



NORTH ATLANTIC COUNCIL
CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO SANS CLASSIFICATION
Communicable à la Suède

19 janvier 2024

DOCUMENT
PO(2024)0007-AS1 (INV)

**RAPPORT
DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN
(IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2022 CONSOLIDÉS
DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION
(ACT)**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 19 janvier 2024, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport du RPPB et du rapport de l'IBAN joints au PO(2024)0007 (INV), approuvé les conclusions et les recommandations contenues dans le rapport du RPPB et donné son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers 2022 de l'ACT soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du PO(2024)0007 (INV) et doit être placée en tête de ce document.

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION





NATO SANS CLASSIFICATION

Communicable à la Suède

12 janvier 2024

DOCUMENT

PO(2024)0007 (INV)

Procédure d'accord tacite :

19 jan 2024 15:30

À : Représentants permanents (Conseil)

De : Secrétaire général

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2022 CONSOLIDÉS
DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION (ACT)**

1. Vous trouverez ci-joint le rapport du RPPB concernant le rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2022 consolidés de l'ACT. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur ces états financiers ainsi que sur la conformité pour l'exercice.
2. Je ne pense pas que cette question doive être examinée plus avant au Conseil. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au vendredi 19 janvier 2024 à 15h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport du RPPB et du rapport de l'IBAN, approuvé les conclusions et les recommandations contenues dans le rapport du RPPB, et donné son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers de l'ACT soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg

1 annexe
2 pièces jointes

Original : anglais



**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES
DE L'OTAN (IBAN) SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2022
CONSOLIDÉS DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION (ACT)**

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

Références :

- | | |
|--|---|
| A. IBA-AR(2023)0011 | Rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers consolidés du Commandement allié Transformation (ACT) pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 |
| B. BC-D(2015)0260-REV3(INV) | Règles et procédures financières (FRP) de l'OTAN |
| C. C-M(2017)0022 (INV) | Méthode comptable OTAN relative aux immobilisations corporelles |
| D. Directive 60-70 des deux commandements stratégiques | Directive des commandements stratégiques en matière d'achats et de marchés |
| E. 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 de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2022 consolidés de l'ACT. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'ACT ainsi que sur la conformité pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (référence A).

OBJET

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

OBSERVATIONS DE L'IBAN ET AVIS DU RPPB

3. À l'issue de l'audit des états financiers 2022 de l'ACT, l'IBAN a formulé trois observations, assorties de recommandations. Ces observations sont les suivantes : insuffisances dans le traitement comptable des appels de contribution au programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP), cas de non-conformité avec la réglementation relative aux achats au sein du Centre de guerre interarmées (JWC), et nécessité d'améliorer la gestion des actifs financés sur le NSIP au sein du Centre d'entraînement de forces interarmées (JFTC). Ces observations et recommandations n'ont

pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers ni sur l'opinion émise au sujet de la conformité.

3.1. Observation 1 – S'agissant des insuffisances dans le traitement comptable des appels de contributions NSIP, le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN visant à ce que l'ACT renforce le contrôle interne des données relatives au NSIP qui sont introduites chaque trimestre dans le système intégré d'information sur les ressources financées en commun (CIRIS), en faisant en sorte que ces données correspondent à celles qui se trouvent dans ses registres comptables, ou que les éventuelles différences constatées dans le rapprochement des données du CIRIS et des données des registres comptables puissent être justifiées. Le RPPB souscrit aussi à la recommandation de l'IBAN visant à ce que l'ACT comptabilise toutes les contributions NSIP à recevoir, ou à payer, en suivant les instructions relatives au versement des appels de contributions NSIP, et à la recommandation visant à ce que, dans son état de la situation financière, l'ACT comptabilise séparément les actifs financiers et les passifs financiers concernant les contributions NSIP.

3.2. Observation 2 – S'agissant des cas de non-conformité avec la réglementation relative aux achats qui ont été relevés au sein du JWC, le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN visant à ce que l'ACT fasse en sorte que les contrats, y compris les modifications qui y sont apportées, soient dûment signés et qu'ils précisent les conditions qui doivent être remplies pour que ces documents soient considérés comme valablement signés par l'ACT, en application des dispositions définies dans les règles et procédures financières (FRP) XXXII (référence B) et dans la directive des commandements stratégiques en matière d'achats et de marchés (référence C). Le RPPB souscrit aussi à la recommandation de l'IBAN visant à ce que l'ACT veille à ce que la publicité des marchés portant sur un montant supérieur au double du niveau B des limites financières établies (LFE) soit faite sur les pages concernées de son site web, le but étant de favoriser la transparence et de faciliter la mise en concurrence. Il souscrit en outre à la recommandation de l'IBAN visant à ce que l'ACT organise à l'intention du personnel du JWC une formation supplémentaire sur les règles relatives aux achats, conserve une piste d'audit adéquate tout au long du processus d'acquisition et renforce la supervision de la passation de marchés, le but étant d'éviter tout risque de non-conformité avec la réglementation relative aux achats.

3.3. Observation 3 – Le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle l'ACT devrait veiller à ce que le registre des immobilisations corporelles répertoriant les actifs financés sur le NSIP qui sont sous le contrôle du JFTC contienne les informations minimales nécessaires telles que définies dans le paragraphe 8.2 de la méthode comptable OTAN relative aux immobilisations corporelles (référence D) et devrait, à cette fin, faire en sorte que tous les actifs financés sur le NSIP soient répertoriés dans le registre de gestion des actifs tenu par le JFTC.

4. L'IBAN a par ailleurs fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que trois questions avaient été traitées et qu'une question était toujours en cours de traitement. Les questions

suivantes ont été clôturées : cas de non-conformité en ce qui concerne les indemnités de représentation, insuffisances dans la gestion de la trésorerie au sein du Centre interarmées d'analyse et de retour d'expérience (JALLC) et absence d'approbation d'une dérogation aux procédures d'achat normales. Les observations faites sont présentées en détail dans le document de référence A.

5. Le RPPB se félicite des progrès réalisés par l'ACT pour ce qui est de donner suite aux observations et recommandations de l'IBAN. Il encourage le Commandement à continuer de mettre en œuvre des mesures correctives afin de clôturer la question qui est encore en cours de traitement.

CONCLUSIONS

6. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2022 consolidés de l'ACT ainsi que sur la conformité pour cet exercice. Il a formulé trois observations, assorties de recommandations, à l'intention du Commandement. À la date de l'établissement du rapport de l'IBAN sur les états financiers considérés, trois questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits avaient été traitées et une question était toujours en cours de traitement.

7. Le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle l'ACT devrait apporter des améliorations en ce qui concerne le traitement comptable des appels de contributions NSIP, le respect par le JWC des règles relatives aux achats et la gestion au sein du JFTC des actifs financés sur le NSIP.

8. Le RPPB prend note des progrès réalisés par l'ACT et se félicite de la détermination de la direction du Commandement à clôturer la question qui est encore en cours de traitement.

RECOMMANDATIONS

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

- 9.1. de prendre note du présent rapport ainsi que du rapport de l'IBAN (référence A) ;
- 9.2. d'approuver les conclusions formulées aux paragraphes 6 à 8 du présent rapport ;
- 9.3. d'autoriser la communication au public des états financiers 2022 consolidés de l'ACT, du rapport de l'IBAN correspondant ainsi que du présent rapport, en vertu de la politique agréée dans le document de référence E.



International Board of Auditors for NATO
Collège international des auditeurs externes de l'OTAN

Brussels - Belgium



NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-A(2023)0073
25 août 2023

À : Secrétaire général
(À l'attention du directeur du Cabinet)

Cc : Représentants permanents auprès de l'OTAN
Commandant suprême allié Transformation
Contrôleur des finances du Commandement allié Transformation
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources
Chef de la Branche Gestion des ressources du Bureau OTAN des ressources
Bureau d'ordre du Cabinet

Objet : **Rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers du Commandement allié Transformation (ACT) pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 – IBA-AR(2023)0011**

Monsieur le Secrétaire général,

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

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2022 du Commandement allié Transformation (ACT) ainsi que sur la conformité pour cet exercice.

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

Radek Visinger
Président

Pièces jointes : voir ci-dessus.

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-

**Note succincte du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN
à l'intention du Conseil sur l'audit des états financiers
du Commandement allié Transformation (ACT)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2022**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers consolidés du Commandement allié Transformation (ACT) pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. L'ACT se compose de quatre entités principales : le Quartier général du commandant suprême allié Transformation (QG du SACT), le Centre de guerre interarmées (JWC), le Centre d'entraînement de forces interarmées (JFTC) et le Centre interarmées d'analyse et de retour d'expérience (JALLC). L'ACT assume, devant le Comité militaire de l'OTAN, la responsabilité des recommandations générales relatives à la transformation de l'Organisation. Il étudie des concepts, s'attache à promouvoir l'élaboration de la doctrine et mène des recherches expérimentales.

En 2022, les charges de l'ACT se sont établies au total à environ 173,8 millions d'euros (MEUR).

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

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

1. Insuffisances dans le traitement comptable des appels de contributions pour le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP)
2. JWC – Cas de non-conformité avec la réglementation relative aux achats
3. JFTC – Nécessité d'améliorer la gestion des actifs financés sur le NSIP

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que trois questions avaient été traitées et qu'une question était toujours en cours de traitement.

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

Les observations et les recommandations qui ne figurent pas dans le présent rapport d'audit font l'objet d'une lettre qui a été adressée à la direction de l'ACT. En effet, l'IBAN estime que les questions soulevées relèvent de la responsabilité de celle-ci.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2023)0011

25 août 2023

**COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN
RAPPORT SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS DU
COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION (ACT)
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2024)0007 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

NATO SANS CLASSIFICATION

**OPINION DE L'AUDITEUR EXTERNE À L'INTENTION DU
CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD*****Audit des états financiers*****Opinion sur les états financiers**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers du Commandement allié Transformation (ACT) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2022. Diffusés sous la cote ACT/BUDFIN/TT-6644/SER: NU1573 et soumis à l'IBAN le 31 mars 2023, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2022, 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 2022, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du budget portant sur la même période de 12 mois.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière de l'ACT au 31 décembre 2022 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 à cette date, en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN.

Justification de l'opinion émise sur les états financiers

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

L'IBAN a effectué son audit en se fondant sur les principes définis par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), comme le prévoit sa charte, et sur des normes conformes aux normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 2000-2899).

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

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

Responsabilité de la direction concernant les états financiers

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

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

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

Responsabilités de l'IBAN concernant l'audit des états financiers

L'audit a pour objectif de permettre à l'IBAN d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si les états financiers considérés dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, et de formuler une opinion à leur sujet. L'assurance raisonnable correspond à un degré de certitude élevé, mais elle ne garantit pas qu'un audit effectué sur la base de normes conformes 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 sur la base de normes conformes aux ISSAI, les auditeurs font appel à leur jugement professionnel et à leur esprit critique tout au long de la planification et de la réalisation du travail. Cela nécessite de tenir compte des particularités que présentent les entités du secteur public. L'IBAN s'attache aussi :

- à recenser et à évaluer les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, à concevoir et à mettre en œuvre des procédures d'audit sensibles à ces risques ainsi qu'à

obtenir par son audit les éléments probants nécessaires et suffisants pour lui permettre de formuler une opinion ; le risque de non-détection d'une inexactitude significative relevant d'une fraude est plus élevé que le risque de non-détection d'une inexactitude significative relevant d'une erreur, car la fraude peut résulter d'une collusion, d'une falsification, d'omissions intentionnelles, de fausses déclarations ou du contournement du contrôle interne ;

- à acquérir une connaissance du contrôle interne qui soit pertinente pour l'audit, le but étant d'élaborer des procédures d'audit qui soient adaptées à la situation considérée et non pas d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de l'entité ;
- à déterminer si les méthodes comptables appliquées sont appropriées et si les estimations comptables et les informations connexes fournies par la direction sont raisonnables ;
- à se prononcer sur le caractère approprié ou non de l'utilisation du principe comptable de la continuité d'activité et à déterminer, à partir des éléments probants obtenus par l'audit, s'il existe une incertitude significative du fait d'événements ou de circonstances susceptibles de remettre fondamentalement en cause la capacité de l'entité à poursuivre son activité ; si l'IBAN juge qu'une telle incertitude existe, il est tenu d'appeler l'attention, dans son opinion, sur les informations correspondantes figurant dans les états financiers ou, si ces informations sont incomplètes, de formuler une opinion modifiée ; les conclusions de l'IBAN sont fondées sur les éléments probants en sa possession à la date d'établissement de son rapport d'audit ; il n'est toutefois pas exclu que l'entité soit amenée à cesser son activité en raison d'événements ou de circonstances futurs ;
- à évaluer la présentation générale, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies, et à déterminer si les états financiers rendent compte fidèlement des opérations et des événements qui en font l'objet.

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

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

Audit de conformité**Opinion 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 à penser que les fonds n'ont pas été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec le Règlement financier de l'OTAN et le Règlement du personnel civil de l'OTAN.

Justification de l'opinion émise sur la conformité

L'IBAN a effectué l'audit de conformité en se fondant sur les principes définis par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), comme le prévoit sa charte, et sur des normes conformes aux normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 4000-4899).

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 commandant suprême allié Transformation est responsable et tenu comptable d'une saine gestion financière. Les organismes OTAN et les entités OTAN présentant des états financiers doivent administrer leurs finances en s'appuyant sur les principes suivants : adéquation, bonne gouvernance, obligation de rendre compte, transparence, gestion des risques et contrôle interne, audit interne, audit externe, prévention et détection des fraudes.

Responsabilités de l'IBAN concernant la conformité

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

Il incombe ainsi à l'IBAN d'appliquer des procédures lui permettant d'obtenir en toute

indépendance une assurance sur le point de savoir si les fonds ont été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur. De telles procédures prévoient notamment la prise en compte des risques de non-conformité significative.

Bruxelles, le 25 août 2023



Radek Visinger
Président

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

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

1. Insuffisances dans le traitement comptable des appels de contributions pour le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP)
2. JWC – Cas de non-conformité avec la réglementation relative aux achats
3. JFTC – Nécessité d'améliorer la gestion des actifs financés sur le NSIP

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que trois questions avaient été traitées et qu'une question était toujours en cours de traitement.

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

Les observations et les recommandations qui ne figurent pas dans le présent rapport d'audit font l'objet d'une lettre qui a été adressée à la direction de l'ACT. En effet, l'IBAN estime que les questions soulevées relèvent de la responsabilité de celle-ci.

1. INSUFFISANCES DANS LE TRAITEMENT COMPTABLE DES APPELS DE CONTRIBUTIONS POUR LE NSIP

Contexte

1.1 Selon le cadre comptable OTAN (NAF) (IPSAS 1 (*Présentation des états financiers*)), « les actifs sont des ressources contrôlées par une entité du fait d'événements passés et dont cette entité attend des avantages économiques futurs ou un potentiel de service » et « un passif est une obligation actuelle de l'entité résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service ».

1.2 S'agissant de la compensation des actifs et des passifs financiers, l'IPSAS 1 stipule que « les actifs, passifs, revenus et charges ne doivent pas être compensés sauf si cette compensation est imposée ou autorisée par une norme comptable internationale du secteur public ». En vertu de l'IPSAS 28 (*Instruments financiers : présentation*), un actif financier et un passif financier peuvent être compensés et le solde net peut être présenté dans l'état de la situation financière si et seulement si une entité :

- « (a) a actuellement un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés ;
(b) a l'intention, soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. »

1.3 S'agissant des « événements postérieurs à la date de reporting donnant lieu à ajustement », les entités doivent ajuster la valeur des éléments d'actif ou de passif comptabilisés dans les états financiers afin que ces événements soient pris en compte, ainsi que le prévoit l'IPSAS 14 (*Événements postérieurs à la date de reporting*). Les événements postérieurs à la date de reporting donnant lieu à des ajustements sont les événements, tant favorables que défavorables, « qui se produisent entre la date de reporting et la date à laquelle la publication des états financiers est autorisée » et « [qui] contribuent à confirmer des situations qui existaient à la date de reporting ».

1.4 Le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) est un programme d'équipement en capacités militaires. Il sert à financer l'étude de projets, la construction d'installations et la mise en œuvre d'équipements dont les commandants stratégiques de l'OTAN ont besoin pour mener à bien leur mission et qui sont nécessaires pour fournir, remettre en état et moderniser des actifs.

1.5 Le NSIP assure le financement de multiples projets exécutés par des pays hôtes (pays sur le territoire duquel un projet donné doit être réalisé, agence de l'OTAN ou commandement stratégique de l'OTAN). Les pays de l'OTAN fournissent les fonds dans le cadre d'appels de contributions trimestriels approuvés par le Comité des investissements sur la base des projets NSIP autorisés par pays hôte. Le Secrétariat international (SI) gère l'affectation des fonds à l'aide d'un système de compensation multilatérale.

1.6 Afin que le SI puisse établir les appels de contributions trimestriels, les pays hôtes doivent communiquer tous les trois mois les prévisions de dépenses relatives aux projets autorisés dont ils ont la charge, ainsi que tout excédent ou déficit par rapport aux contributions déjà perçues pour ces projets, sur la base des dépenses réellement effectuées. Ces informations sont enregistrées dans l'outil en ligne appelé « système intégré d'information sur les ressources financées en commun » (CIRIS).

1.7 Sur la base des informations que les pays hôtes du NSIP enregistrent chaque trimestre dans le CIRIS, le SI établit les appels de contributions trimestriels pour le NSIP, qui seront soumis à l'approbation du Comité des investissements. Ces appels de contributions fixent le montant que chaque pays contributeur doit verser ainsi que le montant à recevoir ou à rembourser par chaque pays hôte et donnent les instructions à suivre pour effectuer le paiement. Afin de réduire le nombre de transactions financières concernant les contributions au NSIP, le SI déduit le montant à payer par un pays hôte donné du montant total des contributions à verser à ce pays hôte (montant à recevoir pour ce qui concerne ce pays hôte).

