



NORTH ATLANTIC COUNCIL
CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO SANS CLASSIFICATION

19 décembre 2024

DOCUMENT
PO(2024)0420-AS1

**APPROBATION DES MODALITÉS RELATIVES AU FONDS EXTRABUDGÉTAIRE
POUR L'ÉQUIPE DE LIAISON DU FONDS OTAN POUR L'INNOVATION**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 19 décembre 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)0420, approuvé les conclusions et les recommandations contenues dans le rapport du RPPB, et donné son accord pour que la version des états financiers 2023 de la NSPO avec passages masqués, le rapport de l'IBAN correspondant et le rapport du RPPB soient rendus publics.

(signé) Mark Rutte
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du PO(2024)0420 et doit être placée en tête de ce document.

NATO SANS CLASSIFICATION





NATO SANS CLASSIFICATION

13 décembre 2024

DOCUMENT

PO(2024)0420

**Procédure d'accord tacite :
19 déc 2024 17:30**

À : Représentants permanents (Conseil)

De : Secrétaire général

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN
(IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2023
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

1. Vous trouverez ci-joint le rapport du RPPB concernant le rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers rectifiés de la NSPO pour 2023. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur ces états financiers et une opinion avec réserve sur la conformité pour cet 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 jeudi 19 décembre 2024 à 17h30**, 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 la version des états financiers 2023 de la NSPO avec passages masqués, le rapport de l'IBAN correspondant et le rapport du RPPB soient rendus publics.

(signé) Mark RUTTE

1 annexe
2 pièces jointes

Original : anglais



**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN
(IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2023
DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION
(NSPO)**

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

Références :

A.	IBA-AR(2024)0007	Rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2023 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition
B.	C-M(2015)0025	Règlement financier de l'OTAN (NFR)
C.	C-M(2016)0023	Cadre comptable OTAN (NAF)
D.	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 2023 de la NSPO. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur ces états financiers et une opinion avec réserve sur la conformité (référence A) pour cet exercice.

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 de l'entité 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. L'IBAN a relevé plusieurs inexactitudes dans la version des états financiers 2023 de la NSPO qui lui avait été soumise le 29 mars 2024. Ces inexactitudes, dont l'effet combiné était significatif, ont été corrigées dans les états financiers rectifiés, qui ont été communiqués à l'IBAN le 19 juin 2024. Sans ces corrections, les états financiers auraient contenu des erreurs significatives qui auraient amené l'IBAN à émettre une opinion avec réserve à leur sujet. La responsable OTAN de la politique en matière d'information financière a évoqué la question des rectifications d'états financiers à la réunion du Groupe de travail ad hoc des contrôleurs des finances (AHWGFC) qui s'est tenue en novembre 2024. Les cas de rectification d'états financiers s'étant multipliés ces dernières années, elle a insisté sur le fait qu'il était important de renforcer les mécanismes de contrôle interne partout dans l'OTAN pour inverser la tendance.

4. À l'issue de l'audit, l'IBAN a formulé sept observations, assorties de recommandations. Une de ces observations a eu une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité : elle porte sur le non-respect du Règlement financier de l'OTAN (NFR) (référence B) s'agissant de l'utilisation, par l'organisation nationale française membre du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS), des fonds du CEPS et du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP). Les six autres observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers et de la conformité.

4.1 Observation 1 (Justification de l'opinion avec réserve émise sur la conformité) – Non-respect du NFR s'agissant de l'utilisation des fonds du CEPS et du NSIP par l'organisation nationale française membre du CEPS : le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle la NSPO devrait veiller à ce que le programme CEPS respecte les articles 1, 27 et 32 du NFR. L'IBAN avait déjà formulé une observation similaire dans son rapport sur l'audit des états financiers 2022 de la NSPO (IBA-AR(2023)0014), qui est dès lors rendue caduque.

4.2 Observation 2 – Nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers et à la gestion des avances clients : le RPBB souscrit à la recommandation de l'IBAN visant à ce que la NSPO renforce les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers afin qu'une assurance raisonnable puisse être obtenue quant à la conformité de ceux-ci avec le NAF (référence C) et le NFR. Il souscrit aussi à la recommandation visant à ce que la NSPO atténue le risque que les états financiers soient entachés d'inexactitudes significatives du fait de lacunes dans la comptabilisation des opérations de compensation entre avances et créances clients, ainsi que le risque d'inflation et le risque d'investissement inhérents à la détention et à la gestion des avances clients sur des périodes plus longues que nécessaire. Pour terminer, il souscrit à la recommandation visant à ce que la NSPO encourage ses clients à autoriser préalablement les opérations de compensation entre avances et créances, et à ce qu'elle invite ses clients à accepter qu'elle considère, en l'absence de réponse rapide de leur part à une demande d'autorisation, que leur silence vaut autorisation tacite de procéder à de telles opérations.

4.3 Observation 3 – Dérogation à l'article 32 du NFR dans les FRP de la NSPO : le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN visant à ce que, en ce qui concerne les dispositions de la règle n° 32 des FRP de la NSPO, qui dérogent à l'article 32 du NFR, la NSPO justifie les dispositions en question et les soumette à l'approbation du Conseil, en application de l'article 1.2 du NFR, ou revienne sur ces dispositions, de manière à ce qu'elles ne dérogent plus au NFR, en y énonçant que c'est au directeur adjoint des achats (ou au responsable en chef des achats, à compter du 24 octobre 2024) qu'il incombe de faire en sorte que les principes régissant l'activité d'acquisition et de passation de marchés soient respectés et qu'ils cadrent avec les principes de saine gestion financière.

4.4 Observation 4 – Nécessité de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks détenus par la NSPO à Capellen dont il existe des raisons de penser qu'ils sont endommagés ou obsolètes ou qu'ils présentent un faible taux de rotation : le RPPB souscrit à la recommandation visant à ce que la NSPO prenne les mesures suivantes : établir et consigner une procédure expliquant quand, comment et par qui la valeur nette de réalisation

des stocks doit être déterminée ; évaluer les stocks contrôlés par la NSPO au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, conformément au NAF (IPSAS 12), et porter le montant de toute dépréciation en charges dans les comptes de la période au cours de laquelle cette dépréciation se produit ; évaluer les stocks que la NSPO détient mais ne contrôle pas au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, conformément au NAF (IPSAS 12), et informer les autres entités OTAN présentant des états financiers en cas de dépréciation des stocks placés sous leur contrôle.

