	Netherlands	150,000	7 additional temporary posts for 5 years due to partial retirement of personnel
1 - Personnel	Belgium	39,000	An interim cleaning lady for the entire year was not foreseen when preparing the budget
1 - Personnel	Germany	100,000	Salary increase higher than original budget and the need to ensure a proper hand-over for new personnel
2 - Temporary Staff	Germany	(55,000)	Overestimation of additional outside staff due to shorter sick leaves than before
2 - Temporary Staff	France	11,000	Transfer from Chapter 01 for the remuneration of temporary employees hired for the summer period
3 - Training	Germany	27,000	Transfer of credits referring to training that had originally been included in the DMS project (Chapter 17)
4 - Travel and transportation	Germany	(25,000)	Savings in vehicle maintenance
4 - Travel and transportation	Belgium	19,000	Higher price of the fuel for vehicles
6 - Operations	Belgium	(13,000)	Overestimation of the budget
6 - Operations	Belgium	290,000	Fuel price higher than foreseen in the budget
6 - Operations	Belgium	(170,000)	Overestimation of the budget
6 - Operations	Belgium	5,000	Special waste collections were asked in the contract
6 - Operations	Germany	(40,100)	Overestimation of IT/data lines
6 - Operations	CEPS Central	(120,000)	Transfers from the centralised reserve for pumping energy to NDs based on the activity planning and energy prices fluctuations
7 - Maintenance	France	170,000	Works on Tank 4 at Mirecourt Depot
7 - Maintenance	Belgium	(10,000)	No need to clear trees close to the pipeline
7 - Maintenance	Belgium	20,000	More spare parts required for the engines
7 - Maintenance	Belgium	(10,000)	Budget for filter basket not used
7 - Maintenance	Belgium	15,000	Replacement of an anode bed
7 - Maintenance	Belgium	25,000	A lot of network boxes were replaced in 2018
7 - Maintenance	Belgium	(15,000)	Contract for marker posts not renewed in 2018
7 - Maintenance	Belgium	34,000	Overestimation of the budget for the tank cleaning contract
7 - Maintenance	Belgium	(74,000)	Due to the weather conditions the budget for the gardening was overestimated
7 - Maintenance	Belgium	(13,000)	Due to the gardening contract, the budget for the maintenance of garden equipment was overestimated
7 - Maintenance	Belgium	20,000	Due to flash strikes we had to ask for extra budget for remote guarding
7 - Maintenance	Germany	100,000	Additional credits for the relocation of an injection facility from Aalen Depot to Lechfeld Airbase
7 - Maintenance	Germany	(109,900)	Savings in programmed maintenance and special works
7 - Maintenance	Netherlands	25,000	Pilot pipeline survey with satellite
7 - Maintenance	Netherlands	34,000	Pipeline maintenance - spare valves at Schiphol
7 - Maintenance	Netherlands	50,000	Maintenance of operating equipment at Schiphol
7 - Maintenance	Netherlands	100,000	Replacement of five leaking valves on the Dutch part Glons - Würselen
7 - Maintenance	Netherlands	20,000	Repair tank shaft protection against rain
7 - Maintenance	Netherlands	70,000	Repairs on Tank 2 at Pernis Depot
7 - Maintenance	Netherlands	(8,100)	Sites programmed maintenance
7 - Maintenance	Netherlands	41,500	Maintenance of operating equipment - special works
7 - Maintenance	Germany	950,000	Action D08 Aalen-Unterpfaffenhofen IP run

Chapter	Organisation	Amount	
9 - Admin Expenses	CEPS Programme Office	37,000	Anticipated cost increase related to the administration of pension pending decision on the cost allocation (transfer from Chapter 01)
9 - Admin Expenses	Germany	(30,000)	Savings in assistance contracts and licenses
9 - Admin Expenses	Germany	(100,000)	Savings in external consultants
9 - Admin Expenses	Germany	64,000	Transfer from Chapter 17 for the DMS maintenance
9 - Admin Expenses	Netherlands	(47,500)	Cleaning not invoiced by the MoD