1.8 Selon les instructions relatives au versement des contributions au NSIP, « le paiement des contributions s'effectuera le plus tôt possible à compter du jour où l'appel de contributions sera devenu définitif (voir le document de référence (e)) » pour faciliter la mise à disposition en temps voulu des capacités mises au point dans le cadre de projets NSIP. Le document de référence évoqué est l'AC/4-D/2731, qui stipule que « le paiement des contributions des pays contributeurs au pays hôte suivra automatiquement la décision du Comité approuvant les estimations trimestrielles, sauf réserve expresse du Comité sur ce point ».

Constatations

1.9 Le 13 décembre 2022, le Comité des investissements a approuvé l'appel de contributions au NSIP pour le premier trimestre 2023 (voir l'AC/4(PP)D/28456(INV) et l'AC/4-DS(2022)0031(INV)). Cet appel a été établi sur la base de la validation par le SI des dépenses réelles pour le troisième trimestre 2022 et des prévisions de dépenses pour le premier trimestre 2023, données extraites du CIRIS. Selon les instructions de paiement des contributions au NSIP, l'approbation par le Comité des investissements de l'appel de contributions évoqué engendrait pour les pays contributeurs une obligation de paiement à compter du 14 décembre 2022.

1.10 Le 23 mars 2023, le Comité des investissements a approuvé l'appel de contributions au NSIP pour le deuxième trimestre 2023 (voir l'AC/4(PP)D/28498 (INV) et l'AC/4-DS(2023)0007). Cet appel a été établi sur la base de la validation par le SI des dépenses réelles pour le quatrième trimestre 2022 et des prévisions de dépenses pour le deuxième trimestre 2023, données extraites du CIRIS. Selon les instructions de paiement des contributions NSIP, l'approbation par le Comité des investissements de cet appel de contributions engendrait pour les pays contributeurs une obligation de paiement à compter du 24 mars 2023.

1.11 L'approbation par le Comité des investissements de l'appel de contributions pour le deuxième trimestre 2023 (montant à payer ou montant à recevoir concernant le quatrième trimestre 2022) est un événement donnant lieu à un ajustement, ainsi que le prévoit l'IPSAS 14. Cela tient au fait que l'obligation de paiement faite aux pays contributeurs existait depuis le 24 mars 2023, avant la date de publication des états financiers (31 mars 2023). Les entités qui présentent des états financiers doivent ajuster la valeur des éléments d'actif ou de passif comptabilisés dans leurs états financiers pour tenir compte de l'incidence financière des événements donnant lieu à un ajustement.

1.12 Les appels de contributions NSIP pour les premier et deuxième trimestres 2023 comprennent donc une avance et un ajustement entre les dépenses prévues et les dépenses réelles exposées pour les troisième et quatrième trimestres 2022. L'IBAN a constaté que, au niveau de l'ACT, au 31 décembre 2022, les montants à recevoir et le passif financier concernant les contributions NSIP étaient sous-évalués au total de 1 401 960 EUR, montant qui s'explique comme suit.

1.13 Premièrement, s'agissant des contributions à recevoir pour le premier trimestre 2023 dans le cadre de l'appel de contributions NSIP, nous avons constaté que, au 31 décembre 2022, l'ACT n'avait pas comptabilisé de montant à recevoir ni d'avance. Cela n'est pas conforme à l'ISPAS 1. En effet, les pays contributeurs au NSIP étaient tenus de verser à l'ACT leurs contributions à compter du jour suivant l'approbation par le Comité des investissements de l'appel de contributions (et donc à compter du 14 décembre 2022). De ce fait, au 31 décembre 2022, les montants à recevoir et le passif financier concernant les contributions NSIP étaient sous-évalués de 267 750 EUR.

1.14 Deuxièmement, l'IBAN a constaté que, dans ses registres comptables, l'ACT avait compensé les montants à recevoir concernant les contributions NSIP non encore versées (673 002 EUR) en utilisant ses produits différés (passif financier) correspondant à des contributions NSIP non utilisées, et qu'il avait présenté le solde net en tant que produit différé dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2022. Cela n'est pas conforme à l'IPSAS 28, étant donné que l'ACT n'est pas autorisé à régler le solde net des montants à recevoir et des passifs financiers concernant les contributions NSIP en effectuant un seul paiement ou une seule opération, et qu'il n'a pas l'intention de le faire. Cette somme de 673 002 EUR est donc la deuxième composante de la sous-évaluation des montants à recevoir et des passifs financiers de l'ACT au 31 décembre 2022.

1.15 Troisièmement, selon les informations relatives à l'ACT contenues dans le CIRIS, les dépenses effectuées réellement par ce commandement ont été supérieures aux montants reçus dans le cadre des précédents appels de contributions, la différence se chiffrant à 567 106 EUR pour le troisième trimestre 2022 et à 567 105 EUR pour le quatrième trimestre 2022. En tout, des dépenses supplémentaires d'un montant de 1 134 210 EUR ont donc été effectuées par rapport au montant reçu dans le cadre des appels de contributions, selon les données du CIRIS relatives à l'ACT. Or, les registres comptables de l'ACT font seulement état d'un déficit s'élevant au total à 673 002 EUR au 31 décembre 2022. La différence (461 208 EUR) entre les montants inscrits dans les registres comptables de l'ACT et les données du CIRIS constitue la troisième composante de la sous-évaluation des montants à recevoir et des passifs financiers de l'ACT au 31 décembre 2022.

1.16 L'IBAN estime donc que, s'agissant de l'ACT, au 31 décembre 2022, les montants à recevoir et les passifs financiers concernant les contributions NSIP sont sous-évalués au total de 1 401 960 EUR, somme qui se répartit comme suit :

	En euros
- Appel de contributions premier trimestre 2023	267 750
- Compensation des montants à recevoir en raison du moins-perçu au 31 décembre 2022	673 002
- Ajustement pour les troisième et quatrième trimestres 2022	<u>461 208</u>
	1 401 960

Recommandations

1.17 L'IBAN recommande à l'ACT de prendre les mesures suivantes :

- a) renforcer le contrôle interne des données relatives au NSIP qui sont introduites chaque trimestre dans le CIRIS, en faisant en sorte que ces données correspondent à celles qui se trouvent dans ses registres comptables, ou que les éventuelles différences constatées dans le rapprochement des données du CIRIS et des données des registres comptables puissent être justifiées ;
- b) sur la base de la recommandation (a), comptabiliser toutes les contributions NSIP à recevoir, ou à payer, en suivant les instructions relatives au versement des appels de contributions NSIP telles qu'elles ont été approuvées par le Comité des investissements ;
- c) dans son état de la situation financière, comptabiliser séparément les actifs financiers et les passifs financiers concernant les contributions NSIP, sauf dans les cas où la compensation de ces actifs et passifs est compatible avec l'IPSAS 28.

2. JWC – CAS DE NON-CONFORMITE AVEC LA REGLEMENTATION RELATIVE AUX ACHATS

Contexte

2.1 L'article 32 du Règlement financier de l'OTAN (NFR) énonce les principes régissant l'activité d'acquisition et de passation de marchés à l'OTAN. L'ACT, en tant que quartier général (QG) financé en commun, applique les dispositions fixées dans cet article en s'appuyant sur les règles et procédures financières (FRP) XXXII.

2.2 S'agissant de la signature de contrats, l'alinéa 21 des FRP XXXII prévoit que « [les contrats] sont cosignés par le contrôleur des finances, ou son représentant désigné, chaque fois que le montant total du marché, initial ou tel que modifié ultérieurement, est supérieur au niveau C des [limites financières établies (LFE)], le texte précisant que la validité du contrat est subordonnée à cette double signature ».

2.3 Il est en outre prévu à l'alinéa 9 de ces FRP que « pour favoriser la transparence et faciliter la mise en concurrence, les organismes OTAN font la publicité des marchés d'un montant supérieur au double du niveau B des LFE (40 000 EUR) sur la page concernée de leurs sites web. »

2.4 Sur la base des principes énoncés dans le premier alinéa des FRP III, l'ACT et le Commandement allié Opérations (ACO) ont diffusé une directive des commandements stratégiques en matière d'achats et de marchés (directive 060-070), qui définit la politique, les rôles, les responsabilités et les procédures en matière d'achats de biens, de services et de constructions financés sur le budget militaire de l'OTAN ou par une autre source de financement internationale ou nationale. Cette directive « vise à harmoniser les politiques d'achat, promouvoir la cohérence et permettre ainsi aux commandements stratégiques et aux QG subordonnés de tirer le meilleur profit de leurs achats. »

2.5 Selon le paragraphe 5-12 de la directive 060/070, on entend par « modification de contrat » tout changement écrit apporté aux clauses initiales d'un contrat. Les modifications visent à tenir compte des changements par rapport aux besoins initiaux, à prendre en considération les moyens de résoudre les problèmes de performance ou à faire en sorte que les dispositions administratives formelles soient respectées. Il est en outre stipulé que les modifications de contrat peuvent porter sur les questions suivantes : prolongation du délai prévu pour l'exécution du contrat, modification des spécifications, modification du prix, modifications administratives (changement de nom, de statut juridique, d'adresse, etc.).

2.6 S'agissant d'apporter des modifications à des contrats et de les signer, le paragraphe 5-12 de la directive 060-070 prévoit que seules les personnes responsables des marchés sont habilitées, dans les limites des pouvoirs qui leur ont été conférés, à apporter des modifications à des contrats pour le compte des quartiers généraux de l'ACO et/ou de l'ACT, et que toutes les modifications de contrat portant

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2023)0011

sur un montant supérieur au double du niveau B des LFE doivent être contresignées par le contrôleur des finances ou par son représentant.

2.7 S'agissant du contrôle interne et de la conservation d'une piste d'audit adéquate pour ce qui concerne la documentation relative aux achats, la directive 060/070 recommande d'établir un lien entre les bons de commande enregistrés dans le système financier automatisé de l'OTAN (NAFS) et les contrats-cadres passés avec les titulaires de marché, à des fins de constitution de pistes d'audit.

2.8 Au début de chaque exercice financier, le contrôleur des finances de l'ACT convertit les LFE, fixées en euros dans le NFR, en monnaie locale sur la base du taux de change ACT applicable au 1^{er} janvier de l'exercice concerné. Les LFE approuvées en monnaie locale sont communiquées par courrier à tous les commandements de l'ACT.

2.9 Pour 2022, le niveau B des LFE (20 000 EUR) correspond à 200 226 couronnes norvégiennes (NOK), et le niveau C (80 000 EUR) à 800 904 NOK.

Constatations

2.10 S'agissant des achats effectués par le Centre de guerre interarmées (JWC) pour le compte de l'ACT, nous avons relevé des problèmes de conformité avec les règles pour deux des quinze marchés attribués par le Centre en 2022.

2.11 Un marché portant sur un montant estimé à 521 781 NOK (52 119 EUR) a été attribué en 2022 sur la base d'une procédure d'acquisition simplifiée. Nous avons constaté qu'aucune publicité n'avait été faite pour ce marché sur la page concernée du site web du JWC, alors que, selon les estimations, ce marché portait sur un montant supérieur au double du niveau B des LFE pour 2022 (400 452 NOK). Cela n'est pas conforme aux dispositions de l'alinéa 9 des FRP XXXII.

2.12 Nous avons relevé un autre cas de non-conformité, qui concerne une modification de contrat signée par le JWC le 15 novembre 2022. Cette modification a été apportée pour tenir compte de besoins supplémentaires par rapport à ceux qui étaient énoncés dans le marché initial. Au départ, le marché en question portait sur un montant de 34 869 552 NOK (3 489 019 EUR). Suite à la modification apportée, ce montant a augmenté de 3 890 880 NOK (388 649 EUR).

2.13 Nous avons constaté que la modification du contrat avait été signée uniquement par une personne responsable du marché au sein du JWC. Le contrat n'avait pas été cosigné par le contrôleur des finances du Centre et ne précisait pas que les dispositions relatives à sa modification ne seraient valables qu'à condition que le contrôleur des finances les signe également. Cela n'est pas conforme aux dispositions de l'alinéa 21 des FRP XXXII, qui prévoient que tous les contrats doivent être cosignés par le contrôleur des finances, ou son représentant désigné, chaque fois

que le montant total du marché, initial ou tel que modifié ultérieurement, est supérieur au niveau C des LFE (800 904 NOK) et qui prévoit en outre que le texte doit préciser que la validité du contrat est subordonnée à cette double signature.

2.14 Il est à noter qu'un bon de commande portant sur le même montant et la même description du service que ceux qui figurent dans la modification du contrat a été cosigné par le contrôleur des finances du JWC le 22 novembre 2022. Ce bon de commande a toutefois été signé et diffusé une semaine après que la modification du contrat contresignée par le JWC avait été envoyée au fournisseur concerné. Il ne fait pas mention de la modification du contrat ni du contrat initial, et ne précise pas les conditions générales en vigueur. La piste d'audit entre la modification du contrat et le bon de commande est donc incomplète. Cela n'est pas conforme à la recommandation énoncée dans la directive 060/070, qui suggère d'établir un lien entre les bons de commande enregistrés dans le NAFS et les contrats-cadres correspondants en vue de la constitution d'une meilleure piste d'audit.

Recommandations

2.15 L'IBAN recommande à l'ACT :

- a) de faire en sorte que les contrats, y compris les modifications qui y sont apportées, soient dûment signés et qu'ils précisent les conditions qui doivent être remplies pour que ces documents soient considérés comme valablement signés par l'ACT, en application des dispositions des FRP XXXII et de la directive des commandements stratégiques en matière d'achats et de marchés ;
- b) de veiller à ce que la publicité des marchés portant sur un montant supérieur au double du niveau B des LFE soit faite sur les pages concernées de son site web ainsi que le prévoient les dispositions des FRP XXXII, le but étant de favoriser la transparence et de faciliter la mise en concurrence ;
- c) d'organiser à l'intention du personnel du JWC une formation supplémentaire sur les règles relatives aux achats, de conserver une piste d'audit adéquate tout au long du processus d'acquisition et de renforcer la supervision de la passation de marchés, le but étant d'éviter tout risque de non-conformité avec la réglementation relative aux achats.

3. JFTC – NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LA GESTION DES ACTIFS FINANCÉS SUR LE NSIP

Contexte

3.1 S'agissant des immobilisations corporelles, le cadre comptable OTAN (NAF) stipule que les entités OTAN « inscrivent à l'actif toute immobilisation corporelle contrôlée par elles et dont la valeur excède le seuil OTAN applicable ; dans le cas

d'éléments d'une valeur inférieure à ce seuil, elles ont le loisir d'en passer certains en charge » et précise que « pour un compte rendu adéquat, [les entités] veillent à ce que les informations relatives à ces équipements apparaissent au bilan et dans le registre des immobilisations ».

3.2 Selon l'article 12 du NFR, le commandant suprême et les commandants subordonnés, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués, « veillent à ce que les fonctions de gestion interne nécessaires soient en place pour assurer un contrôle interne efficace qui permette de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation par l'organisme OTAN des objectifs suivants :

- a) préserver l'actif ;
- b) vérifier l'exactitude et la fiabilité des données et registres comptables ;
- c) favoriser un fonctionnement efficace ;
- d) assurer la conformité avec les procédures de gestion et de commandement ».

3.3 Concernant la préservation des actifs et la vérification de l'exactitude et de la fiabilité des données et registres comptables, le paragraphe 8.1 de la méthode comptable OTAN relative aux immobilisations corporelles précise que « chaque entité OTAN doit tenir un registre des immobilisations corporelles qui répertorie ces actifs et les regroupe par catégorie. Ce registre est un outil de préservation des actifs. L'entité est tenue d'effectuer un inventaire physique afin de s'assurer que les immobilisations corporelles restent propres à l'utilisation et que le registre et les données comptables sont exacts et exhaustifs. »

3.4 Selon le paragraphe 8.2 de la méthode évoquée, « le registre des immobilisations corporelles doit contenir au moins les informations suivantes, le cas échéant :

- a) *informations relatives à l'immobilisation corporelle ;*
- b) *informations relatives au coût ;*
- c) *dates ;*
- d) *informations relatives à la quantité ;*
- e) *lien avec d'autres actifs. »*

Constatations

3.5 Le Centre d'entraînement de forces interarmées (JFTC) tient deux registres d'actifs bien distincts : un pour la comptabilisation et un pour la gestion de ces actifs.

3.6 Le registre de comptabilisation des actifs est tenu par la Branche Budget et Finances (BUDFIN) du JFTC. Il donne, pour tous les actifs comptabilisés, les informations suivantes : catégorie, description, date d'acquisition et valeur d'acquisition. Les actifs enregistrés dans ce registre se composent souvent de nombreux sous-articles ou composantes. C'est particulièrement le cas des actifs financés sur le NSIP qui sont remis au JFTC par le pays hôte souverain. Au moment de la comptabilisation de ces actifs, la Branche BUDFIN du JFTC conserve la

description et la valorisation qui ont été fournies par le pays hôte souverain, que ces actifs contiennent ou non plusieurs sous-articles ou composantes, le but étant de disposer d'une piste d'audit claire entre les comptes d'actifs du JFTC et les documents de remise de ces actifs.

3.7 Le registre de gestion des actifs est tenu par la Branche Soutien de la base du JFTC. Il donne, pour tous les actifs qu'il contient, les informations suivantes : numéro de l'actif, description, quantité et coût. Chacun des éléments d'actif corporel reçoit une étiquette avec un numéro unique qui permet de le retracer jusqu'au registre des actifs. Au cours du processus d'enregistrement et de marquage de tous les éléments d'actif corporel, la Branche Soutien de la base répertorie tous les sous-articles, ou composantes, de tous les actifs comptabilisés.

3.8 Ensemble, les deux registres susmentionnés répondent aux exigences minimales d'information d'un registre OTAN des immobilisations corporelles, exigences définies dans le paragraphe 8.2 de la méthode comptable OTAN relative aux immobilisations corporelles.