4.5 Observation 5 – Nécessité d'améliorer les procédures afin que les marchés relatifs aux services d'approvisionnement en carburant au profit de l'association « soutien logistique opérationnel » soient conclus en temps voulu : le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle la NSPO devrait faire en sorte que les marchés relatifs aux services d'approvisionnement en carburant au profit de l'association « soutien logistique opérationnel » soient conclus en temps voulu, par appel à la concurrence, en publiant les appels d'offres suffisamment tôt pour pouvoir traiter d'éventuelles réclamations et questions et ajuster le cahier des charges si nécessaire, tout en assurant la mise en concurrence et la continuité des services. Il souscrit aussi à la recommandation selon laquelle la NSPO devrait déterminer s'il est nécessaire d'établir des procédures écrites supplémentaires à l'intention des membres du personnel de la NSPA qui seraient amenés à traiter des réclamations ou des demandes émanant de soumissionnaires potentiels pendant la procédure d'appel d'offres, pour que l'acquisition des biens et des services nécessaires soit assurée en temps voulu et par appel à la concurrence, et devrait éclaircir la question de savoir si les prolongations imprévues de contrat qui porteraient la durée d'un marché au-delà de 5 ans doivent aussi faire l'objet de consultations avec les clients puis être soumises à l'approbation du Comité de surveillance de l'Agence (ASB) comme le prévoit l'article 8.2 du Règlement des achats de la NSPO, et de modifier ce texte, ainsi que celui des instructions d'exploitation de l'Agence, si cela s'avérait nécessaire.

4.6 Observation 6 – Nécessité d'améliorer les dispositions relatives aux activités qui font intervenir des sous-traitants de pays non OTAN : s'agissant de la sous-traitance à des entreprises situées dans des pays non OTAN, le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle la NSPO devrait faire en sorte que chacun des aspects du processus d'acquisition soit conforme aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses, ainsi que l'exige l'article 32.1 du NFR. Cela peut se faire de différentes façons, qui sont présentées en détail dans le rapport de l'IBAN (référence A).

4.7 Observation 7 – Absence d'éléments suffisants pour justifier une restriction de la mise en concurrence basée sur une homologation nationale : le RPPB souscrit à la recommandation visant à ce que la NSPO s'assure de disposer d'éléments suffisants dans le cadre des demandes de passation d'un marché de gré à gré basées sur une homologation nationale, avant d'approuver de telles demandes et d'attribuer les marchés correspondants.

5. Observation particulière¹ sur les états financiers – L'IBAN a formulé une observation particulière portant sur la nécessité de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks détenus par la NSPO à Capellen dont il existe des raisons de penser qu'ils sont endommagés ou obsolètes ou qu'ils présentent un faible taux de rotation (voir observation 4).

6. Par ailleurs, l'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que treize questions avaient été traitées et que six autres étaient en cours de traitement. Le RPPB se félicite des mesures que la NSPO a prises pour donner suite rapidement aux questions auxquelles elle doit encore remédier, notamment celles qui sont à traiter ou en cours de traitement depuis plus de trois ans. Les observations faites sont présentées en détail dans le document de référence A.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES – QUESTIONS EN COURS DE TRAITEMENT OU À TRAITER DEPUIS PLUS DE TROIS ANS

7. Le RPPB invite la NSPO à fournir, lorsqu'elle présentera ses commentaires sur l'audit de ses états financiers de 2024, un plan d'action à l'intention du Conseil, assorti d'échéances, sur ce qui sera fait pour donner suite aux observations et recommandations relatives aux exercices 2018 et 2020 qui ne sont pas encore clôturées. Il encourage la NSPO à continuer de mettre en œuvre des mesures correctives de manière à donner suite aux questions en cours de traitement depuis plus de trois ans.

EXAMEN DE LA QUESTION

8. À la réunion du RPPB du 21 novembre 2024, après la présentation de l'observation de l'IBAN ayant mené à la formulation d'une opinion avec réserve sur la conformité, le président du Comité de surveillance de l'Agence (ASB) de la NSPO ainsi que la directrice et le contrôleur des finances de la NSPA ont présenté leur position et leur plan d'action sur ce qui serait fait pour donner suite rapidement aux observations et aux recommandations de l'IBAN.

9. Le RPPB rappelle que le fait que les états financiers 2023 consolidés de la NSPO aient dû être rectifiés suite à des inexactitudes significatives montre bien qu'il est nécessaire de renforcer encore les mécanismes de contrôle interne relatifs au processus d'établissement du compte rendu financier. Il fait observer que la responsable OTAN de la politique en matière d'information financière a évoqué la question des rectifications d'états financiers à la réunion de l'AHWGFC et qu'elle a aussi insisté sur le fait qu'il était important de renforcer les mécanismes de contrôle interne partout dans l'OTAN pour inverser la tendance.

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

10. La NSPO a souligné que la gestion du CEPS était complexe, car elle relève de cinq pays hôtes. Pour régler les questions qui ont mené à la formulation de l'opinion avec réserve sur la conformité, la NSPO a annulé le mémorandum d'entente existant entre la France et le Bureau de programme CEPS et l'a remplacé par un accord sur les niveaux de service (« Contrat de services »), signé en juillet 2024, la France restant le pays hôte. S'agissant de savoir si le NFR s'applique aux organisations nationales membres du CEPS, il est à noter que ces dernières doivent suivre la législation de leur pays, même lorsqu'elle est en contradiction avec le NFR. Pour la suite, la NSPO a établi un plan d'action correctif qui prévoit de soumettre une version révisée des FRP du CEPS à l'approbation du Comité de programme CEPS et de soumettre une demande de dérogation au NFR à l'approbation du Conseil. Le RPPB suivra de près l'exécution du plan d'action visant à donner la suite voulue à l'observation qui a mené à la formulation d'une opinion avec réserve sur la conformité.

11. Le RPPB se félicite des progrès significatifs que la NSPO a réalisés pour clôturer ou rendre caduques 13 recommandations formulées au cours de précédents exercices. Il a de nouveau reçu l'assurance que l'Agence prenait ces mesures pour que l'IBAN soit à mesure de formuler à nouveau une opinion sans réserve sur les états financiers de la NSPO.

CONCLUSIONS

12. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2023 de la NSPO et une opinion avec réserve sur la conformité pour cet exercice. Il a formulé sept observations, assorties de recommandations. Il a noté que six questions soulevées lors de précédents audits étaient en cours de traitement et que treize avaient été traitées.

13. Le RPPB souscrit à toutes les recommandations que l'IBAN a formulées à l'issue de l'audit des états financiers 2023 de la NSPO.

14. Le RPPB note que la responsable OTAN de la politique en matière d'information financière a évoqué la question des rectifications d'états financiers à la réunion de l'AHWGFC et qu'elle a aussi insisté sur le fait qu'il était important de renforcer les mécanismes de contrôle interne partout dans l'OTAN pour inverser la tendance.

15. Le RPPB recommande au Conseil d'inviter la NSPO à lui communiquer, au moment de la présentation de ses commentaires sur l'audit de ses états financiers de 2024, un plan d'action, assorti d'échéances, sur ce qui sera fait pour donner suite aux observations et recommandations relatives aux exercices 2018 et 2020 qui ne sont pas encore clôturées.

RECOMMANDATIONS

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

16.1 de prendre note du présent rapport ainsi que du rapport de l'IBAN sur lequel il porte (référence A) ;

- 16.2 d'approuver les conclusions formulées aux paragraphes 12 à 15 du présent rapport ;
- 16.3 d'autoriser la communication au public des états financiers 2023 de la NSPO, du rapport de l'IBAN correspondant ainsi que du présent rapport, en vertu de la politique agréée dans le document de référence D.