9 - Admin Expenses	Netherlands	(29,000)	Technical & administration fees
9 - Admin Expenses	Netherlands	(9,000)	Other office supplies
9 - Admin Expenses	Belgium	(12,000)	Overestimation of the budget
9 - Admin Expenses	Belgium	9,000	Additional replacement of office furniture
9 - Admin Expenses	Belgium	(17,000)	As the PMS was activated in December, there was no need for the maintenance budget
9 - Admin Expenses	Belgium	(6,000)	As the accounting programme was activated in September, only part of the maintenance budget was needed
9 - Admin Expenses	Belgium	(19,000)	Overestimation of the budget for the environmental study
9 - Admin Expenses	France	23,000	Maintenance of the Pipeline Management System (PMS)
9 - Admin Expenses	France	140,000	Continuation of work on the steering tool for Facilities classified for environmental protection, and hazard studies
14 - Plant and equipment	CEPS Central	(55,600)	Transfers from the centralised reserve for laboratory equipment to NOs for the procurement of equipment on a case-by-case basis
14 - Plant and equipment	Germany	33,000	Transfer from the centralized budget for laboratory equipment
14 - Plant and equipment	Germany	(100,000)	Savings in the procurement of GPS devices - Adaptation of radio installation in several depots
14 - Plant and equipment	Germany	62,000	Additional credits in the MYR for a small filter/ water separator and for 5 electric explosion-proof pumps
14 - Plant and equipment	Germany	20,000	Transfer from Chapter 9 for air conditioning and defibrillator
14 - Plant and equipment	Belgium	24,000	Underestimation of the budget for the transmitter pigs
14 - Plant and equipment	Belgium	15,500	Additional budget for laboratory equipment
14 - Plant and equipment	Belgium	11,500	No need to buy the containers and cart for the extinguishing foam
14 - Plant and equipment	Belgium	8,000	A high-pressure cleaner broke down
14 - Plant and equipment	Belgium	39,000	Additional need to replace the server for the leak detection system
14 - Plant and equipment	Netherlands	23,700	Replacement of laboratory equipment
14 - Plant and equipment	Netherlands	8,100	Additional tools
14 - Plant and equipment	Netherlands	44,000	Replacement of tools
14 - Plant and equipment	France	68,400	Replacement of 19 modems for remote transmission of information between Champforgeuil HQ and local sites (3 in the East region and 16 in the North region)
16 - Vehicles	Belgium	(16,000)	Overestimation of the vehicle budget
17 - Office Equipment	Belgium	8,500	Additional budget for an A0 printer
17 - Office Equipment	Germany	(27,000)	Transfer to Chapter 3 for DMS training (originally included in the DMS project)
17 - Office Equipment	Germany	(64,000)	Transfer to Chapter 9 for DMS maintenance (originally included in the DMS project)
17 - Office Equipment	Germany	29,000	Additional credits for server racks, autocad and banking software
17 - Office Equipment	Netherlands	120,000	Migration of SAP to S4 HANA
17 - Office Equipment	CEPS Central	190,000	ERP project (budget revision)
18 - Modernisation 100% CEPS	Netherlands	87,000	Replacement of flowmeters at Pernis Depot
18 - Modernisation 100% CEPS	Netherlands	2,000	Vapour filter equipment for storage tanks at Pernis Depot
18 - Modernisation 100% CEPS	Netherlands	51,000	Eindhoven spurline - integrity assessment and urgent repairs
18 - Modernisation 100% CEPS	Netherlands	5,000	Restore main storage tanks at Klaphek and Pernis
18 - Modernisation 100% CEPS	Netherlands	3,000	Replacement of tank level indicators at Markelo Depot
18 - Modernisation 100% CEPS	Germany	(300,000)	NSIP authorization
18 - Modernisation 100% CEPS	Germany	219,000	Restore cathodic protection on Fürfeld-Ginsheim PL
18 - Modernisation 100% CEPS	Germany	38,000	Restore grounding and lightning protection installations at 6KED