3.9 Au cours de la préparation de notre inspection physique des immobilisations corporelles du JFTC, nous avons constaté que les actifs financés sur le NSIP qui sont sous le contrôle du JFTC étaient répertoriés dans le registre de comptabilisation des actifs, mais pas dans le registre de gestion des actifs. De ce fait, on ne dispose pas d'informations concernant le lieu où se trouvent ces actifs financés sur le NSIP, leur quantité et leurs sous-articles ou composantes, ou on n'en a qu'une vague idée.

3.10 Par ailleurs, en l'absence d'informations de ce type concernant les actifs financés sur le NSIP, il est plus difficile pour le JFTC d'effectuer en interne un examen de ses immobilisations corporelles pour s'assurer que celles-ci restent propres à l'utilisation et que le registre et les données comptables les concernant sont exacts et exhaustifs. S'agissant de déterminer si les actifs restent propres à l'utilisation, le JFTC n'a fait état, au 31 décembre 2022, d'aucune anomalie ni d'aucun dégât dans le cadre des activités normales de la Branche Soutien de la base.

3.11 En raison de ce qui précède, l'IBAN estime que les informations sur les immobilisations corporelles dont on dispose pour les actifs financés sur le NSIP qui sont sous le contrôle du JFTC ne répondent pas aux exigences minimales définies dans le paragraphe 8.2 de la méthode comptable OTAN relative aux immobilisations corporelles. En tout, la valeur d'acquisition de ces actifs financés sur le NSIP s'établit à 3,8 MEUR (ce qui correspond à 16,6 millions de zlotys (PLN)). Au 31 décembre 2022, leur valeur nette comptable résiduelle était de 2,7 MEUR (11,7 millions de PLN). Ainsi que le prévoit le cadre comptable OTAN, ces actifs ont été comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles et ont été présentés comme tels dans les états financiers 2022 consolidés de l'ACT.

Recommandations

3.12 L'IBAN recommande à l'ACT de veiller à ce que le registre des immobilisations corporelles répertoriant les actifs financés sur le NSIP qui sont sous le contrôle du JFTC contienne les informations minimales nécessaires telles que définies dans le paragraphe 8.2 de la méthode comptable OTAN applicable aux immobilisations corporelles et, à cette fin, de faire en sorte que tous les actifs financés sur le NSIP soient répertoriés dans le registre de gestion des actifs tenu par le JFTC.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

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

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

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2023)0011

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(1) Exercice 2021 IBA-AR(2022)0006, paragraphe 1.12 ABSENCE D'APPROBATION D'UNE DÉROGATION AUX PROCÉDURES D'ACHAT NORMALES Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à l'ACT : a) de veiller au respect des FRP et de la directive des commandements stratégiques en matière d'achats et de marchés (directive 060-070) en renforçant et en revoyant les mécanismes de contrôle interne en place s'agissant du dépôt de demandes et/ou de l'existence d'autorisations de dérogation aux procédures d'achat normales ; b) de diffuser des orientations écrites pour le dépôt et la justification des demandes de dérogation aux procédures d'achat normales, le but étant de définir les rôles et les responsabilités de la Division Achats et de la Division Budget et de renforcer la coordination et la communication entre ces deux divisions.	Nous n'avons relevé aucun cas de non-conformité avec la réglementation relative aux achats pour ce qui concerne les dérogations aux procédures d'achat normales. Sous-question traitée. En 2022, l'ACT a diffusé des orientations écrites pour le dépôt et la justification des demandes de dérogation aux procédures d'achat normales, conformément à la recommandation (b) faite par l'IBAN. Sous-question traitée.	Question traitée .
(2) Exercice 2021 IBA-AR(2022)0006, paragraphe 2.17 INSUFFISANCES DANS LA COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCÉS SUR LE NSIP Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à l'ACT : a) de faire en sorte que tous ses commandements utilisent la même méthode pour la comptabilisation des actifs financés sur le NSIP, en diffusant à cette fin des orientations écrites spécifiant comment déterminer la date et la valeur d'acquisition des actifs financés sur le NSIP et quels documents les commandements doivent demander aux pays hôtes souverains concernés ;	En 2022, l'ACT n'a diffusé aucune orientation écrite supplémentaire, mais il a présenté les orientations écrites en vigueur à toutes les équipes BUDFIN de l'ACT au cours d'une formation commune. Dans le cadre de notre audit des états financiers de 2022, nous avons constaté que différentes approches étaient suivies pour le traitement comptable des actifs financés sur le NSIP et pour leur comptabilisation. Il reste donc nécessaire d'établir des	Question en cours de traitement

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
b) d'indiquer aux pays hôtes souverains de quels documents les commandements de l'ACT ont besoin pour comptabiliser en temps voulu et de manière complète, exacte et uniforme les actifs financés sur le NSIP, sur la base des orientations écrites qui auront été établies en réponse à la sous-recommandation (a) ; c) de mettre en place un mécanisme de contrôle par le PAO du QG du SACT de l'exhaustivité, de l'exactitude et de l'uniformité des registres comptables des biens de tous les commandements de l'ACT dans le cadre du processus d'établissement des états financiers consolidés, le but étant de réduire le risque d'erreurs dans la comptabilisation des actifs financés sur le NSIP qui ont été remis à ces commandements.	orientations écrites supplémentaires afin qu'une approche harmonisée soit suivie. Sous-question en cours de traitement. Sur la base de notre audit des états financiers de 2022, nous estimons qu'il reste du travail à faire pour que cette sous-question soit traitée. En effet, actuellement, certains pays hôtes du NSIP fournissent à l'ACT les informations nécessaires relatives aux actifs financés sur le NSIP uniquement dans le rapport établi après l'inspection mixte de réception officielle (JFAI). L'ACT devrait informer les pays hôtes concernés des difficultés auxquelles il doit actuellement faire face pour comptabiliser ces actifs. Il devrait aussi réfléchir aux solutions qui permettraient de recevoir les informations requises sous une forme différente et plus tôt. Sous-question en cours de traitement. Nous avons constaté que, au 31 décembre 2022, il manquait des actifs financés sur le NSIP dans les immobilisations corporelles consolidées de l'ACT. Nous avons signalé cette omission à l'ACT, qui a corrigé cette erreur avant de publier ses états financiers 2022 consolidés. Sous-question en cours de traitement.	

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(3) Exercice 2021 IBA-AR(2022)0006, paragraphe 3.18 INSUFFISANCES DANS LA GESTION DE LA TRÉSORERIE AU SEIN DU JALLC Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à l'ACT : a) de renforcer la supervision et le suivi de l'application des procédures internes de gestion de la trésorerie et de collecte de fonds en espèces, et d'envisager de revoir les mécanismes de contrôle interne en vigueur ou de mettre en place des mécanismes supplémentaires si nécessaire ; b) de fournir des orientations et une formation sur la manière d'effectuer des rapprochements des soldes des liquidités qui soient exacts et fiables, afin d'atténuer le risque d'erreurs comptables ou de non-détection de pertes en argent liquide.	Nous avons noté que l'ACT avait mis en place au sein du JALLC un système de collecte par virement bancaire pour ce qui concerne les frais de participation aux conférences, le but étant d'éviter, ou de réduire considérablement, la collecte de fonds en espèces. En outre, en 2022, le JALLC a effectué des rapprochements mensuels des soldes des liquidités, et a vérifié que ces soldes étaient exhaustifs et exacts. Sous-question traitée. En 2022, l'ACT a fourni des orientations et organisé des formations sur la manière d'effectuer des rapprochements des soldes des liquidités, conformément à la recommandation (b) faite par l'IBAN. Sous-question traitée.	Question traitée .
(4) Exercice 2016 IBA-AR(2017)06, paragraphe 2.4 CAS DE NON-CONFORMITÉ EN CE QUI CONCERNE LES INDEMNITÉS DE REPRÉSENTATION Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande que l'ACT : a) veille à ce que des contrôles adéquats soient en place pour éviter que des dépenses soient effectuées en dépassement du budget annuel ; b) n'accorde les indemnités de représentation que sous la forme de remboursements, après approbation du contrôleur des finances ; il convient dès lors de ne plus autoriser le personnel à	Dans l'IBA-AR(2021)0038, l'IBAN a considéré que cette sous-question avait été traitée. Sous-question traitée. En 2022, l'ACT a mis en place une procédure qui prévoit que le contrôleur des finances de l'ACT doit donner son accord préalable pour l'engagement	Question traitée .

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
utiliser des cartes de crédit de l'ACT pour effectuer des achats relevant des frais de représentation.	de dépenses pour les achats relevant des frais de représentation qui sont effectués à l'aide d'une carte de crédit. Sous-question traitée.	

**COMMENTAIRES OFFICIELS DU COMMANDEMENT ALLIÉ
TRANSFORMATION (ACT) SUR LE RAPPORT D'AUDIT ET POSITION DU
COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)**

**OBSERVATION N° 1 :
INSUFFISANCES DANS LE TRAITEMENT COMPTABLE DES APPELS DE
CONTRIBUTIONS POUR LE NSIP**

Commentaires officiels de l'ACT

L'ACT souscrit à la recommandation a).

L'ACT collaborera avec les agents du SI de l'OTAN pour faire en sorte que les rapports trimestriels générés par le CIRIS soient bien reçus afin qu'ils puissent être examinés au regard des informations enregistrées dans le grand livre du système financier automatisé centralisé de l'OTAN (CNAFS).

L'ACT souscrit à la recommandation b).

L'ACT chargera des membres de son personnel d'analyser l'appel de contributions NSIP pour le 4^e trimestre afin de connaître le montant de l'avance pour l'exercice suivant. Il comptabilisera ce montant dans les « Montants à recevoir ».

L'ACT souscrit à la recommandation c).

Dans ses futurs états financiers, l'ACT présentera séparément les actifs et passifs financiers relatifs au NSIP.

**OBSERVATION N° 2 :
JWC – CAS DE NON-CONFORMITÉ AVEC LA RÉGLEMENTATION RELATIVE
AUX ACHATS**

Commentaires officiels de l'ACT

L'ACT souscrit à la recommandation a).

Les membres du personnel du JWC veilleront à ce que les contrats soient valablement signés suivant les dispositions des FRP XXXII et de la directive des commandements stratégiques en matière d'achats et de marchés. En outre, pour un meilleur respect des règles, le contrôleur des finances du QG du SACT a décidé que le responsable du contrôle interne au sein du JWC devrait examiner chaque trimestre tous les contrats pour s'assurer qu'ils sont conformes aux politiques de l'OTAN et de l'ACT en matière d'achats.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2023)0011

L'ACT souscrit à la recommandation b).

Les membres du personnel du JWC veilleront à ce que les marchés fassent l'objet de publicité ainsi que le prévoient les dispositions des FRP XXXII et de la directive des commandements stratégiques en matière d'achats et de marchés.

L'ACT souscrit à la recommandation c).

Le directeur des marchés de l'ACT organisera dans les locaux du JWC une formation à l'intention des responsables des marchés, le but étant de renforcer les procédures d'acquisition.

OBSERVATION 3 :**JFTC – NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LA GESTION DES ACTIFS FINANCÉS SUR LE NSIP****Commentaires officiels de l'ACT**

L'ACT souscrit à la recommandation.

La direction de l'ACT note avec satisfaction que l'audit des informations relatives au JFTC qui ont été présentées dans les états financiers consolidés du Commandement n'a fait état d'aucun problème.

S'agissant du registre des actifs du JFTC, la question a été examinée par le chef comptable de l'ACT et par le chef de la Branche Soutien de la base du JFTC lors d'une visite sur site en mai 2023. L'ACT compte que cette question sera réglée au cours de l'exercice 2023.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES**(1) Exercice 2021**

IBA-AR(2022)0006, paragraphe 1.12

ABSENCE D'APPROBATION D'UNE DÉROGATION AUX PROCÉDURES D'ACHAT NORMALES**Commentaires officiels de l'ACT**

L'ACT souscrit à l'analyse de l'IBAN.

Il n'a aucun commentaire à formuler.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2023)0011

(2) Exercice 2021

IBA-AR(2022)0006, paragraphe 2.17

INSUFFISANCES DANS LA COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCÉS SUR LE NSIP

Commentaires officiels de l'ACT

L'ACT souscrit à l'analyse de l'IBAN concernant les recommandations a), b), et c).

Des mesures sont actuellement prises.

(3) Exercice 2021

IBA-AR(2022)0006, paragraphe 3.18

INSUFFISANCES DANS LA GESTION DE LA TRÉSORERIE AU SEIN DU JALLC

Commentaires officiels de l'ACT

L'ACT souscrit à l'analyse de l'IBAN concernant les recommandations a) et b).

Il n'a aucun commentaire à formuler.

(4) Exercice 2016

IBA-AR(2017)06, paragraphe 2.4

CAS DE NON-CONFORMITÉ EN CE QUI CONCERNE LES INDEMNITÉS DE REPRÉSENTATION

L'ACT souscrit à l'analyse de l'IBAN concernant les recommandations a) et b).

Il n'a aucun commentaire à formuler.

GLOSSAIRE

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

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

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

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



HQ Supreme Allied Commander Transformation
Command Group, Office of Budget and Finance

Norfolk, Virginia | USA



ACT/BUDFIN/TT-6644/SER:NU1573

TO: Ms, Daniela Morgante, Chairperson, International Board of
Auditors for NATO

SUBJECT: **2022 ALLIED COMMAND TRANSFORMATION
CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**

DATE: 31 March 2023

REFERENCE: A. NATO Financial Regulations Article 35.

1. In accordance with the Reference, we herewith forward the 2022 Annual Consolidated Financial Statements for Allied Command Transformation (ACT).
2. We consider that the financial information contained in the Statements agrees with the ACT financial records, and shows the position at the end of the financial year in respect of each of the items listed in Article 34 of the NATO Financial Regulations (NFRs).
3. For these 2022 Financial Statements, ACT has again met the timeline set out at the Reference. This states that Financial Statements are to be produced by 31 March.

Philippe Lavigne
General, French Air & Space Force
Supreme Allied Commander Transformation

Nicholas Garland
Financial Controller
Allied Command Transformation

DISTRIBUTION:



NATO UNCLASSIFIED

External -

Action:

ACT Board Member, IBAN
Budget Committee Secretariat

Information:

Commander JWC
Commander JFTC
Commander JALLC
SACTREPEUR



NATO
+
OTAN

ALLIED COMMAND TRANSFORMATION

NORFOLK, VA.

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2024)0007 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

2022

**ALLIED COMMAND TRANSFORMATION
CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS**

NATO'S WARFARE DEVELOPMENT COMMAND

TABLE OF CONTENTS

Supreme Allied Commander Transformation Foreword and Report4

Statement of Internal Control12

ACT Consolidated Statement of Financial Position19

ACT Consolidated Statement of Net Assets & Equity.....20

ACT Consolidated Statement of Financial Performance.....21

ACT Consolidated Cashflow Statement22

ACT Budget Execution Statements23

ACT Accounting Policies30

Notes to the Accounts34

SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION FOREWORD AND REPORT



In the face of a persistent, boundless, and simultaneous security environment, our competitors seek to place us in a position of disadvantage. We are operating in an ever more complex security environment. All around us, the digital revolution is shortening all cycles: research and development cycles, training cycles, user cycles. We have entered the era of agility, open architectures and constant questioning.

Russia's aggressive actions against Ukraine during the course of 2022 have highlighted this challenge, but at the same time, we must prepare for long-term, non-linear competition, including the increasing challenge of China.

Importantly, our Military Instrument of Power is now equipped with a package of the best military thinking. The NATO Military Strategy, Concept for Deterrence and Defence of the Euro-Atlantic Area, and the NATO Warfighting Capstone Concept collectively provide a solid trajectory for our Alliance's military adaptation out to 2040 in order to build advantage over those who would seek to challenge our objectives and undermine Alliance security.

For Allied Command Transformation, the NATO Warfighting Capstone Concept as the Alliance's military strategic warfare development concept formed the basis for development of the Warfare Development Agenda. This development agenda was endorsed by the NATO Heads of States and Governments during the Madrid Summit in June 2022 and maintains the strategic development momentum translating it into concrete military requirements. The Agenda charts a course to align efforts to understand better, decide faster, and act stronger together and forms the foundation for the Warfare Development Imperatives. These imperatives: Cognitive Superiority, Layered Resilience, Influence and Power Projection, Cross-Domain Command, and Integrated Multi-Domain Defence form an interconnected framework to organize Alliance-wide warfare development work and in particular shape the work of the Command.

While we have delivered on the conceptual framework, 2022 represented a transitional year for the Command as over time I expect the Warfare Development Agenda to become better integrated into ACT planning in order to deliver a sustainable Programmes of Work. In this transitional year my two key strategic priorities were:

Digital transformation of the Alliance. Central to the Warfare Development Agenda success will be a set of parallel and interconnected efforts across the Alliance to modernise, optimize and transform out digital capability. It is all about data exploitation – increasing our data literacy, understanding the role of data, enabling data exploitation and moving towards a data-driven organization in order to deliver secure data-centric, software based capabilities and services operating across an underpinning digital backbone.

Capability Delivery at the right time. The North Atlantic Council approved our 2022 funding to deliver new, critical capabilities at time of need. We progressed development across the full spectrum of common funded capability in 2022 as well as continuing the implementation and operationalisation of the Common Funded Capability Delivery Governance Model.

Key Outputs

Policy Development

During 2022, ACT reinvigorated the Strategic Foresight Cycle, identifying global trends and associated defence, security and military implications to build understanding of the rapidly evolving global environment. We delivered the initial Multi-Domain Operations concept and worked on the development of the roadmap for Multi-Domain Operations

NATO UNCLASSIFIED

implementation, generating a Not Classified NATO Warfighting Capstone Concept and started on the Cognitive Warfare Concept. We worked on a number of key studies including climate change and completed 360 Offence/Defence Missile Study. Furthermore, ACT provided best military advice and recommendations to 25 Military Committee Standardization Boards and Working Groups, facilitated the review and revision of 38 Allied Joint Doctrine Publications which included the finalization of NATO's capstone publication AJP-01(F) which was promulgated in December 2022.