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

Brussels - Belgium



NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-A(2024)0090
29 août 2024

- À : Secrétaire général
(À l'attention du directeur du Cabinet)
- Cc : Représentants permanents auprès de l'OTAN
Président du Comité de surveillance de l'Agence (ASB) de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO)
Directrice générale de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA)
Contrôleur des finances de la NSPA
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB)
Chef de la Branche Gestion des ressources du Bureau OTAN des ressources (NOR)
Bureau d'ordre du Cabinet
- Objet : ***Rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 – IBA-AR(2024)0007***

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 2023 de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition et une opinion avec réserve 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 (IBAN)
à l'intention du Conseil
sur l'audit des états financiers
de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2023**

La NSPO se compose des unités opérationnelles « Soutien des opérations », « Gestion sur le cycle de vie », « Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe » (CEPS) et « Programme OTAN de gestion du transport aérien » (NAM), ainsi que du Bureau du président et secrétariat du Comité de surveillance de l'Agence (ASB). La gouvernance et la supervision des diverses unités opérationnelles sont assurées par l'ASB et par les comités d'association de soutien.

L'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) a pour mission de fournir aux Alliés, aux autorités militaires de l'OTAN et aux pays partenaires un soutien et des services adaptés, efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité dans les domaines des acquisitions – y compris les acquisitions d'armements –, de la logistique, des opérations et des systèmes. En 2023, le montant des produits de la NSPO était de 3,93 milliards d'euros, pour des charges de 4,06 milliards d'euros.

L'IBAN ayant relevé des inexactitudes significatives dans les états financiers, la NSPO a demandé à les corriger et l'IBAN a accepté d'auditer les états financiers rectifiés, qui lui ont été présentés le 19 juin 2024. Sans ces corrections, les états financiers auraient contenu des erreurs significatives qui auraient amené l'IBAN à émettre une opinion avec réserve à leur sujet.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2023 de la NSPO, et une opinion avec réserve sur la conformité pour cet exercice.

L'IBAN a par ailleurs formulé une « observation particulière », dans laquelle il a indiqué qu'il était nécessaire de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks détenus par la NSPO à Capellen dont il existe des raisons de penser qu'ils sont endommagés ou obsolètes ou qu'ils présentent un faible taux de rotation.

L'IBAN a formulé sept observations, assorties de recommandations.

L'une de ces observations, qui est identique à celle formulée dans le rapport sur les états financiers de 2022, n'a pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers, mais a eu une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité. Elle porte sur le point suivant :

1. Non-respect du NFR s'agissant de l'utilisation des fonds du CEPS et du NSIP par l'organisation nationale française membre du CEPS

Les six autres observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers et de la conformité. Elles portent sur les points suivants :

2. Nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers et à la gestion des avances clients
3. Dérogation à l'article 32 du NFR dans les FRP de la NSPO
4. Nécessité de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks détenus par la NSPO à Capellen dont il existe des raisons de penser qu'ils sont endommagés ou obsolètes ou qu'ils présentent un faible taux de rotation
5. Nécessité d'améliorer les procédures afin que les marchés relatifs aux services d'approvisionnement en carburant au profit de l'association « soutien logistique opérationnel » soient conclus en temps voulu
6. Nécessité d'améliorer les dispositions relatives aux activités qui font intervenir des sous-traitants de pays non OTAN
7. Absence d'éléments suffisants pour justifier une restriction de la mise en concurrence basée sur une homologation nationale

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que treize questions avaient été traitées et que six questions étaient en cours de traitement.

Le rapport d'audit a été transmis à la NSPO, 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 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 la NSPA. En effet, l'IBAN estime que les questions soulevées relèvent de la responsabilité de celle-ci.

29 août 2024

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

RAPPORT SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS

**DE L'ORGANISATION OTAN DE
SOUTIEN ET D'ACQUISITION (NSPO)**

**POUR L'EXERCICE CLOS LE
31 DÉCEMBRE 2023**

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0020 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

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

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers de l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2023. Diffusés sous la cote AC/338-D(2024)0008-REV1 et soumis à l'IBAN le 19 juin 2024, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2023, 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 2023, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du budget portant sur la même période de 12 mois.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière de la NSPO au 31 décembre 2023 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du budget pour la période de 12 mois ayant pris fin à cette date, en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN.

Justification de l'opinion émise sur les états financiers

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

L'IBAN a effectué son audit 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 (ISSAI 130), et il s'est acquitté de ses responsabilités dans le respect des dispositions de ce code. Les responsabilités des membres de l'IBAN sont décrites de manière plus détaillée dans la section « Responsabilités de l'IBAN concernant l'audit des états financiers » et dans sa charte.

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

Observation particulière sur les états financiers

L'IBAN appelle l'attention sur la note 5 (« Stocks ») des états financiers, dans laquelle la NSPO valorise le total de ses stocks à 515,9 MEUR au 31 décembre 2023. Il a en effet constaté que des stocks d'une valeur de 123,9 MEUR, destinés aux opérations logistiques (Log Ops), étaient (partiellement) endommagés et qu'au 31 décembre 2023, ils ne pouvaient donc pas être utilisés à leur plein potentiel opérationnel. Ces stocks ont été comptabilisés à leur coût au 31 décembre 2023 alors qu'en application du cadre comptable OTAN (IPSAS 12), ils auraient dû être évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation.

L'IBAN n'est pas en mesure de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks en question. Dès lors, il ne peut pas évaluer l'incidence financière des dépréciations qui s'imposeraient si cette valeur s'avérait inférieure au coût des articles concernés. Il n'a donc pas été amené à modifier son opinion du fait de cette situation.

Responsabilité de la direction concernant les états financiers

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

Les états financiers sont signés par le chef de l'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 avec réserve sur la conformité

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

Justification de l'opinion avec réserve émise sur la conformité

Selon l'article 27 du NFR (Engagements ayant trait à des organismes financés par le client), le directeur général peut, avec l'assentiment du contrôleur des finances, engager les dépenses et effectuer les paiements concernant les accords avec le client, dans le respect des conditions que le Comité de surveillance de l'Agence (ASB) a définies dans les règles et procédures financières (FRP) de la NSPO. Et selon les FRP de la NSPO (Engagement d'une autorisation budgétaire et d'autorisations de clients), le directeur général ne peut déléguer le pouvoir de demander l'engagement d'autorisations budgétaires de la NSPO qu'à des titulaires de poste de la NSPA.

Or, l'organisation nationale française membre du réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS), à savoir le Service national des oléoducs interalliés (SNOI), a délégué à une entreprise tierce du secteur privé le pouvoir de demander et d'effectuer des engagements et de faire des paiements en son nom propre. Pour 2023, cette délégation de pouvoir portait ainsi sur une autorisation relevant du budget exploitation et maintenance (O&M) du CEPS d'un montant de 82,9 MEUR, et sur une autorisation de programme relevant du programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) d'un montant de 14,8 MEUR pour la réalisation, sur le territoire français, de travaux d'infrastructure relatifs aux oléoducs autorisés en 2023. En outre, cette entreprise a été autorisée à effectuer des engagements sans l'assentiment préalable du contrôleur des finances pour tous les achats d'un montant inférieur à 15 000 EUR et pour tous les achats en lien avec différents chapitres du budget O&M du CEPS. Cela n'est pas conforme à l'article 27 du NFR ni à la règle n° 27 des FRP de la NSPO, qui prévoient que seul le directeur général est autorisé, avec l'assentiment du contrôleur des finances, à engager les dépenses et effectuer les paiements concernant des accords avec le client, dans le respect des conditions définies par le comité financier compétent. Ce problème avait déjà amené l'IBAN à émettre une opinion avec réserve sur la conformité pour l'exercice 2022.

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 directeur général de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) 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.

Responsabilité 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 29 août 2024



Radek Visinger
Président

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

L'IBAN a formulé sept observations, assorties de recommandations.

L'une de ces observations a eu une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité :

1. Non-respect du NFR s'agissant de l'utilisation des fonds du CEPS et du NSIP par l'organisation nationale française membre du CEPS

Les six autres observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers et de la conformité. Elles portent sur les points suivants :

2. Nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers et à la gestion des avances clients
3. Dérogation à l'article 32 du NFR dans les FRP de la NSPO
4. Nécessité de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks détenus par la NSPO à Capellen dont il existe des raisons de penser qu'ils sont endommagés ou obsolètes ou qu'ils présentent un faible taux de rotation
5. Nécessité d'améliorer les procédures afin que les marchés relatifs aux services d'approvisionnement en carburant au profit de l'association « soutien logistique opérationnel » soient conclus en temps voulu
6. Nécessité d'améliorer les dispositions relatives aux activités qui font intervenir des sous-traitants de pays non OTAN
7. Absence d'éléments suffisants pour justifier une restriction de la mise en concurrence basée sur une homologation nationale

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que treize questions avaient été traitées et que six autres étaient en cours de traitement.

Les observations et 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 la NSPO. En effet, l'IBAN estime que les questions soulevées relèvent de la responsabilité de celle-ci.

1. NON-RESPECT DU NFR S'AGISSANT DE L'UTILISATION DES FONDS DU CEPS ET DU NSIP PAR L'ORGANISATION NATIONALE FRANÇAISE MEMBRE DU CEPS

Contexte

1.1 L'IBAN a formulé pour la première fois une observation concernant le non-respect du NFR s'agissant de l'utilisation des fonds du CEPS et du NSIP par l'organisation nationale française membre du CEPS dans son rapport sur l'audit des états financiers 2022 de la NSPO (IBA-AR(2023)0014). La présente observation rend caduque cette précédente observation.

1.2 Selon l'annexe II de la charte de la NSPO, le programme CEPS fait partie de la NSPO et se compose du Comité de programme CEPS, du Bureau de programme CEPS et des organisations nationales. Les pays hôtes du programme CEPS ont en effet mis en place des organisations nationales « qui exploitent et entretiennent les biens du programme CEPS se trouvant sur leur territoire et qui soutiennent les opérations et les projets du CEPS sur leur territoire ». Il y a ainsi au total quatre organisations nationales : la *Belgian Pipeline Organisation (BPO)*, pour la Belgique et le Luxembourg, la *Defensie Pijpleiding Organisatie (DPO)*, pour les Pays-Bas, la *Fernleitungs-Betriebsgesellschaft mbH (FBG)*, pour l'Allemagne, et le Service national des oléoducs interalliés (SNOI), pour la France.

1.3 La NSPO a indiqué à l'IBAN que, selon sa charte, les organisations nationales membres du CEPS font partie intégrante de la NSPO, mais ne font pas partie de l'Agence (organe exécutif de la NSPO). Il est à noter également que les organisations nationales sont mises en place par les pays hôtes du CEPS, et pas par le Conseil de l'Atlantique Nord, et qu'elles ont une personnalité juridique différente de celle que l'OTAN possède en vertu de la Convention sur le statut de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, des représentants nationaux et du personnel international, signée en 1951 à Ottawa (convention d'Ottawa). De ce fait, la NSPO, la BPO, la DPO, la FBG et le SNOI constituent des entités juridiques séparées.

Règles et procédures financières applicables aux organisations nationales membres du CEPS

1.4 Selon l'article 1.2 du NFR, toute disposition dérogeant au NFR qu'il serait nécessaire d'introduire dans le règlement financier d'une organisation d'acquisition, de logistique ou de service de l'OTAN (OALSO) doit être justifiée par l'organe directeur compétent et soumise à l'approbation du Conseil.

1.5 Sur la base de l'article 4.4 du NFR, le Comité de surveillance de l'Agence (ASB) de la NSPO a approuvé un ensemble de règles et procédures financières (FRP) qui donnent des orientations supplémentaires propres à assurer la bonne exécution du NFR.

1.6 D'après l'annexe II de la charte de la NSPO, « la gestion financière de la comptabilité du programme CEPS est séparée et distincte de celle d'autres

programmes relevant de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition ou d'autres entités OTAN. Le programme CEPS est régi par les règlements financiers de l'OTAN et de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition. Toute dérogation sera répertoriée dans le règlement financier du programme CEPS et soumise à l'approbation du Comité de surveillance de l'Agence et/ou du Conseil ».

1.7 Les dispositions qui s'appliquent à la gestion financière de la comptabilité du programme CEPS sont décrites dans les FRP propres à ce programme. Elles visent à la mise en application des FRP de la NSPO. Les FRP du programme CEPS ont été approuvées par le Comité de programme CEPS en novembre 2017. Il est à noter que l'ASB de la NSPO n'a pas eu à entériner ces FRP car celles-ci ont été jugées conformes aux FRP de la NSPO et il n'a donc pas fallu approuver de dérogation.

1.8 Selon la règle n° 1 énoncée dans les FRP du programme CEPS, « *les présentes règles et procédures, ainsi que le Règlement financier de l'OTAN et les règles et procédures financières de la NSPO, régissent la gestion financière du Bureau de programme CEPS (qui comprend la gestion financière du budget du CEPS PO et du budget centralisé du CEPS) et la gestion financière des organisations nationales ayant trait aux éléments financés par les budgets internationaux* ».

1.9 Par dérogation au principe selon lequel le NFR et les FRP de la NSPO régissent la gestion financière des organisations nationales membres du CEPS (règle n° 1 des FRP du programme CEPS), les FRP de la NSPO et les FRP du programme CEPS prévoient dans leur préambule que les organisations nationales membres du CEPS sont tenues de se conformer au NFR et aux FRP de la NSPO dans la mesure où ces dispositions ne sont pas contraires à la législation nationale. Il est précisé dans les FRP du programme CEPS que cette dérogation vaut aussi pour l'application de ces FRP par les organisations nationales membres du CEPS.

Utilisation des fonds

1.10 Les dispositions générales de la charte de la NSPO relatives à la gestion financière stipulent que, en principe, le régime de financement de la NSPO est celui du financement par le client. La NSPO est donc considérée comme un organisme OTAN financé par le client, qui passe des accords avec des clients en vue de la fourniture de biens et de services répondant à leurs besoins.