Defence Planning

At the heart of ACT's outputs is the Command's contribution to the NATO Defence Planning Process. Although ACT leads Step 2, the Determination of Military Requirements, and elements of Step 3, the Apportionment of Requirements and Setting of Targets the focus in 2022 was Step 1. A CT, as part of Step 1 led the military support to the development of Political Guidance for Defence Planning 2023.

Digital Transformation

Work on NATO's Digital backbone continued apace in 2022. ACT was instrumental in delivering key capability products including the Information Technology Modernisation Recovery and Remediation Plan and a capability programme plan for Increment 2 that addressed the effects created by the failure of the Information Technology Modernization component of NATO's core information services programme. Elsewhere, ACT delivered the Deployable Communications and Information Systems capability programme plan that outlined the needed enhancements to Cyber Defence, the NATO Enterprise-Wide Core Communications and Multimedia Access Capability Programme Plan and supported Service Management Control for deployed assets, compliance with the NATO Federated Mission Network and the identification of additional Mission Anchor Functions (MAF) to support multiple parallel operations.

ACT's The Satellite Communications (SATCOM) Capability team completed the first-ever Bi-SC approved SATCOM Capability Development Agenda to ensure a coordinated guidance for on-going SATCOM capability development. The Day Zero Secure Connectivity programme was accelerated in order to be ready for the Finnish and Swedish accession to NATO. With regard to Information Technology Modernization the ACT team developed a recovery and remediation plan, completed the installation of the obsolete end-use devices across the Command and developed a capability programme plan for the follow on Increment 2.

Work on the visualisation and exploitation of data proceeded across a number of strands. Our Joint Intelligence, Surveillance and Reconnaissance capability team developed the NATO Integrated Meteorological and Oceanographic Briefing and User Services and Intelligence and ISR Functional Services capability programme plans. In the Land C2 environment ACT supported the NCI Agency's future Land C2 DEMETER project proposal while directing effort to mitigate software vulnerabilities in the existing Land C2 Information Services capability. The ACT Data Science team led the development of a Bi-SC implementation plan for data exploitation that supports the NATO Data Exploitation Framework Strategic Plan and lays out concrete steps to develop data exploitation and Artificial Intelligence as enabling capabilities among Allies and the Enterprise.

Other Capability Development

Nuclear C2. The ACT capability team in Mons took forward the implementation of Future Nuclear Exercise Environment capability with both Initial Operating Capability and Enhanced Operational Capability being accomplished in 2022; Full Operational Capability is envisaged for early 2023. The Future Nuclear Exercise Environment capability will provide enhanced effectiveness and realism to NATO nuclear exercises and strengthen coherence between NATO nuclear and conventional exercises.

NATO UNCLASSIFIED

Medical. The ACT Medical Branch delivered across the range of developmental areas including Concept Development and Experimentation (CD&E), Capability Development (CD), Innovation, and Programme Support to advance medical capacity for the Alliance. The team submitted the Bi-SC NATO Medical Support Capstone Concept to the NATO Military Committee for approval in December. In addition, work began on the first of three functional concepts Medical Consultation, Command and Control. The role out of the Patient Tracking Minimum Viable Product developed in 2021 continued and as of December had been provided to seven nations.

Joint Effects and Space. The Electronic Warfare capability programme plan developed by the Joint Effects team was approved by the North Atlantic Council this year and the Information Environment Assessment capability programme plan was finalized and submitted to governance for approval. The Joint Effects Team were engaged in early collaboration with Allied Command Operations in developing the: Advanced Rapid Targeting and Effects Mission Information System (ARTEMIS) Joint Targeting, the Chemical, Biological, Radiological, and Nuclear Explosives (CBRNE) Defence Functional Services (FS) and Civil-Military Cooperation (CIMIC) operational requirement statements. The ACT Space Team, in close coordination with the Allied Command Operations, actively prepared the transition recommendations to move to Phase III of the Implementation of Space as a Domain Implementation.

Exercises

Support to operations. All three iterations of pre-deployment training in support of NATO Mission Iraq designed to educate and train personnel filling both advisory and/or Command and Control Crisis Establishment positions within the mission were delivered by the Joint Force Training Centre. The training delivered in a blended format of virtual and residential phases was supported by key representatives of the Iraqi armed forces and Iraqi Focus Groups in order to provide realistic training with the most current in-theatre.

Collective Exercises. Two major exercises were delivered in 2022; STEADFAST JUPITER 22 and STEADFAST JACKAL 22 by the Joint Warfare Centre. While the initial planning was hampered or adjusted to COVID methodology (remote support, VTC planning), this year the Joint Warfare Centre was able to deliver the events with a physical presence. These events successfully validated the operational readiness of the headquarters being exercised.

Wargaming. In 2022, the Joint Warfare Centre successfully established a Trial Wargaming Branch designed to improve exercise delivery as well as mitigating growing exercise complexity. Elsewhere, ACT was engaged in the design and delivery of wargaming events. The SASP-SSP Coherence wargame, conducted in March was aimed at supporting the development of more effective and complete plans within the Deterrence and Defence of the Euro-Atlantic Area family of plans. The JETS 3.0 wargame designed to enhance collective understanding of enablement and sustainment C2 roles and responsibilities between NATO and national headquarters marks the first large-scale wargame designed, developed, and delivered completely in-house. Finally the Nuclear Key Leader Training wargame delivered in December to Joint Force Command Naples and NATO's Response Force as part of their battle staff training was designed to "raise the nuclear IQ" within NATO at the operational level.



NATO UNCLASSIFIED

Individual Training

The delivery of individual training continued apace in 2022. NATO's Joint Advanced Distributed Learning (JADL) programme was accessed by 39,914 users across 342 courses with a total 496,636 hours of self-paced online instruction being delivered and ACT successfully migrated the JADL user management (help desk) functions to the NCI Academy in November 2022.

Looking to the future a number of technology projects were conducted throughout the year:



- A virtual speaker (Holopod) was tested three times in a real-world setting to conduct key-leader engagements in a virtual format.
- Together with NCI Academy, ACT undertook a pilot project in Augmented Reality (AR) / Virtual Reality (VR) on NATO SATCOM students. Following very positive feedback this endeavour is set to expand in 2023.
- NATO's first micro learning mobile app, the NATO e-Learning Networking App (NeNA) was successfully used to support ACT's newcomer training in summer 2022. Further uses for this type of application are planned for 2023.

Interoperability

As COVID restrictions lifted in 2022, ACT was able to return to the delivery of a full format Coalition Warrior Interoperability eXploration, eXperimentation and eXamination eXercise (CWIX) exercise. CWIX is NATO's premier interoperability event and after the hybrid execution with a small on-site footprint in 2021 we were able to conduct a full-scale event at the Joint Force Training Centre with a record number of 35 Participant and 8 Observer Nations. The Command & Control (C2) Capabilities and IT Services presented at CWIX spanned the complete CIS spectrum and represented the current, near-term, future and experimental capabilities of the Alliance and its Partner Nations. CWIX places an emphasis on systems that will deploy with NATO-led operations, particularly those related to Federated Mission Networking (FMN) as a major component of the enhanced NATO Response Force (eNRF), Very High Readiness Joint Task Force (VJTF), and Initial Follow on Forces Group (IFFG) roadmap to support military readiness. During this year's event CWIX22 tested a record number of 340 capabilities, 100 of which were partially or completely remote at national testing site. In total, more than 22,000 tests were conducted within 18 Focus Areas. For the first time, with the new Space Focus Area, all NATO Operational Domains were represented at CWIX22, preparing the foundation for full Multi-Domain Operations Testing.

Innovation and Experimentation

In 2022, ACT has successfully executed the Maritime S&T Programme of Work to address NATO's requirements in the area of Mine Warfare and Anti-Submarine Warfare domains, including autonomous ASW and MCM unmanned systems. The programme is rapidly adopting the latest advances within areas of Quantum Technologies, Autonomy, AI, and Data.

Directed Innovation. ACT successfully executed the Maritime Science and Technology Programme of Work to address NATO's requirements in the area of Mine Warfare and Anti-Submarine Warfare with the Centre for Maritime Research and Experimentation. The programme is rapidly adopting the latest advances within areas of Quantum Technologies, Autonomy, AI, and Data. Additionally, ACT undertook a significant number of studies with the NCI Agency to address advances within the CIS space, including Quantum Computing, Quantum-safe security, AI for Joint Intelligence Surveillance

NATO UNCLASSIFIED

and Reconnaissance cases, Virtual Reality/Extended Reality solutions and 5G. In 2023, the number of ACT's Science and Technology projects is expected to grow and be better aligned with exercises and experimentation opportunities.

Open Innovation. At the request of Allied Command Operations, ACT's Innovation Hub developed several Minimal Viable Products supporting in the areas of cyber and situational awareness, collection management, data analysis and data resilience. Demand in 2022 certainly outstripped capacity and for 2023 ACT will work in close coordination with the newly formed Allied Command Operations Innovation Branch on setting priorities for future projects.

Started in 2017, the ACT Innovation Challenge series is a bi-annual event aiming at finding innovative solutions to answer NATO's operational pain points while growing a NATO-wide Innovation Network. The 2022 Innovation Challenges took place in the Republic of North Macedonia in June and in Romania in October and has proved to be a very efficient way to mobilize non-traditional actors (small and medium enterprises, start-ups) to generate innovative ideas.

Experimentation. The 2022 Experimentation Programme of Work was executed in three contexts: Standalone Experimentation, Experimentation in Exercises and Experimentation in Operations. Three areas were noteworthy:

- The dedicated Experimentation Exercise DYNAMIC MESSENGER 22 was conducted in September 2022 in Troia (Portugal) under joint leadership of ACT and Maritime Command in Northwood (UK). It was an opportunity to test the interoperability of new maritime unmanned systems, ensuring that Allies can work together to counter security challenges such as submarines and sea mines, as well as asymmetric threats.
- A 5G Extended Reality delivery experiment took place in November 2022 at Adazi Base (Latvia). . For the first time NATO tested 5G networks to deliver Extended Reality training solutions in a military context.
- ACT was involved in the US led Multinational Capability Development Campaign participating in the following projects: Multi-Domain – A Multi-National Understanding (MD-MNU), Future Lethality and Force Mix of Directed Energy Weapons (FUT-LTH), Multinational Integrated Cyber Fusion – Delivering the Fusion Centre (MNIFC), and the Allies and Partners Experimentation Network (APEX-NET).



Modelling & Simulation.

During 2022, ACT supported the development and approval of three key Operational Requirements: Strategic Political and Military Assisted Decision-Making, NATO Next Generation Modelling & Simulation and the Education, Training, Exercises and Evaluation Functional Services. Although a number of prototypes and Commercial products are in use collectively this represent a significant milestone in the generation of NATO's capability development in this area.

Since 2017, HQ SACT has been using simulation to provide quantifiable data to inform the military advice given to strategic level analytical studies. Nine separate activities were either completed or designed for conduct in 2023. These simulations are built at campaign or mission level depending in support of SACEUR's Area of Responsibility-Wide Strategic Plan.

NATO UNCLASSIFIED

Finally, Modelling & Simulation effort on the resilience prototype, and the Resilience Data Analytics Minimum Valuable Product, was synchronized to inform the future NATO Civil Environment Assessment capability programme. The combination of both tools harvests OpenSource data in order to set up the Resilience model to deliver strategic level Civil Environment Assessment. This functionality will be exercised in NATO's Crisis Management Exercise 2023.

Lessons Learned

The Joint Analysis and Lessons Learned Centre completed Joint Analysis (JA) reports on the: Train, Assist and Advice Lessons from the Resolute Support Mission, NATO Standing Naval Forces – Likely Root Causes of Shortfalls in Force Generation. The reports provided substantial evidence and analysis which will enable the customers to drive forward important policy and structural changes in NATO. Further reports on NATO Involvement in Evacuation Operations and Operational Assessment at the Military Strategic Level were undertaken in 2022 with reports due for completion in early 2023.

The Centre also provided Short Term Analysis reports on: Exercise STEADFAST BONUS 2022-Potential Lessons Identified, Recurring Issues and Considerations; and Lessons Learned Strategic Trends and Issues Oct 21 – Oct 22. Additionally the Centre completed An Analysis of NATO's Military Response to the Situation in Ukraine. This emergent tasking from the Military Committee sought to capture strategic observations on Force Employment and the Activation of Plans.

Centres of Excellence

ACT coordination with the NATO-accredited COEs returned to normality as COVID restrictions were released. Nine periodic assessments, with two conducted virtually, were successfully achieved in 2022 (for CCD, ENSEC, CWO, MILENG, HCOE, STRATCOM, AO, CMDR and NMW). All assessments demonstrating that Centre of Excellences' products and services provided to the Alliance remain consistent with the quality, standards, practices and procedures within NATO, and all merited continued NATO accreditation. ACT continued to support the establishment of future NATO-accredited Centres of Excellence with assistance being provided to the SPACE Centre of Excellence (in Toulouse, France) and the Climate Change and Security (CCAS) Centre of Excellence (Canada)

In April, the Combined Joint Operations from the Sea (CJOS) Centre of Excellence and HQ SACT co-hosted the Directors Conference in Norfolk, Virginia. This, combined with the two-day Centres of Excellence Marketplace held in May at NATO HQ Brussels, provided the opportunity for the Centres of Excellence to showcase their products to the wider NATO Stakeholder community.

Other

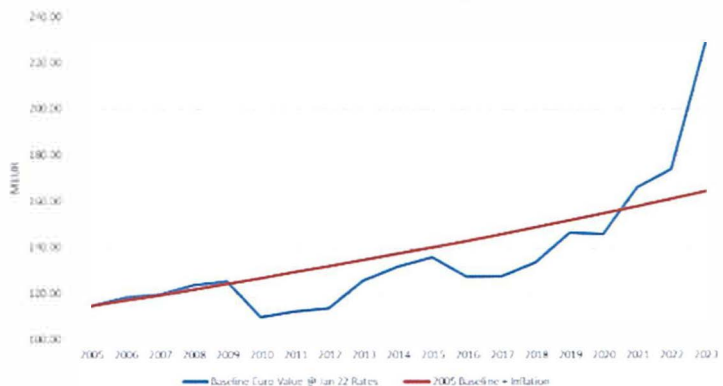
As part of the ACT commitment on climate change, and in support of the NATO Secretary General's 'Reduction of Greenhouse Gas Emissions' task, ACT has worked on assessing NATO Command Structure (NCS) headquarters' greenhouse gas emissions, planning reduction targets and measures (with indicative resource implications), and assessing the feasibility of reaching net zero emissions by 2050. In 2022, ACT also worked with Canada on the establishment process for the Climate Change and Security (CCAS) Centre of Excellence.

In sum, 2022 represented a return to normality with regard to the impact of COVID. However, the war in Ukraine has generated a new focus and impetus in the development of NATO capability. Certainly, in the latter half of 2022 we have concentrated on reshaping our delivery to support the Warfare Development Agenda and to pre-position ourselves for the increase in activity generated from the funding authorized at the Madrid Summit.

Financial Overview

To support this level of activity the NATO Nations awarded ACT a budget of €167M (revalued to €174M (Jan 22 Exchange Rates) for comparison purposes). As can be seen from the chart opposite this represented a significant increase in the level of investment made by the Nations in support of transformational activity and this continued the recent trend to reinvest in Common Funded capability development. The impact of the MADRID Summit declaration to award an increase to the NATO Military Budget of 25% is clearly seen in the award of the 2023 ACT budget. This increases the ACT budgets to nearly €229M

ACT Common Funding History
Annual Budgets Revalued at Current Year Exchange Rates (Jan 22)

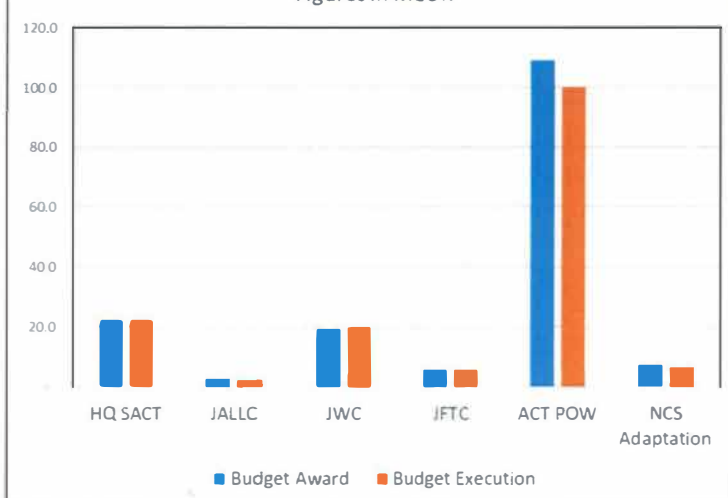


The ACT funds are provided in a number of currencies Euros, US Dollars, Norwegian Krone and Polish Zloty but they are consolidated and presented in the financial statements in Euros. However, the 2022 execution in budget currency can be examined in the detailed Budget Execution Statements.

The ACT group of budgets are split into three categories. Firstly, there are the budgets supporting the ACT Command Headquarters: the Joint Warfare Centre (JWC) in Stavanger, Norway, Joint Force Training Centre (JFTC) in Bydgoszcz, Poland and the Joint Analysis Lessons Learned Centre (JALLC) in Lisbon, Portugal as well as a budget supporting Headquarters Supreme Allied Command Transformation (HQ SACT) based in Norfolk, Virginia, USA. Secondly, there are budgets supporting the ACT programmes of work and thirdly the final ACT budget supports the specific ACT requirements in transitioning to the adapted NATO Command Structure.