1.11 Par conséquent, s'agissant de l'utilisation des fonds de la NSPO, et donc de l'exécution de ses budgets, les dispositions de l'article 27 du NFR (Engagements ayant trait à des organismes financés par le client) s'appliquent à la NSPO. Selon l'article 27.2 du NFR, *« une fois l'état annuel des recettes et des dépenses prévues approuvé, le directeur général est autorisé à effectuer, avec l'assentiment du contrôleur des finances, les opérations suivantes : (a) engager les dépenses et effectuer les paiements concernant les accords avec le client, dans le respect des conditions définies par le comité financier compétent [...] »*.

1.12 Selon l'article 27.4 des FRP de la NSPO, *« les comités de programme CEPS et NAM ont compétence pour choisir dans quels cas appliquer la règle n° 27 »*. Dans les cas où ces comités de programme décident de ne pas appliquer la règle n° 27, visant la mise en application de l'article 27 du NFR, ce sont les dispositions de la règle n° 25, visant la mise en application de l'article 25 du NFR, qui s'appliquent.

1.13 Dans les cas où l'article 25 du NFR s'applique, c'est le chef d'organisme OTAN qui peut *« engager les dépenses correspondant aux biens et services à fournir pendant l'exercice »* et *« effectuer les paiements concernant les autorisations budgétaires ouvertes, sans dépassement du plafond de ces autorisations »*.

1.14 L'article 25 du NFR mentionne explicitement les « chefs d'organisme OTAN », tandis que son article 27 mentionne explicitement le « directeur général ». Dans le cadre de l'application de l'article 25 du NFR, la règle n° 25 des FRP de la NSPO considère le directeur général comme le chef d'organisme OTAN.

1.15 La règle n° 7 des FRP du programme CEPS (Emploi des autorisations budgétaires) stipule que *« dès que les budgets annuels et supplémentaires sont approuvés, le Bureau de programme CEPS et les organisations nationales sont autorisés à :*

- a) engager des dépenses et effectuer des paiements aux fins desquelles les crédits ont été approuvés et dans la limite de ces crédits ;*
- b) engager des dépenses dans la limite du montant total des autorisations de programme et aux fins desquelles celles-ci ont été accordées ».*

1.16 L'article NOFRP Ib des FRP du programme CEPS, qui s'applique uniquement aux organisations nationales, stipule que le NFR, les FRP de la NSPO et les FRP du programme CEPS *« ne peuvent faire obstacle à l'application des prescriptions légales et réglementaires nationales applicables entièrement ou partiellement à une organisation nationale partie ou rattachée à un département ministériel, conformément à la législation et aux procédures nationales en vigueur dans ledit département »*.

1.17 Selon l'article NOFRP VIIb des FRP du programme CEPS, « l'accord préalable pour les engagements est donné par un agent des finances pour tous les engagements, à l'exception de ce qui suit :

- a) engagement inférieur à 2 500 EUR ;
- b) paiement au titre de la petite caisse ;
- c) engagement que les organisations nationales ne traitent pas elles-mêmes ».

1.18 Les FRP du programme CEPS ne permettent pas en soi de savoir si le Comité de programme CEPS a décidé dans quels cas la règle n° 27 des FRP de la NSPO ne s'appliquerait pas. En l'absence de décision concernant l'application de la règle n° 25 des FRP de la NSPO, l'IBAN estime que l'article 27 du NFR et la règle n° 27 des FRP de la NSPO s'appliquent au programme CEPS, étant donné que ce dernier fait partie intégrante de la NSPO, organisation financée par le client. Toutefois, il est à noter que les dispositions applicables concernant les demandes d'engagement et l'approbation préalable des engagements sont presque identiques dans la règle n° 25 et dans la règle n° 27 des FRP de la NSPO.

1.19 S'agissant des demandes d'engagement, les FRP de la NSPO (procédure XXVII) prévoient que « les titulaires de poste habilités à demander l'engagement d'une autorisation budgétaire sont désignés dans une instruction d'exploitation interne de l'Agence », et qu'« une liste des personnels auxquels est délégué le pouvoir de demander des engagements est communiquée au contrôleur des finances. Cette liste doit être mise à jour en fonction des besoins et au moins une fois par année civile ».

1.20 S'agissant de l'approbation préalable des demandes d'engagement, les FRP de la NSPO (procédure XXV) stipulent que « le contrôleur des finances peut déléguer à des responsables financiers le pouvoir d'approuver les demandes d'engagement sur autorisations budgétaires ou autorisations de programme ou de modifier des engagements. Une telle délégation de pouvoirs peut être d'ordre général ou spécifique et doit être documentée lorsqu'elle est accordée ».

1.21 S'agissant des paiements, les FRP de la NSPO (règle n° 27) ne donnent aucune information sur la manière de les effectuer dans le respect de l'article 27 du NFR. Aucune disposition réglementaire ou procédure à ce sujet ne figurant dans la règle n° 27, il semble que seule la règle n° 25 fixe les dispositions et procédures à suivre pour effectuer des paiements. La règle n° 25 prévoit ainsi que « sous la direction du contrôleur des finances, les responsables financiers autorisent le paiement des factures reçues des fournisseurs. Cette autorisation est subordonnée à la certification que les paiements n'excèdent pas l'engagement, sont arithmétiquement exacts et sont conformes aux fins pour lesquelles l'engagement a été prévu », et que « sous la direction du contrôleur des finances, les responsables financiers autorisés à décaisser des fonds effectuent les paiements autorisés par les responsables financiers chargés d'autoriser les paiements ».

1.22 Les FRP de la NSPO prévoient que, pour l'engagement et le paiement de dépenses, le « chef d'organisme OTAN » est le directeur général, en sa qualité de

chef de l'organe exécutif de la NSPO (c'est-à-dire la NSPA), et que les « titulaires de poste » et les « responsables financiers » sont des membres du personnel de la NSPA. Ces FRP ne contiennent aucune disposition réglementaire ou procédure autorisant le directeur général à déléguer des pouvoirs à des membres du personnel des organisations nationales membres du CEPS pour ce qui concerne l'utilisation des fonds relevant du CEPS et des fonds relevant du NSIP.

1.23 D'après l'article 32.1 du NFR, *« l'activité d'acquisition et de passation de marchés à l'OTAN doit être conforme aux principes suivants : [...] l'acquisition des biens et services se fait d'une manière transparente et équitable sur la base du principe de non-discrimination et d'équité, [...] [et] tous les aspects du processus d'acquisition doivent être conformes aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses ».*

Rôle de la NSPA en tant que pays hôte du NSIP pour les projets d'infrastructure relatifs aux oléoducs

1.24 Le protocole d'accord relatif à la participation de la France à la restauration du CEPS daté du 5 décembre 1985 (AC/120-D/1428) stipule que, *« à la demande de la France, [...] la CEOA [Agence Centre Europe d'exploitation, prédécesseur du CEPS PO] agi[t] comme pays hôte en ce qui concerne les projets de restauration [prédécesseurs des projets NSIP] sur le territoire français et [...] en tant que tel, elle [est] reconnue comme le correspondant [du] Comité [de l'infrastructure] pour le respect de l'application des règlements et procédures OTAN appropriés ».* Ce principe est fondé sur le document que le Comité de l'infrastructure (prédécesseur du Comité des investissements) a diffusé le 2 mars 1981 sous la cote AC/4-D/2712, et sur la décision que ce comité a prise à sa réunion du 17 mars 1981 (voir l'AC/4-DS/1194). Il est confirmé dans ces documents que la NSPA joue le rôle de pays hôte du NSIP pour les projets d'infrastructure relatifs aux oléoducs qui sont menés sur le territoire de la France. L'IBAN n'a connaissance d'aucun élément donnant à penser que ces arrangements auraient été modifiés.

1.25 S'agissant de l'utilisation des fonds du NSIP, il est stipulé dans l'article 6 de ce protocole d'accord que, *« après approbation des travaux de restauration dans les divisions françaises [...] et notification par la CEOA au SNOI, les crédits seront inscrits au chapitre 20 du budget annuel des divisions françaises du CEPS. Ces crédits auront le caractère de crédits de programme. Ils seront gérés dans les mêmes conditions que les autres chapitres du budget conformément au règlement financier du CEPS ».*

Constatations

Non-conformité avec le NFR et les FRP de la NSPO des dispositions des FRP du programme CEPS concernant l'utilisation des fonds

1.26 Selon la règle n° 7 des FRP du programme CEPS, le Bureau de programme CEPS et les organisations nationales sont autorisés à engager des dépenses et effectuer des paiements aux fins desquelles les crédits ont été approuvés et dans la limite de ces crédits.

1.27 Comme aucun titulaire de poste spécifique n'est mentionné dans la règle n° 7 des FRP du programme CEPS, il est difficile de savoir qui dispose des pouvoirs en question, et donc qui doit être tenu comptable des engagements ou des paiements effectués au moyen de ces crédits. Il s'agit d'une dérogation aux dispositions de l'article 27 du NFR ainsi que des FRP de la NSPO, étant donné que seul le directeur général est autorisé à engager des dépenses et à effectuer des paiements sur la base des autorisations budgétaires.

1.28 L'article NOFRP VIIb des FRP du programme CEPS, qui s'applique uniquement aux organisations nationales, prévoit que l'autorisation préalable d'un responsable financier est nécessaire pour tous les engagements, à l'exception de ceux qui portent sur un montant inférieur à 2 500 EUR, des paiements effectués avec la petite caisse ou des engagements que les organisations nationales ne traitent pas elles-mêmes. Il s'agit d'une dérogation aux dispositions de l'article 27 du NFR ainsi que des FRP de la NSPO, étant donné que tous les engagements effectués par le directeur général sur la base d'une autorisation budgétaire nécessitent l'accord du contrôleur des finances.

1.29 L'IBAN a constaté que la NSPO n'avait pas demandé au Conseil de l'Atlantique Nord d'approuver ces dérogations aux dispositions de l'article 27 du NFR. Cette façon de procéder n'est pas conforme à l'article 1.2 du NFR.

1.30 En outre, selon la NSPO, on ne sait pas exactement qui joue le rôle de chef d'organisme OTAN pour les organisations nationales membres du CEPS, ni comment les FRP de la NSPO doivent être appliquées par ces organisations nationales. La charte de la NSPO ne mentionne que le directeur général, en tant que chef de l'Agence, tandis que ses FRP partent du principe que le directeur général joue le rôle de chef d'organisme OTAN pour ce qui concerne l'application de l'article 27 du NFR à l'ensemble des activités de la NSPO. Toutefois, en l'état, les actuelles dispositions énoncées dans la règle n° 27 des FRP de la NSPO n'autorisent pas le directeur général à déléguer des pouvoirs à des titulaires de poste au sein des organisations nationales membres du CEPS, car ces dernières ne font pas partie de l'Agence.

Utilisation des fonds du CEPS et du NSIP par l'organisation nationale française membre du CEPS

1.31 Comme la charte de la NSPO l'y autorise, l'organisation nationale française membre du CEPS, à savoir le Service national des oléoducs interalliés (SNOI), a délégué une partie de ses tâches et responsabilités à une entreprise extérieure au programme CEPS, sur la base d'un accord revêtant la forme d'une convention (n° 23 2 20 0001) qui est renouvelé chaque année. Et cette entreprise du secteur privé, sans liens avec l'OTAN, n'est pas tenue de respecter le NFR, les FRP de la NSPO ni les FRP du programme CEPS.

1.32 Selon la NSPO, rien dans sa charte n'empêche une organisation nationale membre du CEPS de déléguer des pouvoirs qui lui ont été attribués en vertu de cette charte. Toutefois, les organisations nationales ne peuvent pas déléguer des pouvoirs plus étendus que ceux qu'elles détiennent. Autrement dit, l'entité à laquelle une organisation nationale délègue une partie de ses pouvoirs doit respecter les règles et règlements qui s'appliquent à cette organisation nationale.

1.33 Dans le cadre de la convention évoquée plus haut, le SNOI a délégué à un prestataire extérieur une série de tâches et de responsabilités, et notamment :

- l'exécution de l'ensemble du budget exploitation et maintenance (O&M) du programme CEPS qui avait été alloué au SNOI pour 2023 (82,9 MEUR), couvrant les dépenses liées à l'exploitation, à la maintenance, à la surveillance et à la sécurité de l'infrastructure d'oléoducs, ainsi que les dépenses d'ordre administratif ou technique auxquelles le prestataire de services doit faire face dans le cadre de l'exécution des tâches et des responsabilités qui lui ont été confiées ;
- s'agissant du NSIP, l'exécution du budget et la réalisation sur le territoire français des travaux d'infrastructure relatifs aux oléoducs qui ont été autorisés par le Comité des investissements, la NSPA jouant le rôle de pays hôte du NSIP pour le compte de la France.

1.34 Pour pouvoir s'acquitter de ses tâches d'exécution budgétaire pour le compte du SNOI, le prestataire est autorisé à demander des fonds au Bureau de programme CEPS et à effectuer des achats. Il doit tenir des registres comptables dans le respect des règles en vigueur en la matière.

1.35 Il est également indiqué dans la convention citée plus haut que tous les achats effectués dans le cadre de l'accord passé entre le SNOI et le prestataire extérieur le sont au nom de ce dernier, et que le principe de mise en concurrence doit être respecté pour la passation des marchés. S'agissant en particulier des achats à effectuer pour des projets NSIP, il y a lieu de respecter la procédure d'appel d'offres validée par le Comité des investissements ainsi que les règles NSIP et NSPO applicables en matière d'achats, étant donné que la NSPA joue le rôle de pays hôte du NSIP pour les projets d'infrastructure relatifs aux oléoducs qui sont menés sur le territoire français.

1.36 S'agissant de l'exécution du budget O&M du CEPS et de la réalisation de travaux d'infrastructure relevant du NSIP, le prestataire est autorisé, dans toute la mesure nécessaire, à effectuer des achats de matériel, de rechanges et de consommables et à conclure des marchés avec d'autres parties tierces. Pour tous les bons de commande portant sur un montant supérieur à 15 000 EUR, il peut soumettre une demande d'engagement de fonds pour le compte du SNOI, mais il doit obtenir l'accord de ce dernier avant d'engager des dépenses sur la base d'autorisations relevant du CEPS ou du NSIP.