ACT 2022 Executioun v Budget Award

Figures in MEUR



Although ACT was awarded budgets totalling €167M COVID continued to impact the Commands ability to commit funds in accordance with its plan. Travel was again impacted in the first half of 2022 and delays in the delivery of programme milestones from 2021 resulted in reduced awards to the ACT supplier base. Overall ACT has executed 95% of its budget resulting in the return of over €12M to the NATO nations. Although we have yet to see a return to the pre-pandemic execution rates of 97-98% the funds committed in 2022 do represent a significant and welcome increase on the 2021 execution rate of 90%.

Vision for the Future

2023 is the 20-year anniversary of ACT and its unique role it provides in delivering NATO's continued adaptation. It is also a special year as many of the projects started in 2022 will converge on the Vilnius Summit. With the additional funding provided by nations ACT will work on:

Evolving NATO beyond the Joint Operations of armies, navies and air forces to a more multi-domain approach that leverages the full scope of Alliance capabilities, including Space and Cyber. We will deliver the Multi-Domain Operations concept and an initial roadmap to guide the transformation towards a multi-domain enabled Alliance. We will phase it into training and exercises, capability development and the NATO defence planning process, using innovation, experimentation and wargaming to grow our thinking, educate our personnel and shift our mindset. With interoperability baked-in as NATO's added value to the Nations' capabilities. To enable this we will, from a military perspective, contribute to the Digital Transformation Strategy, shaping the definition, roadmap and data exploitation plan to set the foundations for a data drive Alliance.

Bolstering NATO's deterrence and defence posture is fundamental to enhancing the Alliance's ability to protect our nations security interests. We will inform the transformation of our Military Instrument of Power by providing advice on the lessons from Russia's war in Ukraine. We will lead determination of Military Requirements in Step 2 of the NATO defence planning process, we will lead the Military Integration process for Finland and Sweden as they seek accession to the Alliance, we will proactively and incrementally help master the art of escalation dynamics at the political-military level through education and wargaming and lastly we will incorporate the new NATO 2030 capability requirements into an overarching capability development plan focussed on critical programmes such as Cyber Defence, Nuclear Consultation, Command and Control; and targeting.

A better understanding of the ever-changing operating environment. We will provide a comprehensive picture of future trends, challenges and implications through our Strategic Foresight work, we will deliver the Exploratory Cognitive Warfare concept which will propose how we increase our cognitive resilience by protecting and enhancing decision superiority to ensure freedom of action. Finally, we will accelerate and scale up NATO experimentation and wargaming with the Nations, academia and industry in order to drive forward NATO understanding, knowledge and assessment of emerging trends, opportunities and threats.

The success of our Alliance depends on ACT's strategic understanding of the continuously evolving global security environment and ACT leading the transformation and modernization of NATO's Military Instrument of Power. By understanding better and deciding faster, together we ensure the Alliance's warfighter is able to deter, defend and fight today and tomorrow.



Philippe Lavigne
General, French Air & Space Force
Supreme Allied Commander Transformation

STATEMENT OF INTERNAL CONTROL

The Scope of Responsibility

As Supreme Allied Commander Transformation (SACT), I have responsibility for maintaining effective governance and a sound system of internal control that supports the achievement of the Allied Command Transformation (ACT) policies, aims and objectives, while safeguarding the Nations' funds and assets for which I am personally responsible, in accordance with the responsibilities assigned to me by the Nations.

As ACT Financial Controller, I have responsibility for safeguarding the Nations' common funds and assets, in accordance with the responsibilities assigned to me in the NATO Financial Regulations.

Internal Control Statement

The Nations ensure that an annual Internal Control Statement is prepared under our direction. This statement forms part of the Command's annual consolidated financial statements. As such, it is reviewed by our external auditors, the International Board of Auditors for NATO, as part of their annual certification of our accounts.

This Statement describes the extent to which ACT has, for the year ended 31 December 2022, complied with its internal controls and the requirements of the NATO Financial Regulations. It also describes how the effectiveness of the internal control arrangements have been monitored and evaluated during the year and sets out any changes planned for the financial year 2023. This statement, therefore, aims to provide assurance and an assessment of the risk profile and the effectiveness in managing those risks.

Control Environment

Internal Control Framework

ACT's governance structure has been developed and implemented in accordance with the requirements of the NATO Member Nations, either directly during their annual Summits, or through the Nations' appointed NATO Committees, who exercise proportionate and independent oversight and controls over our own operations.

Our Internal Control Framework described in ACT Directive 60-2 consists of the systems and processes by which the Command is directed and controlled and through which it accounts to, engages with and leads on behalf of NATO. It also includes our values and culture. It enables us to monitor the achievement of our objectives and to consider whether these have led to the delivery of appropriate, cost effective output. The application of internal controls cannot eliminate all risk of failure in meeting our aims and objectives it can only provide reasonable and not absolute assurance of the Command's effectiveness.

As the Command improves the way it delivers its output and migrates towards the delivery of the Warfare Development Agenda, it is important that the governance arrangements remain robust but also flexible and proportionate. In order to review the effectiveness of the governance framework, assurances are provided to, and challenged by, the Senior Leadership Team, the Audit Advisory Panel and externally by the NATO Nations.

Leadership Team

As SACT, I am supported by a leadership team, which meets regularly and provides executive, management and governance guidance and advice on the operations of the Command. The leadership team provides effective support and challenge in improving the Command's operations, and by providing additional rigour and discipline in decision making to inform the strategic thinking of ACT. Under my direction, the strategy and priorities for the Command, an estimate of the Command's resources for each financial year and an annual report on the Command's activities are prepared and submitted to the Nations.

Mission and Values

My challenge in ensuring that NATO maintains its decisive advantage is to take the right actions to constantly adapt our military instrument of power. My vision to achieve this is to improve the Alliance's ability to understand better, decide faster and be stronger together. In 2022, the North Atlantic Council approved and during the Madrid Summit the NATO Heads of States and Governments endorsed the Warfare Development Agenda as the implementation framework for the NATO Warfighting Capstone Concept. As a consequence ACT's programme of work transitioned into the delivery of the NATO Warfighting Capstone Concept through the Warfare Development Agenda with a focus on firstly the establishment of secure, data centric, software-based capabilities and services, with the "digital backbone" as a core asset and secondly on the delivery of new, critical capabilities at the right moment. Innovation continued to be key in delivering my priorities but also permeated the way we think in order to help us become more agile and robust as an alliance.

Core to both the delivery of our output in 2022 and delivery in the future are our core values of Integrity, Impartiality, Loyalty, Accountability and Professionalism. ACT shares NATO's core values, which form the benchmark used to measure our conduct and ethical standards. We will aim together to act and behave at all times in a manner that meets and operationalizes these values. We must apply these values in order to retain our credibility with all the stakeholders in our work, including the NATO Command Structure, NATO Headquarters, the nations, and the international community.

ACT Culture

As NATO staff, we are professionals who are entrusted to carry out our duties to the utmost of our abilities for the common good and for the advancement of the goals of the Alliance. Equally, we must always maintain the highest standards of personal conduct, ensuring that we comply with NATO and Command guidance, and remain fit and proper persons to undertake the work assigned to us.

As SACT, I am committed to maintaining the highest standards of integrity and ethical values and it is my responsibility to ensure that the correct environment and culture are in place and are adhered too. In support of this, we are committed to attracting, developing and retaining a competent and diverse workforce. These standards are outlined in the following ACT Directives: ACT Code of Conduct and Core Values, Strengthening Gender Perspective in ACT and Ethical conduct with contractors and other entities. I am committed to a thorough and complete investigation of all reports of breaches to either our values or code of conduct and will adopt a "zero tolerance" attitude when such a breach occurs.

As part of an examination into the ACT Culture, we conducted a workforce climate survey, which has acted as a catalyst for the creation of several programmes including the 3M (Modernise, Message and Manage) programme aimed at modernising our physical infrastructure, improving our working practices and updating the tools used by the Command. Furthermore, we reviewed the Internal Training Directive, created a new directive providing guidance of workforce flexibility within the Command and took the opportunity to review the ACT Code of Conduct.

Authorities and Responsibilities

Authorities and responsibilities are clearly articulated in the ACT Statement of Functions and individual Job Descriptions. Evaluation of our structures takes place on a periodic basis and is a key tenet of our desire to maintain a flexible and agile workforce. Following on from the NATO Command Structure Adaptation implementation, ACT submitted a further refinement to our Peacetime Establishment to optimize our contribution to Warfare Development that was approved by NATO Nations in June 2022. Additionally, the recommendations stemming from NATO Defence Workforce Audit Authority examination of the ACT finance function were endorsed by the NATO Defence Workforce Committee. The formal adjustment to ACT's workforce structure takes time and in order to implement the NATO Warfighting Concept as well as the resource decisions following the 2022 Summit a number of trial structures have been authorized.

Accountability

Personnel objective setting and their evaluation at all levels within the organization is a core element of the ACT personnel management process. Equally, the establishment of goals and targets on ACT outputs were identified and outlined in the 2022 ACT Campaign Plan.

The Campaign Steering Board reviewed our output throughout 2022 and where necessary realigned workforce and/or resources. Additionally, work commenced on the development of the 2023 Warfare Development Plan with the aim of aligning out outputs and objectives to the Warfare Development Imperatives derived from the NATO Warfighting Capstone Concept.

Risk Assessment

Identification and assessment of risk

The Command's overall approach to risk management is captured in the ACT Risk Management Directive 20-3.2 dated 3 November 2020. This contains detailed guidance and ACT's policy on the effective execution of risk management based on the Management of Risk (MoR®) best practices methodology.

As SACT, I recognize the responsibility for ensuring that a comprehensive and effective risk management structure is in place. To achieve this, the Command will continue to strengthen its extant risk management processes, as well as introduce additional reporting and monitoring mechanisms, covering governance risk and internal control. The review of these processes and mechanisms is an integral element of ACT audit function and will be reviewed by the Command's Audit Advisory Panel prior to the outcomes being brought to me.

Our internal controls framework is outlined in ACT Directive 60-2 and has been in place throughout 2022. Our aim is to design a system of controls, which mitigate these risks. Such systems are not designed to eliminate all risk but to strike an appropriate, proportionate balance, between control, cost and risk management. Our tolerance for individual risks is informed by their potential impact on ACT's ability to fulfil its function as a NATO Strategic Command and the likelihood of their occurrence. The assessment of how the achievement of our policies, aims and objectives might be affected by the risks we face is made in the Warfare Development Board (previously the Campaign Steering Board). The Command's risk maturity continues to develop. Our eventual aim is to enable the Command to reach a maturity level where we are managing our risks in a structured manner as a means to support and inform our wider strategic management and decision-making. It is my intention to complete the next ACT risk maturity assessment by November 2023 (Exploitation of the results of the risk management audit and survey for declaration of 'provisional' Maturity Level at AAP 1/2023 (8 May 2023) and 'consolidated' Maturity Level at AAP 2 (6 Nov 2023)).

NATO UNCLASSIFIED

In addition to our evolving overall risk implementation process, our specific aims continue to be that:

- Our budgetary systems are fit for purpose so that they are effectively tied to the budget and resource allocation management and reporting process.
- The Command's management boards effectively review periodic and annual, financial reports so that they are able to manage financial performance against forecasts and possible risks.
- Meaningful targets exist to measure ACT's output performance in-year.
- Effective project management disciplines are in place.
- Proper risk management training is delivered based on the Management of Risk (MoR®) best practices methodology.
- The Command's key risks are identified, regularly reviewed, and, where appropriate, actions are taken to mitigate the effects of any identified risks affecting the Command.

Each strategic risk is owned by a member of the leadership team, with lower level risks being owned and managed at the lowest effective level across the Command. The whole being integrated into a single ACT Risk Register. We continue to strive to ensure that there is an appropriate framework of controls and mitigating actions, in place, to manage identified and potential exposures.

Throughout the course of 2022 the bimonthly Campaign Steering Board, chaired by the ACT Chief Of Staff, assessed performance against the delivery of SACT's objectives. The Campaign Steering Board further actively reviewed and managed board-level risks that had been identified along the lines of ACT's ability to Disrupt, Deliver, Implement and Inform. Further, at each board meeting, "deep dives" were performed for at least two of these board level risks.

Tackling Fraud and Corruption

In 2021¹, the Council agreed on the Resource Policy and Planning Board's (RPPB) recommendations to address deficiencies reported in the IBAN Fraud and Corruption Report which found, inter alia, that NATO:

- Has no organization wide strategy to prevent, detect and respond to fraud and corruption;
- Policies for the prevention, detection and response to fraud and corruption are fragmented;
- Bodies do not consistently assess fraud risks;
- Is vulnerable to risks of fraud and corruption;
- Good practices for preventing, detecting and responding to fraud and corruption are not fully in place.

In 2022, the North Atlantic Council endorsed the NATO wide strategy on the prevention, detection and response to fraud and corruption. In January, ACT issued its own directive ACT 015-28 with regard to the prevention, detection and response to fraud and corruption. I have established the ACT Anti-Fraud Committee and established the mechanisms for reporting fraud and corruption. An awareness campaign was undertaken in 2022 and Anti-Fraud and Corruption has been included in our induction process. The delivery of on-line training modules is being considered as part of our workforce annual refresher training.

Control Activities

Control activities are the tools that help identify, prevent or reduce the risks that can impede the achievement of ACT's objectives. They are contained within the policies and procedures to ensure that our directives and instructions are carried out. They occur throughout the Command, at all levels and in all areas of work and activity.

¹ C-M(2020)0037 dated 22 Sep 21

NATO UNCLASSIFIED

Control activities include diverse processes and actions such as clear delegation of authority, required approvals, authorizations, reconciliations, operating performance reviews, quality control, asset verification and segregation of duties. As SACT, I am responsible for ensuring that these processes are in place, that we have an effective way to review them and that our systems of internal control is communicated throughout. As such, we are committed to a policy of continuous improvement, to our procedures, regulations and internal processes, in order to provide a comprehensive and relevant process of risk management, compliance and assurance.

The development of NATO Common Funded Capability is a key, if not the key, output of the Command and the fundamental control activities supporting the delivery of this output is our participation in the Capability Management Function. ACT acts as the Capability Requirements Authority and works with the other Capability Management Authorities in developing and implementing NATO Common Funded capabilities. We, along with the other Capability Management Authorities, apply a programmatic approach to capability development and the application of tolerances. Across ACT significant effort is placed on monitoring and reporting performance against these tolerances, the identification of programme risks and the preparation of remedial action plans for consideration by Governance (NATO nations).

Our biggest asset is our workforce and the ACT Personnel Continuity Plan is the key tool in providing the command leadership with an up to date holistic view of the current and predicted workforce. This visibility allows for proper mitigation efforts to be developed and executed prior to emergence of shortfalls in our capability and capacity.

As a military organization, security is fundamental. All newcomers received a security course and existing staff undertook annual security training as a mandatory requirement. During 2022, we introduced a new security course aimed at senior management to support their understanding of their roles and responsibilities with regard to security. Finally, the security arrangements for HQ SACT were inspected by the NATO Office for Security while the final report has yet to be received the overall status for HQ SACT was considered satisfactory. Current plans are for the Office of Security to inspect the ACT subordinate commands during 2023.

Technology controls are particularly important, as the Command is totally reliant on technology to access data and information in order to discharge its responsibilities assigned by the Nations. Control activity needs to be in place to cover not only the technology infrastructure across the Command but also the security of the information held on this infrastructure. Additionally, with ACT's increasing use of prototypes and experimentation there also needs to be controls on the acquisition, development and maintenance of technology.

The NATO Communications and Information Agency provides information and communications services and control of these services is generated through the annual Service Level Agreement. This agreement sets out both the level and performance of services required and will be the subject of an internal audit in 2023.

The information held on these systems needs to be appropriate in terms of both its content and classification. ACT Directives on Information and Knowledge Management (25-1) and Records Management (25-2) outline what information should be held on the systems. With regard to personal information, a further directive on ACT Personal Data Privacy Protection (40-13) is being developed.

Finally, cyber security threats both internal and external are a part of our daily lives and I have directed that we focus attention not only on preserving the security of information currently held, but also that we scan the horizon to ensure that we can do so for the future. While assurance cannot be absolute, the controls in place have been designed to reduce the incidence of security incidents occurring and/or to provide early warning that an incident has occurred, or is likely to occur. These measures include:

NATO UNCLASSIFIED

- In partnership with the relevant host nation, ensuring that measures, for security protection, exist which align with the threat level;
- The adoption of information technology measures, including those to protect against cyber threats. In the case of ACT, this has been developed in concert with our communications and information technology supplier - the NATO Communications and Information Agency;
- The implementation of information security measures, including a network of information asset owners.
- Adoption of measures for personnel security;
- Annual mandatory security training of staff to ensure that they are kept up to date on current security policies and procedures;
- A focus, by management, on security risk;
- Horizon scanning through regular assessments of current and emerging threats.

Monitoring Activities

Monitoring of ACT activities and transactions occur as a normal part of operations across the Command. The routine process of quality assurance is a key component of management responsibilities and is designed to ensure that the internal controls are being adhered to and any observations on quality failings are adequately and promptly resolved.

The ACT Audit Advisory Panel (AAP), chaired by the ACT Chief of Staff, is charged with the regular review of the Commands internal control framework, the adequacy of our policies and practices and the compliance with relevant standards and codes. It is there not only to provide advice but also to challenge the Command's approach to internal control. During 2022, the AAP reviewed and closed 21 of the outstanding 51 recommendations/improvements from reports issued in 2021 and early 2022. In 2022, the AAP considered a total of four internal audit reports and a total of 37 open recommendations are being carried forward into 2023.

At its November meeting, the AAP endorsed the 2023 Risk Based Audit Plan, which incorporates performance audits, financial audits and Internal Control assessments as well as the systematic follow up on outstanding recommendations. This balanced programme of work includes audits of ACT risk management, CIS security, workforce, procurement and asset management. In addition, the ACT Financial Controller asked the ACT Office of Internal Audit to review and test Internal Control Assurance at the ACT subordinate Commands resulting in a moderate to substantial assessments.

Effectiveness

We are responsible for reviewing the effectiveness of the systems of internal control that support the achievement of the Command's policies, aims and objectives, as set out by the Nations.

Our review of the effectiveness of these systems is informed by the work of our budget holders, and other senior leaders throughout ACT, who have responsibility for the development and maintenance of the internal control framework, and comments made by our internal and external auditors.

We have a further responsibility for the development and maintenance of the Command's internal control framework. In particular, this responsibility includes ensuring that:

- Governance processes are operating in an efficient and effective manner;
- Comprehensive budget management systems exist, which are linked to NATO's resource management process;
- There are regular reviews, by the Command's management boards, to monitor and manage budget activity and financial performance.

NATO UNCLASSIFIED

As in the past, we will continue to ensure that:

- Qualified officials are assigned to the financial positions reflected in the Command's internal organization;
- The tasks and responsibilities of those officials are clearly reflected in the relevant job descriptions;
- Formal delegation of authority for financial matters is in place;
- Effective controls are in place, areas of concern are being highlighted and where necessary, effective remedial action is undertaken;
- All members of staff are conscious of their individual responsibilities, as set out in the Command's Code of Conduct.



Philippe Lavigne
General, French Air & Space Force
Supreme Allied Commander Transformation



Nicholas Garland
Financial Controller
Allied Command Transformation

SUPREME ALLIED COMMAND TRANSFORMATION FOREWORD AND REPORT

ACT STATEMENT OF FINANCIAL POSITION FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2022

(all figures are in Euros)	Notes	2022	2021
ASSETS			
Current Assets			
Cash and Cash Equivalents	2	81,256,776	82,134,328
Receivables	3	3,172,467	3,131,470
Prepayments	4	1,356,039	1,088,282
Non-Current Assets			
Property, Plant & Equipment	5	52,477,747	27,353,766
TOTAL ASSETS		<u>138,263,029</u>	<u>113,707,846</u>
LIABILITIES			
Current Liabilities			
Payables	6	20,095,975	18,843,547
Deferred Revenue & Liabilities to Nations	7	21,317,305	29,097,893
Advance Contributions	8	44,375,108	38,405,549
TOTAL LIABILITIES		<u>85,788,388</u>	<u>86,346,989</u>
NET ASSETS			
Capital contributions	9	63,523,895	36,582,736
Accumulated surpluses/(deficits)	9	(11,046,148)	(9,228,970)
TOTAL NET ASSETS/EQUITY*	9	<u>52,477,747</u>	<u>27,353,766</u>
Unrealised exchange rate gain / (loss)		(3,106)	7,093
		<u>52,474,641</u>	<u>27,360,859</u>

*Total Net Assets/Equity is equal to the total Property, Plant and Equipment shown under Non-Current Assets.

ACT STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS / EQUITY FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2022

(all figures are in Euros)	Capital Contributions	Accumulated Surplus / (Deficit)	Unrealised Exchange Rate Gain/(Loss)	Total
Balance as at 1 January 2022	36,582,736	(9,228,970)	7,093	27,360,859
Changes in net assets / equity for the year				
Adjustment to value of PP&E	(18,690)			(18,680)
Disposal of PP&E	(369,342)			(369,342)
Additions to PP&E	27,329,191			27,329,191
Adjustment to correct prior year depreciation		375,454		375,454
Surplus / (deficit) for the period		(2,192,632)		(2,192,632)
Reverse unrealised exchange gain / (loss) 2021			(7,093)	(7,093)
Unrealised exchange rate gain / (loss) 2022			(3,106)	(3,106)
Balance as at 31 December 2022	<u>63,523,895</u>	<u>(11,046,148)</u>	<u>(3,106)</u>	<u>52,474,641</u>

ACT CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2022

(all figures are in Euros)

	Notes	2022	2021
REVENUE			
Revenue	10	168,782,340	143,906,442
Other revenue	11	2,151,453	1,356,212
Financial revenue	12	643,902	857,114
Total Operating Revenue		171,577,695	146,119,768
OPERATING EXPENSES			
Personnel	13	45,192,480	38,561,529
Contractual Supplies and Services	13	123,031,819	104,373,061
Capital and Investments	13	801,654	773,845
Depreciation charges	5	2,192,632	1,896,947
Other Expenses	15	2,151,453	1,358,393
Finance Costs	16	400,289	1,052,941
Total Operating Expenses		173,770,327	148,016,716
NET SURPLUS / (DEFICIT) FOR THE YEAR		(2,192,632)	(1,896,948)

ACT CONSOLIDATED CASHFLOW STATEMENT FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2022

(all figures are in Euros)

	2022	2021
Cash Flow from Operating Activities		
Surplus (Deficit)	(2,192,632)	(1,896,948)
Capital contributions for PP&E (ACT procured)	(746,196)	
Non-cash movements		
Capital contributions for PP&E (NSIP handover)	(26,570,417)	
Decrease in capital contributions due to Disposals	375,454	
Depreciation Charges	2,192,632	1,896,947
Increase (decrease) in payables	1,252,428	(5,627,940)
Increase (decrease) in current liabilities deferred revenue	(1,811,027)	12,901,609
Increase (decrease) in PP&E due to Capital Contributions	26,570,417	
Disposals - PP&E handover	(375,454)	
Decrease (increase) in receivables	(40,997)	759,528
Decrease (increase) in current assets	(267,757)	(546,537)
	579,083	9,383,607
Extraordinary Item		
Net cash flow from operating activities	(1,613,549)	7,486,659
Purchase of PPE	746,196	204,950
Net cash flow from investing activities	746,196	204,950
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents	(867,353)	7,691,609
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents on translation	(10,199)	34,260
Cash and cash equivalents at beginning of period	82,134,328	74,408,459
Cash and cash equivalents at end of period	81,256,776	82,134,328

NATO UNCLASSIFIED

ACT CONSOLIDATED BUDGET EXECUTION STATEMENT FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2022 (All Figures Shown in Budget Currency)

201 Budget – HQ SACT

(all figures in USD)	Initial Authorisation (BA1)	Movement	2 nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movement	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment / Spend	Special Carry Forward	Total Carry Forward	Lapse
2022											
Personnel	24,419,497	813,407	25,232,904	(250,837)	24,982,067	0	24,188,427	24,188,427	0	0	793,640
Contractual Supplies & Services	2,994,462	434,238	3,428,700	155,978	3,584,678	231,161	2,955,950	3,187,111	0	231,161	397,567
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2022	27,413,959	1,247,645	28,661,604	(94,860)	28,566,744	231,161	27,144,376	27,375,537	0	231,161	1,191,207
2021											
Personnel	24,120	0	24,120	0	24,120	0	15,163	15,163	0	0	8,957
Contractual Supplies & Services	31,299	0	31,299	0	31,299	0	(19,939)	(19,939)	0	0	51,238
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2021	55,419	0	55,419	0	55,419	0	(4,776)	(4,776)	0	0	60,195
2020											
Personnel	0	0	0	0	0	0	(4,981)	(4,981)	0	0	4,981
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	(1,935)	(1,935)	0	0	1,935
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2020	0	0	0	0	0	0	(6,916)	(6,916)	0	0	6,916
Budget Code 201 Grand Total	27,469,378	1,247,645	28,717,023	(94,860)	28,622,163	231,161	27,132,684	27,363,845	0	231,161	1,258,318

NATO UNCLASSIFIED

211 Budget – NATO Command Structure - Adaptation

(all figures in USD)	Initial Authorisation (BA1)	Movement	2 nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movement	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment / Spend	Special Carry Forward	Total Carry Forward	Lapse
2022											
Personnel	8,577,717	(321)	8,577,396	(4,250)	8,573,146	0	7,424,128	7,424,128	0	0	1,149,017
Contractual Supplies & Services	588,724	322	589,046	4,250	593,296	7,200	528,265	535,465	0	7,200	57,831
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2022	9,166,441	1	9,166,442	0	9,166,442	7,200	7,952,393	7,959,593	0	7,200	1,206,848
2021											
Personnel	0	0	0	0	0	0	(353)	(353)	0	0	353
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	(5,239)	(5,239)	0	0	5,239
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2021	0	0	0	0	0	0	(5,592)	(5,592)	0	0	5,592
2020											
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	(119,018)	(119,018)	0	0	119,018
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2020	0	0	0	0	0	0	(119,018)	(119,018)	0	0	119,018
Budget Code 211 Grand Total	9,166,441	1	9,166,442	0	9,166,442	7,200	7,827,783	7,834,983	0	7,200	1,331,458

NATO UNCLASSIFIED

257 Budget – ACT USD Programme of Work

(all figures in USD)	Initial Authorisation (BA1)	Movement	2 nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movement	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment / Spend	Special Carry Forward	Total Carry Forward	Lapse
2022											
Personnel	830,000	(252,350)	577,650	399,436	977,086	0	899,956	899,956	0	0	77,130
Contractual Supplies & Services	44,662,710	(2,183,603)	42,479,107	(259,581)	42,219,526	1,275,270	33,984,783	35,402,053	142,000	1,417,270	6,817,473
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2022	45,492,710	(2,435,953)	43,056,757	139,855	43,196,612	1,275,270	34,884,739	36,302,009	142,000	1,417,270	6,894,603
2021											
Personnel	1,500	0	1,500	0	1,500	0	305	305	0	0	1,195
Contractual Supplies & Services	2,968,852	0	2,968,852	0	2,968,852	0	2,739,231	2,739,231	0	0	229,621
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2021	2,970,352	0	2,970,352	0	2,970,352	0	2,739,536	2,739,536	0	0	230,816
2020											
Personnel	0	0	0	0	0	0	(1,440)	(1,440)	0	0	1,440
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	(8,727)	(8,727)	0	0	8,727
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2020	0	0	0	0	0	0	(10,167)	(10,167)	0	0	10,167
Budget Code 257 Grand Total	48,463,062	(2,435,953)	46,027,109	139,855	46,166,964	1,275,270	37,614,108	39,031,378	142,000	1,417,270	7,135,586

NATO UNCLASSIFIED

252 Budget – Joint Analysis and Lessons Learned Centre

(all figures in Euros)	Initial Authorisation (BA1)	Movement	2 nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movement	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment / Spend	Special Carry Forward	Total Carry Forward	Lapse
2022											
Personnel	1,691,383	1	1,691,384	(1)	1,691,383	0	1,645,061	1,645,061	0	0	46,322
Contractual Supplies & Services	1,168,657	(1)	1,168,656	(146,634)	1,022,022	4,030	898,096	902,126	0	4,030	119,896
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2022	2,860,040	0	2,860,040	(146,635)	2,713,405	4,030	2,543,157	2,547,187	0	4,030	166,218
2021											
Personnel	0	0	0	0	0	0	(659)	(659)	0	0	659
Contractual Supplies & Services	4,005	0	4,005	0	4,005	0	(7,974)	(7,974)	0	0	11,979
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2021	4,005	0	4,005	0	4,005	0	(8,633)	(8,633)	0	0	12,638
2020											
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2020	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Budget Code 252 Grand Total	2,864,045	0	2,864,045	(146,635)	2,717,410	4,030	2,534,523	258,553	0	4,030	178,856

NATO UNCLASSIFIED

258 Budget – ACT Euro Programme of Work

(all figures in Euros)	Initial Authorisation (BA1)	Movement	2 nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movement	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment / Spend	Special Carry Forward	Total Carry Forward	Lapse
2022											
Personnel	2,500	193,400	195,900	0	195,900	0	175,378	175,378	0	0	20,522
Contractual Supplies & Services	71,467,595	10,035	71,477,630	(168,913)	71,308,717	1,995,394	67,498,347	69,748,741	255,000	2,250,394	1,559,976
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2022	71,470,095	203,435	71,673,530	(168,913)	71,504,617	1,995,394	67,673,725	69,924,119	255,000	2,250,394	1,580,498
2021											
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	3,208,854	0	3,208,854	0	3,208,854	188,401	2,481,188	2,669,589	0	188,401	539,264
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2021	3,208,854	0	3,208,854	0	3,208,854	188,401	2,481,188	2,669,589	0	188,401	539,264
2020											
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	219,981	0	219,981	0	219,981	0	208,094	208,094	0	0	11,887
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2020	219,981	0	219,981	0	219,981	0	208,094	208,094	0	0	11,887
Budget Code 258 Grand Total	74,898,930	203,435	75,102,365	(168,913)	74,933,452	2,183,795	70,363,007	72,801,802	255,000	2,438,795	2,131,649

NATO UNCLASSIFIED

255 Budget – Joint Warfare Centre

(all figures in NOK)	Initial Authorisation (BA1)	Movement	2 nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movement	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment / Spend	Special Carry Forward	Total Carry Forward	Lapse
2022											
Personnel	108,806,742	0	108,806,742	2,125,000	110,931,742	8,538	110,833,822	110,842,360	0	8,538	89,382
Contractual Supplies & Services	96,971,502	6,954,375	103,925,877	(662,500)	103,263,377	3,766,500	96,262,475	100,028,974	0	3,766,500	3,234,403
Capital Investments	350,000	0	350,000	222,500	572,500	561,535	0	561,535	0	561,535	10,965
Total 2022	206,128,244	6,954,375	213,082,619	1,685,000	214,767,619	4,336,573	207,096,297	211,432,869	0	4,336,573	3,334,750
2021											
Personnel	0	0	0	0	0	0	(8,824)	(8,824)	0	0	8,824
Contractual Supplies & Services	3,119,544	0	3,119,544	0	3,119,544	0	2,304,598	2,304,598	0	0	814,946
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2021	3,119,544	0	3,119,544	0	3,119,544	0	2,295,774	2,295,774	0	0	823,770
2020											
Personnel	46,811	0	46,811	0	46,811	0	0	0	0	0	46,811
Contractual Supplies & Services	488,038	0	488,038	0	488,038	0	(194,806)	(194,806)	0	0	682,844
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2020	534,849	0	534,849	0	534,849	0	(194,806)	(194,806)	0	0	729,655
Budget Code 255 Grand Total	209,782,637	6,954,375	216,737,012	1,685,000	218,422,012	4,336,573	209,197,265	213,533,837	0	4,336,573	4,888,175

NATO UNCLASSIFIED

256 Budget – Joint Force Training Centre

(all figures in PLN)	Initial Authorisation (BA1)	Movement	2 nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movement	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment / Spend	Special Carry Forward	Total Carry Forward	Lapse
2022											
Personnel	7,403,178	(1,198)	7,401,980	(41,953)	7,360,027	29,906	7,261,363	7,291,269	0	29,906	68,758
Contractual Supplies & Services	18,851,868	531,112	19,382,980	563,409	19,946,389	34,352	19,688,544	19,722,896	0	34,352	223,493
Capital Investments	333,190	(13,700)	319,490	5,828	325,318	0	325,161	325,161	0	0	157
Total 2022	26,588,236	516,214	27,104,450	527,284	27,631,734	64,258	27,275,068	27,339,326	0	64,258	292,408
2021											
Personnel	0	0	0	0	0	0	(10,964)	(10,964)	0	0	10,964
Contractual Supplies & Services	313,224	0	313,224	0	313,224	0	97,957	97,957	0	0	215,267
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2021	313,224	0	313,224	0	313,224	0	86,993	86,993	0	0	226,231
2020											
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total 2020	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Budget Code 256 Grand Total	26,901,460	516,214	27,417,674	527,284	27,944,958	64,258	27,362,062	27,426,319	0	64,258	518,639

ACT NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2022

All amounts stated in Thousands of Euros (€'000), unless otherwise stated

1. Statement of Accounting Policies

1.1 Basis of preparation

The financial statements of Allied Command Transformation (ACT) have been prepared in accordance with the NATO Accounting Framework

The accounting framework for all NATO Reporting Entities is an adapted version of International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) as issued by the International Public Sector Accounting Standards Board of the International Federation of Accountants.

This Accounting Framework has been developed to provide minimum requirements for financial reporting for all NATO Reporting Entities following approval by the North Atlantic Council on 14 February 2013 of an IPSAS-adapted accounting framework for the Alliance.

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

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

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

1.2 Accounting estimates and judgments

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

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

1.3 Changes in Accounting Policy and Standards (if applicable)

The same accounting policies are applied within each period and from one period to the next, unless a change in accounting policy meets one of the criteria set in IPSAS 3. For the 2022 Financial statements, the accounting policies have been applied consistently throughout the reporting period.

The impacts of any other change to the entity accounting policy have been identified in the notes under the appropriate headings.

1.4 Changes in pronouncements

The IPSAS Board has published the final pronouncement, COVID-19: Deferral of Effective Dates, which delays the effective dates of recently published Standards and Amendments to IPSAS by one year to January 1, 2023. Responding to the global COVID-19 pandemic and the challenges it created, the purpose of the IPSAS Board pronouncement was to provide stakeholders with additional implementation time. However, the Standards detailed below are not expected to have a significant effect on the financial statements of the entity.

NATO UNCLASSIFIED

IPSAS	Name	Effective date for periods beginning on or after	Comment
42	Social Benefits	01 January 2023	Annual periods beginning on or after 1 January 2023, with earlier application encouraged. This will not impact the ACT consolidated group

1.5 Foreign currency

These financial statements are presented in Euro, which is NATO's reporting currency. The functional currency of each ACT Headquarter (HQ) is detailed below under "Consolidation" and data from each HQ is converted into Euro to facilitate the consolidation process. Foreign currency transactions are translated into the functional currency of the HQ at the NATO exchange rates prevailing at the date of the transaction.

ACT HQs that have a functional currency other than Euro are translated into the reporting currency. All assets and liabilities of such entities at year-end were translated using the NATO exchange rates that were applicable at 31 December 2022. Revenue and expenses were translated using an average of the NATO exchange rates applicable during the reporting period. Unrealised gains and losses resulting from the translation of statements in currencies other than Euro are recognized in the Statement of Financial Position.