1.37 Toutefois, selon la convention, le prestataire n'est pas tenu de demander l'accord du SNOI pour engager des dépenses d'un montant supérieur à 15 000 EUR dans le cadre de l'exécution du budget 2023 pour ce qui concerne les chapitres du budget O&M du CEPS énumérés ci-dessous :

- chapitre 1 : personnel
- chapitre 2 : personnel temporaire extérieur (à l'exception du chapitre 02-1)
- chapitre 3 : formation
- chapitre 4 : déplacements et transport (à l'exception du chapitre 04-5)
- chapitre 6 : exploitation (à l'exception du chapitre 06-4)
- chapitre 9-2-1 : location de biens immobiliers.

1.38 Ainsi que la convention l'y autorise, le SNOI a délégué au prestataire de services les activités de passation de marché et d'exécution budgétaire relevant du budget O&M du CEPS qui sont décrites plus haut. Le prestataire applique ses propres règles en matière d'achat et dispose d'une grande latitude pour le choix des offres qu'il soumet au SNOI dans les cas où il est nécessaire que celui-ci approuve l'attribution d'un marché. À titre d'exemple, la convention prévoit que les soumissionnaires doivent être homologués par le prestataire pour pouvoir participer à un appel d'offres. Sur la base d'un examen des activités d'achat du prestataire, l'IBAN a constaté que, de 2019 à 2023, celui-ci avait attribué à sa filiale des marchés représentant au total quelque 1 MEUR, avec l'accord du SNOI.

1.39 Bien que le SNOI n'ait pas délégué au prestataire le pouvoir de prendre toutes les décisions d'attribution de marchés, l'IBAN considère que le SNOI n'est pas en mesure de garantir le respect des principes énoncés à l'article 32.1 du NFR et dans la règle n° 1 des FRP du programme CEPS pour ce qui concerne les marchés que le prestataire peut passer sans intervention de membres du personnel du SNOI.

1.40 L'IBAN constate ainsi que le SNOI a délégué à une entreprise du secteur privé n'employant pas de titulaires de poste de la NSPA ni du SNOI les pouvoirs suivants :

- engager, en son propre nom, des dépenses sur la base d'autorisations budgétaires O&M du programme CEPS et d'autorisations relevant du NSIP ;
- demander l'engagement de dépenses sur la base d'autorisations budgétaires O&M du programme CEPS et d'autorisations relevant du NSIP, et engager de telles dépenses, pour tous les achats d'un montant inférieur à 15 000 EUR et tous les achats liés à l'exécution des chapitres du budget O&M du CEPS qui sont répertoriés dans la convention (voir plus haut), sans approbation préalable du contrôleur des finances ou de ses délégués ;
- effectuer les paiements correspondant aux dépenses engagées sur la base d'autorisations budgétaires O&M du programme CEPS et d'autorisations relevant du NSIP.

1.41 S'agissant des autorisations relevant du NSIP, il est à noter que le SNOI n'a pas été autorisé à utiliser des fonds NSIP pour le compte de la NSPA, pays hôte du NSIP pour la réalisation sur le territoire français de travaux d'infrastructure relatifs aux oléoducs, et encore moins à déléguer un tel pouvoir à une partie tierce. Étant donné que, selon la charte de la NSPO, les organisations nationales membres du CEPS font partie intégrante de l'Organisation, mais ne font pas partie de son organe exécutif (à savoir la NSPA), les FRP de la NSPO ne prévoient pas, en l'état, de procédure permettant au directeur général, en tant que chef de la NSPA, de déléguer des pouvoirs à des organisations nationales qui ne relèvent pas de son autorité.

1.42 L'IBAN constate ainsi que le SNOI a délégué à une entreprise du secteur privé le pouvoir de demander l'engagement de dépenses et de procéder à de tels engagements, ainsi que d'effectuer des paiements en son propre nom. En 2023, cette délégation de pouvoirs a porté sur des autorisations budgétaires O&M du programme CEPS représentant 82,9 MEUR, et sur une autorisation de programme NSIP d'un montant de 14,8 MEUR pour la réalisation, sur le territoire français, des travaux d'infrastructure relatifs aux oléoducs qui ont été autorisés en 2023. En outre, le prestataire a été autorisé à engager des dépenses sans l'assentiment préalable du contrôleur des finances pour tous les achats d'un montant inférieur à 15 000 EUR et tous les achats liés à l'exécution des chapitres du budget O&M du CEPS spécifiés dans la convention (voir plus haut).

1.43 Cette façon de procéder n'est pas conforme à l'article 27 du NFR ni à la règle n° 27 des FRP de la NSPO, qui stipulent que seul le directeur général est autorisé, moyennant l'approbation préalable du contrôleur des finances, à engager les dépenses et effectuer les paiements concernant les accords avec le client, dans le respect des conditions définies par le comité financier compétent. Dans le cas de la NSPO, ces conditions ont été définies par l'ASB dans les FRP de l'Organisation.

1.44 L'IBAN rappelle qu'il avait déjà formulé une observation similaire dans son rapport sur l'audit des états financiers 2022 de la NSPO (IBA-AR(2023)0014). Ayant

analysé le raisonnement et les constatations de l'IBAN, la NSPO avait listé une série de mesures à prendre pour donner suite aux observations et recommandations de l'IBAN (NSPO/CEPS(PB)D(2023)0051), à savoir :

- a) révision de la convention conclue entre la France et l'ODCF (son prestataire de services) ;
- b) révision du protocole d'accord signé entre la France et la CEOA (prédécesseuse du CEPS PO) le 6 avril 1989 ;
- c) révision des règles et procédures financières propres au programme CEPS ;
- d) clarification de la personnalité juridique des organisations nationales membres du CEPS.

1.45 Bien que la NSPO se soit attelée à l'exécution de ces mesures en 2023, celles-ci ne sortiront leurs effets qu'à partir de 2024. Étant donné qu'en 2023, la NSPO ne se conformait toujours pas à l'article 27 du NRF ni à la règle n° 27 de ses propres FRP, et que cette non-conformité est jugée significative, l'observation formulée ci-dessus a une incidence sur l'opinion émise au sujet de la conformité pour l'exercice 2023 et rend caduque l'observation qui figurait dans l'IBA-AR(2023)0014.