1.6 Consolidation

The consolidated financial statements include the financial results of the controlling entity and its controlled entities. Inter-entity balances and transactions have been eliminated in consolidation. Entities which are consolidated into the financial statements are listed below.

Name	Location	Functional Currency
HQ Supreme Allied Command Transformation (SACT)	Norfolk, Virginia, USA	Euro and US Dollar
Joint Analysis Lessons Learned Centre (JALLC)	Lisbon, Portugal	Euro
Joint Force Training Centre (JFTC)	Bydgoszcz, Poland	Polish Zloty
Joint Warfare Centre (JWC)	Stavanger, Norway	Norwegian Kroner

1.7 Services in-kind

In these financial statements, services in kind are not recognized.

1.8 Financial Instruments disclosure/presentation

Financial assets and financial liabilities are recognized when the entity becomes a party to the contractual provisions of the instrument. ACT uses only non-derivative financial instruments as part of its normal operations. These financial instruments include cash and cash equivalents, accounts receivable, liabilities and loans between NATO entities.

1.9 Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents include cash on hand, petty cash, current bank accounts, deposits held with banks, and other short-term investments (with a maturity of three months or less).

1.10 Short-term investments

These are short-term investments (with a maturity of more than three and less than twelve months).

NATO UNCLASSIFIED

1.11 Receivables

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

Contribution receivables are recognized when a call for contribution has been issued to the member nations. No allowance for impairment loss is recorded with respect to member nations' assessed contributions receivable except for exceptional and agreed technical reasons (if applicable).

1.12 Property, Plant and Equipment (PP&E)

PP&E with the exception of land are stated at cost less accumulated depreciation and accumulated impairment losses. ACT entities are acting in the capacity of a principal. Where ACT receives an item of PP&E through a nation acting as Host Nation of an NSIP project, all efforts will be made to establish precise costs at the time of capitalisation. However, ACT may use cost estimations in cases where a Host Nation has yet to confirm final expenditure.

Depreciation is recognized so as to write off the cost of the assets less their residual values over their estimated useful lives, using the straight-line method. The estimated useful lives, residual values and depreciation method are reviewed at the end of each reporting period, with the effect of any changes in estimate accounted for on a prospective basis.

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

PP&E categories are listed in the table below:

Category	Threshold	Depreciation	Method
Land	€200,000	N/A	N/A
Buildings	€200,000	40 years	Straight-line
Other infrastructure	€200,000	40 years	Straight-line
Installed equipment	€30,000	10 years	Straight-line
Machinery	€30,000	10 years	Straight-line
Vehicles	€10,000	5 years	Straight-line
Mission equipment	€50,000	3 years	Straight-line
Furniture	€30,000	10 years	Straight-line
Communications	€50,000	3 years	Straight-line
Automated information systems	€50,000	3 years	Straight-line

During 2022, ACT staff conducted a thorough analysis of all purchases made during the year to establish if any fell within the categories and capitalisation thresholds detailed in the table above. PP&E held in ACT is detailed in Note 5.

1.13 Leases

Leases are classified as finance leases whenever the terms of the lease transfers substantially all the risks and rewards of ownership to the lessee.

All other leases are classified as operating leases.

NATO UNCLASSIFIED

Rental payable under lease contract are recognized as an expense in the statement of financial performance on a straight line basis over the lease term (if applicable). As at 31 December 2022, ACT had the following amounts owed on non-cancellable leases at HQ SACT, JFTC and JALLC.

Item	Amounts paid in 2022	Amounts due in 2022 – 2025
Various vehicles	89.5	95.5

1.14 Intangible assets

Intangible assets with finite useful lives that are acquired separately are carried at cost less accumulated amortisation and accumulated impairment losses.

Amortisation is recognized on a straight-line basis over their estimated useful lives. The estimated useful lives, and amortisation method are reviewed at the end of each reporting period, with the effect of any changes in estimate accounted for on a prospective basis.

An intangible asset is derecognized upon disposal or when no future economic benefits are expected to arise from the continued use of the asset. Any gain or loss, arising on the disposal or retirement of an intangible asset, is determined as the difference between the net disposal proceeds and the carrying amount of the asset and is recognized in the statement of financial performance.

1.15 Payables

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

1.16 Deferred Revenue

Deferred revenue represents income/contributions from member nations and/or third parties that have been called for current or prior years' budgets and that have not yet been recognized as revenue.

1.17 Advances

Advances are income/contributions from member nations/third parties called or received related to future years' budgets.

1.18 Employee benefits

ACT's employees participate in one of the two NATO pensions funds: the Coordinated Pension Scheme or the Defined Contribution Pension Scheme (DCPS) administered by NATO and the Retirees Medical Claims Fund (RMCF). The assets and liabilities for these pension schemes are accounted for centrally at NATO Headquarters and therefore are not recognized in these financial statements. Note 15 below refers.

1.19 Provisions

Provisions are recognized when ACT has a legal or constructive obligation as a result of past event, and where it is probable that an outflow of resources will be required to settle the obligation, and where a reliable estimate of the amount of the obligation can be made. If the effect is material, provisions are determined by discounting the expected future cash flows to their present value.

1.20 Net Assets

Net assets represent the residual interest in the assets of the entity after deducting its liabilities. NATO entities perform their activities on a no-profit / no loss basis globally over the reporting period. However, this does not prohibit the realisation of operating surplus or deficit in the financial reporting period.

NATO UNCLASSIFIED

1.21 Revenue and expense recognition

Revenue

Revenue comprises contributions from Member Nations and income from other customers to fund ACT's budgets. It is recognized in the year when these contributions are used for their intended purpose as envisioned by ACT's budgets. Revenue is recognized to the extent that it is probable that the economic benefits will flow to the entity and the revenue can be measured reliably. Unused contributions and other revenue that relate to future periods are deferred accordingly.

Interest income is accrued on a time-basis, by reference to the principal outstanding and at the effective interest rate applicable. Bank interest earned and accrued as of 31 December 2022; exchange rate revenue due to transactions in foreign currency; and realized exchange rate revenue are recognized as financial revenue.

Finance costs

Bank charges and exchange rate losses due to transactions in foreign currency are recognized as finance costs.

1.22 Surplus or deficit for the period

In accordance with entity accounting policies entity revenue is recognized up to the amount of the matching expenses.

1.23 Cash-flow statement

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

2. Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents consist of cash held on deposit in financial institutions in instant access accounts.

	2022	2021
Total Euro Account	28,397	34,381
Total non-Euro Account	52,860	47,753
	81,257	82,134

All non-Euro denominated currencies were converted to Euros using the NATO spot exchange rate for applicable currencies in the Statement of Financial Position as at 31 December 2022. The cash holdings reflect the fact that all nations settled their cash call contributions by the end of 2022. This was also the case in the previous year.

Deposits are partly held in interest-bearing current bank accounts in immediately available funds. Current bank accounts are held in Euro, US Dollar, Polish Zloty and Norwegian Kroner. Funds are held in highly reliable non-interest and interest-bearing bank accounts.

3. Receivables

	2022	2021
Receivables	3,172	3,131

Receivables includes invoices amounting to €81 that were raised at the year end to recognize revenue corresponding to reimbursable expenditure incurred during the last quarter of 2022. It is necessary to show the receivable in these financial statements under the matching concept as the expense has been recognized. These receivables were largely cleared in a timely manner in the following year.

4. Prepayments

The following prepayments were recorded:

	2022	2021
Prepayments to 3rd Party Suppliers	1,356	1,088

Prepayments to third party suppliers relate to payments made in advance of goods or services rendered, which will reflect terms and conditions of a contract or agreement. Such prepayments are offset against final payments upon receipt of a final invoice.

5. Property, plant and equipment

In accordance with the NAC approved Accounting Framework and the ACT policy on accounting for PP&E, consolidated entities will consider PP&E acquired before 01 January 2013 as fully expensed. PP&E held prior to 01 January 2013, and not previously recognized as an asset, are disclosed in the table below:

PP&E category	Approximate number of items	Location of asset	Comments
Buildings	5 buildings in 1 geographical HQ location	HQ SACT, Norfolk, Virginia	Buildings were either provided free of charge or fully expensed prior to 01 January 2013. Includes installed equipment
Buildings	5 buildings in 1 geographical HQ location	JWC, Stavanger, Norway	
Buildings	4 buildings in 1 geographical HQ location	JFTC, Bydgoszcz Poland	
Buildings	1 building in 1 geographical HQ location	JALLC, Lisbon, Portugal	
Vehicles	5	HQ SACT, Norfolk, Virginia	All vehicles held at the HQs were purchased prior to 01 January 2013 and have been fully expensed in the year of purchase
Vehicles	7	JWC, Stavanger, Norway	
Vehicles	0	JFTC, Bydgoszcz Poland	
Vehicles	0	JALLC, Lisbon, Portugal	

The buildings detailed above contain both installed equipment and numerous items of furniture that pre-date the 01 January 2013 date referred to in the NATO Accounting Framework document. The nature and specific number of furniture items is not considered material but has been included, where possible, in the appropriate Property Accounting register

NATO UNCLASSIFIED

(All figures in Euros)	Buildings	Installed Equipment	Furniture	Vehicles	Machinery	Mission Equipment	Work in Progress	Total
Balance as at 1 January 2022	27,146,957	5,308,736	2,324,629	1,174,680	258,392	369,342	0	36,582,736
Additions	25,247,046	1,335,949		73,194			673,002	27,329,191
Disposals						(369,342)		(369,342)
Revaluation	(18,690)							(18,690)
Balance as at 31 December 2022	52,373,313	5,308,736	2,324,629	1,247,874	258,392	0	673,002	63,523,895
Accumulated depreciation								
Balance as at 1 January 2022	4,743,497	2,313,244	1,194,626	568,513	39,748	369,342	0	9,228,970
Adjustment to correct prior yr Depreciation	(6,112)					(369,342)		(375,454)
Depreciation expense	1,077,245	653,336	232,463	203,749	25,839			2,192,632
Balance as at 31 December 2022	5,814,630	2,966,580	1,427,089	772,262	65,587	0		11,046,148
Net book value								
Balance as at 1 January 2022	22,403,460	2,995,492	1,130,003	606,167	218,644	369,342	0	26,984,424
Balance as at 31 December 2022	46,560,683	3,678,105	897,540	475,612	192,805		673,002	52,477,747

During 2022, a building with a value of €25.2M was added at JWC. This was an NSIP project, where Norway acted as the Host Nation. At JFTC, a security system modernization project was completed with a value of €1.3M. This was also an NSIP project, where Poland acted as the Host Nation. Work also commenced through the NSIP programme on the heating and air conditioning system at HQ SACT. The amount of €673 of work in progress was removed from NSIP expenditure and is shown here as PP&E. Work is scheduled to be completed during 2023. It was ascertained that JWC had previously handed over PP&E with a value of €369 to NCIA, so adjustments were made to the capital items and the depreciation in 2022, with ACT management deciding that no change would be made to the prior year numbers, due the value not being material.

The depreciation charge for the year was €2,193

6. Accounts payable

Accounts Payable is detailed below:

	2022	2021
Suppliers	9,147	8,422
Staff Members	392	271
Non-Consolidated NATO Entities	9,529	8,954
Governments	1,028	1,197
	20,096	18,844

A number of services were received for which ACT had yet to receive an invoice and so consequently these are reflected in the end of financial year payable position.

Payables include invoices received that have not been settled, as well as accruals recognized at the reporting date.

NATO UNCLASSIFIED

7. Deferred revenue & liabilities to nations

Deferred revenue is detailed below:

	2022	2021
Budget related	6,528	8,146
NSIP related	2,088	2,304
Other	638	
Lapses to be returned to nations in cash call	12,063	18,648
	21,317	29,098

Deferred revenue includes budget credits carried forward which have been committed following a legal and contractual obligation entered into with a supplier but for which the goods and services have not yet been received. The corresponding charges will be incurred after the reporting date.

Liabilities to nations are the budgetary credits lapsing at the end of 2022. In accordance with FRP XXIX, *“all lapsed appropriations have to be returned to the Nations. Such refunds shall be effected by deduction from the first call following submission of the financial statements.”* ACT will therefore coordinate with IS Treasury staff to return these lapsed credits to nations through the second cash call process of 2023

8. Advances Contributions

Advanced contributions are detailed below:

	2022	2021
Advanced Contributions	44,375	38,406

Advance Contributions correspond to cash called from the Nations for the following financial year and represent approximately 25% of the total ACT budget allocation. The figure is higher than the previous year, which reflects the budget increases that nations have approved for 2023.

9. Net assets

Net assets are detailed below:

	2022	2021
Capital contributions	63,524	36,583
Accumulated surpluses/(deficits)	(11,046)	(9,229)
Net assets / equity	52,478	27,354
Unrealised Exchange Rate Gain/Loss	(3)	7
Total net assets / equity adjusted for exchange rate gain or loss	52,475	27,361

Net assets relate to PP&E recognized by ACT, less depreciation charges accumulated in the current and prior years. The PP&E recognized was not necessarily purchased by ACT, as it includes assets that ACT has assumed control of through their use. Note 5 above details PP&E holdings and the associated depreciation charges.

NATO UNCLASSIFIED

10. Revenue

The revenue recognition is matched with expenses against the entity budgets. Contributions from nations are booked as an advance under deferred revenue and subsequently recognized as revenue when it is earned.

The following key revenue items are presented:

	2022	2021
Assessment Calls/Contributions	167,685	142,968
NSIP Revenue	895	814
Other Income	203	124
	168,782	143,906

An analysis of ACT's cash receipts from Nations' is as follows:

	Euro '000	USD '000	NOK '000	PLN '000
Cash Receipt by currency during 2022	67,877	75,218	206,207	23,001
Amount in Euros (for comparison only)	67,877	71,371	20,267	4,796

11. Other revenue

This consists of reimbursable activity within ACT, which is comprised of two elements: activity undertaken between entities within the ACT consolidation group (inter-entity) and activity undertaken between the ACT group and a 3rd party (reimbursable). The inter-entity activity has been eliminated from the ACT consolidated accounts. That is to say that revenue and expenses has only been recorded once in the accounts and not by both consolidating entities. In addition, the end of year asset and liability position between consolidating entities has also been balanced and eliminated.

Furthermore, following on the issue of Principle vs Agent, ACT has removed €2.25M of transactions where ACT acted in an Agent capacity.

With regard to 3rd party reimbursable activity some €2.15M of activity has been undertaken during 2022.

12. Financial revenue

Financial revenue relates to interest earned on deposits during the financial year across all ACT headquarters. The majority of the interest was earned on short term USD deposits.

NATO UNCLASSIFIED

13. Expenses

The expenses shown in the Statement of Financial Performance has been calculated after charging the following main elements:

	2022	2021
Personnel Costs (Chapter 1)		
Salaries & associated costs	43,471	36,905
Consultants	23	100
Training	1,291	804
Other	407	753
Total Chapter 1	45,192	38,562

Mission Support Costs (Chapter 2)		
General Support and Utility Costs	7,659	6,290
Contractors	48,415	47,203
Travel and Subsistence	7,210	2,767
AIS Support	57,837	46,954
Mission Equipment Costs	75	50
Communications	1,080	662
Training	761	447
Total Chapter 2	123,037	104,373

Capital & Investments (Chapter 3 & NSIP)		
Mission Equipment Assets	0	0
NSIP Funded Contractor Support	802	774
Other	69	0
Total Chapter 3	871	774

Expenses relating to contractors are reflected in Chapter 2 and reflects the Budget Committee guidance set out in BC-D(2021)0046 Rev 2. A significant part of this category of expense is with the CMRE. In 2022, ACT incurred €23,147M of expenses relating to contractor services provided by CMRE. The other significant amount expensed by ACT in relation to contractor costs were payments made to NCIA, which totalled €43,078M in 2022. Included in this amount were payments totalling €21,242M for the NCIA Programme of Work and €21,429M for expenses incurred under the NCIA SLA. The remainder were ad hoc expenses that ACT incurred with NCIA during the year. Additionally, ACT expended €831 on contractor expenses related to FMS contracts, which are reported by the US authorities on a non-accrual basis.

Overall, the levels of expenses across categories have increased from the prior year.

NATO UNCLASSIFIED

14. Staff resources

A) Analysis of staff costs - the aggregate staff costs, including grants and allowances paid, are detailed below.

	2022	2021
Salaries of Civilian Staff	26,799	22,946
Allowances of Civilian Staff	6,851	6,045
Contributions to Health Insurance (c)	5,620	4,842
Contributions to Pension Funds (d)	2,468	2,040
	41,738	35,873

B) Analysis of staff numbers - the number of full-time equivalent persons employed as at 31 December 2022 was:

	HQ SACT	JWC	JFTC	JALLC
Military	478	174	98	30
Civilian	143	60	26	15
Temporary Civilian	13	0	0	0
Reimbursable Civilian	3	0	1	0
Local Wage Rate (LWR)	0	12	0	0
Total	637	246	126	45

Voluntary National Contributions (VNC)	32	1	3	1
Partnership for Peace (PfP)	1	0	1	0
Overages in addition to VNC	3	2	4	0
Host Nation	21	5	0	2
Legacy Transition	12	0	1	0

C) Health Insurance - all civilian members of ACT are members of the NATO Health Insurance Scheme, providing sickness, maternity, accident, disablement and death benefits to staff members, their spouses and children. Staff members pay contributions of approximately 3.342% to 21.098% of gross salary, which are matched by contributions paid by ACT. For 2022 ACT contributions totalled €5,620M

D) Contributions to Pension Funds

The NATO Defined Contribution Pension Scheme: came into effect on 1 July 2005 and provides for the communal investment of contributions in respect of civilian staff of ACT accorded international status under the NATO Charter. Staff pay contributions equivalent to 8% of their monthly basic salary, and ACT pays a 12% contribution. The assets and liabilities for this scheme are accounted for centrally at NATO Headquarters, located in Brussels, Belgium and are not recognized in these financial statements.

The NATO Coordinated Pension Scheme: staff members make contributions representing 11.8% of their monthly salary.

NATO UNCLASSIFIED

Contributions are expensed during the year in which the services are rendered and represent the total pension obligation for ACT. Total pension contributions of ACT across the 2 schemes outlined above totalled €2,468M during 2022.

E) Untaken Leave

NATO regulations allow civilian staff to carry forward untaken leave days to the following year. The regulation stipulates that any days carried forward must be taken by 31 October of the following year IAW NCPR Article 42.3 or the leave days are forfeited. At the end of 2022, ACT civilian staff across all Headquarters carried forward 2,724 leave days. In monetary terms, this equates to approximately €1,474M but ACT has a policy of not making an actual financial payment to staff in lieu of this. ACT staff either take the untaken leave by 31 October of the following year or lose the days. In view of this policy, and the fact that the vast majority of days are taken by 31 October of the following year, ACT does not recognize a liability in these financial statements.

15. Other expenses

Other expenses consists of reimbursable activity within ACT, which is comprised of two elements: activity undertaken between entities within the ACT consolidation group (inter-entity) and activity undertaken between the ACT group and a 3rd party (reimbursable). The inter-entity activity has been eliminated from the ACT consolidated accounts. That is to say that revenue and Expenses has only been recorded once in the accounts and not by both consolidating entities. In addition, the end of year asset and liability position between consolidating entities has also been balanced and eliminated. See Note 12 for the Principle vs Agent adjustment to the prior year.

16. Finance costs

This includes the sum of realized exchange rate gains and losses of €375; bank interest of €15; as well as bank charges incurred by ACT entities for normal business transactions (€10.5).

17. Related Party Transactions

NATO is an organization set up under the 1949 Washington Treaty. Those countries that were or have become parties to the Convention, the Member Nations, are regarded as related parties. ACT, as one of the two NATO Strategic Commands, has during the year, had various material transactions with these Member Nations.

Key Management Personnel

Under IPSAS 20 Parties are considered to be related if one party has the ability to control or exercise significant influence over the other party in making financial and operating decisions. IPSAS 20 requires the disclosure of the existence of related party relationships, where control exists, and the disclosure of information about entities and its related parties. This information is required for accountability purposes and to facilitate a better understanding of the financial position and performance of the reporting entity.

No related party disclosure is made in these financial statements as key management personnel have no significant party relationships that could affect the operation of this reporting entity. The Key Management Personnel are defined as senior members of the Command Group, who together constitute the Management Board of ACT. Remuneration received by individuals has been in accordance with an individual's national military pay scale or in accordance NATO published salary scales. During the period, no key managerial staff or other related parties has undertaken any material transactions that could affect the operation of this reporting entity.

NATO UNCLASSIFIED

In addition to the key management personnel of the Command Group, ACT has implemented several controls on staff who are involved in the contract award process to ensure that no related party factors could influence this procedure. All key management personnel are in the process of being asked to sign a related party disclosure document. This will be in place prior to publication of the audit report into the 2022 ACT Consolidated Financial Statements.

18. Representation allowance

Representation Funds are provided to SACT by the Nations' Permanent Representatives to NATO for use at his discretion. These funds are allocated in USD to the HQ SACT 257 budget but all numbers have been converted to Euro for the purpose of these financial statements.

SACT allocates these funds to his subordinate Commanders, as he considers reasonable. For 2022 the Representation Funds allocated to SACT, and subsequently delegated, where as follows:

	2022	2021
HQ SACT & STRE	33.7	37.4
JWC	3.7	4.1
JFTC	1.1	1.1
JALLC	0.6	0.7
Total	39.1	43.3

The ACT Directive governs the processes to cover the operation of Representation Funds. The use of these funds is monitored on a monthly basis through the office of the Financial Controller and they are also subject to annual audit by the IBAN.

During the course of 2022, €13.7K of available funds were lapsed.

19. Budget Execution Statement Overview

Exchange Rates applicable to Budget Execution Statement:

Year	Initial Authorisation	Mid Year Authorisation	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Carry Forward
FY 2022	Jan 21 ¹	Jan 21	Jan 21	Dec 22 ²	Average 22 ³	Dec 22
FY 2021/20				Dec 22 ²	Average 22 ³	Dec 22

¹ Rate used in 2022 Budget Authorisation

² Rate used to revalue outstanding commitments at year end prior to rolling forward to 2023. FY 2021 & 2022 only

³ Rate used in determining expenditure throughout the year

Expenditure Reconciliation: Budget Execution Statement / Statement of Financial Performance. IPSAS 24 requires a reconciliation of Budget Execution Statement data with the expenses recorded in the Statement of Financial Performance. The expenditure data is in the currency of the budget and then translated using an average exchange rate for the year.

NATO UNCLASSIFIED

Financial Expenditure recorded in Budget Execution Statements (BES):

Budget 201 – HQ SACT	25,745	
Budget 211 – NCS – Adaptation	7,428	
Budget 252 – JALLC	2,535	
Budget 255 – JWC	20,706	
Budget 256 – JFTC	5,832	
Budget 257 – ACT Programme of Work (USD)	35,690	
Budget 258 – ACT Programme of Work (EUR)	70,363	
Total		168,299

Expenses recorded in Statement of Financial Performance:

Chapter 71	45,193	
Chapter 72	123,032	
Capitalized Chapter 72	5	
Capitalized Chapter 73	69	
Total Expenditure equal to BES	168,299	
NSIP expenditure	1,475	
Less capitalized Chapter 2, 3 & NSIP expenditure (PP&E)	(747)	
Depreciation charges	2,193	
Other expenses	2,151	
Finance Costs	400	
Total Expenses in Statement of Financial Performance		173,771

IPSAS 24. This Standard requires reconciliation between Budget Execution Statements and actual amounts presented in the financial statements where the financial statement and budget are not prepared on a comparable basis. Whilst the table above reconciles the actual expenses recorded in ACT's Budget Execution Statements and the Statement of Financial Performance, the remainder of the Budget Execution Statements is prepared using a different basis.

The Statements of Financial Position, Financial Performance, Changes in Net Assets and Statement of Cash Flow are prepared on a full accrual basis, whereas the Budget Execution Statements, apart from "actual expenses," are prepared on a commitment accounting basis. Significant budgetary transfers are detailed in the table below.

NATO UNCLASSIFIED

Budgetary Lapses

Lapses recorded on the Budget Execution Statement have a value of €12M. This figure is generated as a direct result of the exchange rates. Lapses occur in the original currency in which the budget was approved by the BC.

Budget Code	Budget Currency	Value of Lapse in Budget Currency (figures shown as complete amounts)				Value of Lapse in Euro (End of Year Exchange)
		2020	2021	2022	Total	
201	USD	6,916	60,195	1,191,207	1,258,318	1,187,316
211	USD	119,018	5,592	1,206,848	1,331,458	1,256,330
252	EUR	0	12,638	166,218	178,856	178,856
255	NOK	729,655	823,770	3,334,750	4,888,175	465,430
256	PLN	0	226,231	292,408	518,639	110,695
257	USD	10,167	230,816	6,894,603	7,135,586	6,732,955
258	EUR	11,887	539,264	1,580,498	2,131,649	2,131,649
Total						12,063,231

20. Statement of Budgetary Transfers

In accordance with the NATO Financial Regulations (NFR Section V, Article 26) budgetary transfers are recorded on the face of the accounts. All transfers were executed between budgets at the 1 January 2021 rate of exchange. The totality of transfers undertaken in 2022 do not breach the authorized Budget Authority outlined in BC-BA(2022)0003 dated 22 November 2022.

In order to comply with the requirements of IPSAS 24 the significant budgetary transfers are detailed in the Budget Execution Table included with these financial statements.

21. Statement of Special Carried Forward Credits

As required by the NATO Financial Regulations, credits committed and carried forward are separately disclosed by budget and by year in the Budget Execution Statements.

During 2022, ACT was also given specific permission to also make the following Special Carry Forwards. The BC-D(2022)0239(INV) dated 20 December 2022 refers:

ACT USD POW (BC 257) – 116,863 EUR – next generation M&S and PM-ADM Capability programmes. Synergies and overlaps between MSTL Cap Programs and other capability programs and initiatives.

ACT EUR POW (BC 258) – 255,000 EUR – next generation M&S and PM-ADM capability programmes. For NIAG or other industry organization to evaluate potential viability of requirements from the industry point of view.

22. Morale & Welfare Activities

Under the NAC approved NATO Accounting Framework implemented with effect from 01 January 2013, NATO entities should capture financial information in support of morale and welfare activities by way of a note disclosure to the financial statements and not consolidated in the financial statements.

NATO UNCLASSIFIED

In accordance with NATO reference documents PO(97)98 and MBC-DS(97)23, the consolidated 2022 Annual Report on MWA activity within the ACT Budget Group, has been submitted to the Budget Committee.

Summary data for MWA activity across ACT is shown in the table below

ACT MWA Special Purpose Financial Report				
Financial Year ending 31 December 2022				
	HQ SACT	JWC	JFTC	JALLC
	USD	NOK	PLN	EUR
Total Assets	107,849	11,857,526	1,627,056	1,137,878
Total Liabilities	9,171	6,316,045	675	149,765
Total Equity (Reserves)	98,677	5,541,481	1,626,381	978,605
Total Liability and Equity	107,848	11,857,526	1,627,381	1,128,370
Total Revenue	145,641	7,834,780	841,802	800,920
Total Expenditure	(142,052)	(7,279,481)	(450,721)	(795,265)
Net Profit/(Loss)	3,589	555,298	391,081	5,655
Net Worth Beginning Balance	95,088	4,986,183	1,235,300	972,950
Net Profit/(Loss) Current Year	3,589	555,298	391,081	5,655
Net Worth Ending Balance	98,677	5,541,481	1,626,381	978,605
Number of Employees Full Time Equivalents (FTE)				
Full Time Employees	-	2	-	3
Part Time Employees	-	11	12	-
Total FTEs	-	13	12	3

23. Statement of Write-Off

A summary table of write off is attached at Annex A to these financial statements. A full statement will be sent under separate cover to the Budget Committee.

24. Statement of Performance & Position per Entity

The tables on the following pages show the Statements of Position and Performance of the ACT Headquarters that are part of the consolidated group. There is also a table showing the entries made on consolidation.

NATO UNCLASSIFIED

For the year ended 31 December 2022 (Amounts in EUR)

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION PER HEADQUARTER

	HQ SACT			JWC			JFTC		
	2022	2021	Difference	2022	2021	Difference	2022	2021	Difference
Current Assets									
Total Cash & Cash Equivalents	70,741,436	70,026,472	714,964	6,044,826	7,841,112	(1,796,287)	2,093,108	1,795,643	297,465
Receivables	1,847,397	1,967,853	(120,455)	1,055,412	785,116	270,296	392,073	1,592,331	(1,200,258)
Total Advances & Prepayments	923,710	800,415	123,296	495,304	378,112	117,192	31,848	39,468	(7,620)
Non-Current Assets									
Property, Plant & Equipment	21,946,780	22,476,563	(529,783)	27,691,110	3,093,526	24,597,584	2,839,856	1,783,677	1,056,179
Total Assets	<u>95,459,323</u>	<u>95,271,303</u>	<u>188,022</u>	<u>35,286,652</u>	<u>12,097,866</u>	<u>23,188,785</u>	<u>5,356,885</u>	<u>5,211,119</u>	<u>145,766</u>
Liabilities									
Payables	16,706,246	16,026,724	679,522	2,456,834	3,316,308	(859,474)	723,146	612,084	111,061
Deferred Revenue	18,777,416	24,749,998	(5,972,583)	225,591	823,529	(597,938)	363,880	1,285,237	(921,357)
Advance Contributions	38,031,987	32,010,924	6,021,063	4,913,116	4,864,503	48,613	1,430,004	1,530,122	(100,117)
Other Advances	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Liabilities	<u>73,515,649</u>	<u>72,787,646</u>	<u>728,002</u>	<u>7,595,541</u>	<u>9,004,340</u>	<u>(1,408,799)</u>	<u>2,517,030</u>	<u>3,427,443</u>	<u>(910,413)</u>
Net Assets									
Capital Contributions	30,164,461	29,491,459	673,002	29,326,900	4,449,196	24,877,704	4,032,534	2,642,081	1,390,453
Accumulated surplus (deficit)	(8,217,683)	(7,014,897)	(1,202,785)	(1,635,790)	(1,355,670)	(280,119)	(1,192,678)	(858,405)	(334,273)
Unrealised exchange rate gain	(3,105)	7,093	(10,198)						
Total assets / equity	<u>21,943,673</u>	<u>22,483,655</u>	<u>(539,981)</u>	<u>27,691,110</u>	<u>3,093,526</u>	<u>24,597,585</u>	<u>2,839,856</u>	<u>1,783,676</u>	<u>1,056,179</u>

Note: Deferred Revenue includes the lapses to be returned to nations detailed in the Budget execution Statement. It does not recognise the cash related to budgetary movements between ACT entities. This is accounted for through the ACT cash call procedure.

NATO UNCLASSIFIED

For the year ended 31 December 2022 (Amounts in EUR)

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION PER HEADQUARTER

	JALLC			NSIP			Total	Consolidation	Published
	2022	2021	Difference	2022	2021	Difference	2022	Postings	2022
Current Assets									
Total Cash & Cash Equivalents	146,975	109,220	37,756	2,202,656	2,364,053	(161,397)	81,229,002	27,774	81,256,776
Receivables	71,123	89,338	(18,216)				3,366,005	(193,537)	3,172,467
Total Advances & Prepayments	71,576	20,288	51,288				1,522,438	(166,398)	1,356,039
Non-Current Assets									
Property, Plant & Equipment	0	0	0	0	0	0	52,477,747		52,477,747
Total Assets	<u>289,674</u>	<u>218,846</u>	<u>70,828</u>	<u>2,202,656</u>	<u>2,364,053</u>	<u>(161,397)</u>	<u>138,595,191</u>	<u>(332,161)</u>	<u>138,263,030</u>
Liabilities									
Payables	427,643	283,269	144,374	114,268	60,501	53,767	20,428,137	(332,161)	20,095,976
Deferred Revenue	(137,970)	(64,423)	(73,546)	2,088,388	2,303,552	(215,164)	21,317,305		21,317,305
Advance Contributions							44,375,108		44,375,108
Other Advances			(15,779)				0		0
Total Liabilities	<u>289,673</u>	<u>218,846</u>	<u>55,049</u>	<u>2,202,656</u>	<u>2,364,053</u>	<u>(161,397)</u>	<u>86,120,550</u>	<u>(332,161)</u>	<u>85,788,389</u>
Net Assets									
Capital Contributions	0	0	0	0	0	0	63,523,895		63,523,895
Accumulated surplus (deficit)	0	0	0	0	0	0	(11,046,148)		(11,046,148)
Unrealised exchange rate gain							(3,105)		(3,105)
Total assets / equity	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>52,474,642</u>	<u>0</u>	<u>52,474,642</u>

Note: Deferred Revenue includes the lapses to be returned to nations detailed in the Budget execution Statement. It does not recognise the cash related to budgetary movements between ACT entities. This is accounted for through the ACT cash call procedure.

NATO UNCLASSIFIED

For the year ended 31 December 2022 (Amounts in EUR)

STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE PER HEADQUARTER

	HQ SACT			JWC			JFTC		
	2022	2021*	Difference	2022	2021	Difference	2022	2021	Difference
Total Revenue	167,391,751	142,055,703	25,336,048	22,124,900	19,462,416	2,662,484	6,880,437	6,821,843	58,594
Total Expenses	169,584,583	143,952,651	25,631,732	22,124,900	19,462,416	2,662,484	6,880,437	6,821,843	58,594
End of Year Result	(2,192,632)	(1,896,947)	(295,684)	0	0	0	0	0	0

	JALLC			NSIP			Consolidation	Published
	2022	2021	Difference	2022	2021	Difference	Eliminations	2022
Total Revenue	1,271,330	1,060,356	210,974	1,567,663	1,024,604	543,059	(27,658,386)	171,577,695
Total Expenses	1,271,330	1,060,356	210,974	1,567,663	1,024,604	543,059	(27,658,386)	173,770,327
End of Year Result	0	0	0	0	0	0	0	(2,192,632)

Note: Inter-entity revenue and expenses have been removed from the originating entity (mainly HQ SACT) and are shown at the subordinate level. IPSAS 18 applies

**Note that the prior year revenues for HQ SACT were originally reported in the 2021 financial statements as 119,647,495 and expenses 117,750,548. The inter-entity items were deducted from HQ SACT at the time but are now shown separately as consolidated eliminations*

NATO UNCLASSIFIED

Statement of Position		Statement of Performance	
	Inter-Entity Eliminations		Inter-Entity Eliminations
Assets		Revenue	
Current Assets			
Cash and Cash Equivalents	27,775	Operating Revenue	27,672,462
Receivables	(209,936)	Inter-Entity Revenue	(14,076)
Advance to Consolidated Entity	<u>(150,000)</u>		<u> </u>
Total Current Assets	(332,161)	Total Revenue	27,658,386
Liabilities		Expenses	
Payables	332,161	Inter-Entity Expenses	(27,658,386)
	<u> </u>		<u> </u>
Total Liabilities	<u><u>332,161</u></u>	Total Expenses	<u><u>(27,658,386)</u></u>

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX A TO
ACT CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS 2022
DATED 31 MARCH 2023

ACT WRITE OFF REPORT OF INTERNATIONAL PROPERTY 2022

Command	Headquarters Property	Net Book Value (in currency)	Number of Reports of Survey	Comments
HQ SACT	Laptop	\$2,618	1	Loss report
JFTC	Furniture	PLN 1,455	2	After long and intensive use, no longer usable by JFTC
JFTC	Equipment	PLN 1,005	6	After long and intensive use, no longer usable by JFTC