Recommandations

1.46 S'agissant de l'engagement de dépenses sur la base d'autorisations budgétaires de la NSPO relatives au programme CEPS et à l'exécution de projets NSIP autorisés, l'IBAN recommande à la NSPO de veiller à ce que le programme CEPS respecte les articles 1, 27 et 32 du NRF. Pour y parvenir, la NSPO pourrait faire en sorte :

- a) que toute proposition d'amendement des FRP du programme CEPS et des FRP de la NSPO qui s'écarte du NRF soit soumise à l'approbation du Conseil de l'Atlantique Nord, et que toute proposition d'amendement des FRP du programme CEPS qui s'écarte des FRP de la NSPO soit soumise à l'approbation du Comité de surveillance de l'Agence (ASB) ;
- b) que l'on sache clairement qui joue le rôle de chef d'organisme OTAN pour les organisations nationales membres du CEPS et comment les pouvoirs concernant l'utilisation de fonds du CEPS peuvent être délégués aux organisations nationales par le chef d'organisme OTAN, ces informations devant figurer dans les FRP de la NSPO ;
- c) que les demandes d'engagement soient soumises par des titulaires de poste, conformément aux FRP de la NSPO ;

- d) que les engagements, et les paiements correspondants, soient effectués par le directeur général avec l'assentiment du contrôleur des finances, dans le respect des conditions définies dans les FRP de la NSPO ; s'agissant des paiements à effectuer en application de l'article 27 du NFR, l'ASB de la NSPO devrait veiller à ce que la règle n° 27 des FRP de la NSPO soit exhaustive en indiquant les dispositions réglementaires et procédures à suivre pour effectuer les paiements ;
- e) que les achats soient effectués dans le respect des règles NSIP et NSPO applicables en la matière ; s'agissant de l'exécution du budget O&M du CEPS, cela signifie que le Règlement des achats de la NSPO doit être respecté pour autant qu'il ne soit pas en contradiction avec la législation nationale qui s'applique aux organisations nationales membres du CEPS ; s'agissant de l'exécution des projets NSIP autorisés, cela signifie que les procédures d'appel d'offres validées par le Comité des investissements doivent être respectées, ainsi que les règles NSIP et NSPO en matière d'achats qui s'appliquent à la NSPA en tant que pays hôte du NSIP.

2. NÉCESSITÉ DE RENFORCER LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIFS À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS ET À LA GESTION DES AVANCES CLIENTS

Contexte

Établissement et présentation des états financiers de la NSPO

2.1 Aux termes de l'article 35.1 du Règlement financier de l'OTAN (NFR), « des états financiers annuels propres aux différents organismes OTAN, consolidés s'il y a lieu, sont soumis au Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN par le contrôleur des finances aux fins d'audit, au plus tard le 31 mars qui suit la fin de l'exercice visé dans les états financiers ».

2.2 D'après l'IPSAS 1, à laquelle se réfère le cadre comptable OTAN, « les états financiers doivent présenter une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie de l'entité. La présentation d'une image fidèle nécessite une représentation sincère des effets des transactions, autres événements et conditions selon les définitions et les critères de comptabilisation des actifs, des passifs, des produits et des charges exposés dans les IPSAS ».

Gestion financière saine – Gestion des ressources

2.3 Aux termes de l'article 3 du NFR, « le secrétaire général, les commandants suprêmes et les autres chefs d'organisme OTAN sont chargés d'assurer à tout moment une saine gestion financière et de mettre en place les mécanismes de gouvernance nécessaires à cet effet, tout en respectant leur obligation de rendre compte. Dans ce contexte, ils veillent notamment à mettre en place des mesures de gouvernance financière, des pratiques de gestion des ressources, des contrôles

internes et des systèmes d'information financière, puis à les tenir à jour, afin de garantir une utilisation efficace et efficiente des ressources ».

2.4 Au sujet de l'administration des fonds et des biens mis à la disposition de l'Agence, et des risques auxquels celle-ci et ses clients sont exposés à cet égard, la règle n° 3 des FRP de la NSPO dispose ce qui suit :

- Règle n° 3.4 – « *Dans les limites de la Charte de la NSPO et conformément aux buts qui y sont définis, l'Agence est responsable de la bonne administration des fonds et des biens placés à sa disposition pour l'accomplissement des tâches confiées* ».
- Règle n° 3.5 – « *Tous les risques inhérents à l'exécution des prestations assurées par l'Agence sont à la charge des clients de l'Agence. Les coûts découlant d'obligations juridiques auxquelles l'Agence est exposée dans le cadre de l'exécution de prestations demandées à l'Agence sont aussi à la charge de ces clients* ».
- Règle n° 3.6 – « *Sans préjudice des dispositions du paragraphe 3.5, en cas de dommage, d'obligations ou de pertes causés par un tiers ou par un acte délibéré ou la négligence grave d'un membre du personnel de l'Agence, l'Agence prend les dispositions nécessaires pour que les responsables remboursent tout montant dû conformément aux lois et règlements en vigueur. Dans des circonstances exceptionnelles et à la demande d'un pays client qui est un État membre de la NSPO, l'ASB envisage d'autres dispositions au cas par cas* ».

Constatations

Établissement et présentation des états financiers de la NSPO

2.5 Comme indiqué ci-après, l'IBAN a relevé plusieurs inexactitudes dans la version des états financiers 2023 de la NSPO qui lui a été soumise le 29 mars 2024 sous la cote AC/338-D(2024)0008. Ces inexactitudes, dont l'effet combiné était significatif, ont été corrigées dans les états financiers republiés qui lui ont été communiqués le 19 juin 2024 sous la cote AC/338-D(2024)0008-REV1. Sans ces corrections, les états financiers auraient contenu des erreurs significatives qui auraient amené l'IBAN à émettre une opinion avec réserve à leur sujet.

2.6 Les inexactitudes relevées dans la première version concernaient plus précisément l'état de la situation financière et l'état des variations de l'actif net. Ainsi, les créances ont été surévaluées de 82,1 MEUR, tandis que les avances clients ont été sous-évaluées de 96,4 MEUR et l'actif net, surévalué de 178,5 MEUR. On trouvera ci-après le détail des inexactitudes relevées par le Collège :

- non-comptabilisation de demandes d'avances émises par l'Agence : certaines transactions n'ayant pas été enregistrées, les soldes des montants à recevoir

et des avances clients au 31 décembre 2023 ont tous deux été sous-évalués de 19,4 MEUR ;

- lacunes dans l'enregistrement des opérations de compensation entre les avances et les créances clients : une transaction n'ayant pas été enregistrée, les soldes des montants à recevoir et des avances clients au 31 décembre 2023 ont tous deux été surévalués de 31 MEUR ;
- non-comptabilisation de notes de crédit correspondant à des appels de contributions émis par erreur : certaines transactions n'ayant pas été enregistrées, les soldes des montants à recevoir et des avances clients au 31 décembre 2023 ont tous deux été surévalués de 70,5 MEUR ;
- incohérence dans le traitement comptable des variations de l'actif net pour les différents secteurs de la NSPO : certains appels de contributions visant à financer des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles et des stocks ont été inscrits à l'actif comme des apports en capital, ce qui fait que l'actif net a été surévalué de 178,5 MEUR et les avances ont été sous-évaluées du même montant.

Gestion financière saine – Gestion des ressources

2.7 D'après la procédure d'exploitation de l'Agence relative à la facturation clients (OP-FF-27), l'Agence ne peut effectuer d'opérations de compensation entre les avances et les créances clients que si elle dispose d'une autorisation écrite du client, ou si celui-ci a préalablement autorisé le recours à cette pratique pour l'ensemble de ses créances.

2.8 Au 31 décembre 2023, la NSPO détenait et gérât 7,1 milliards d'euros d'avances clients. Faute d'autorisations écrites de ses clients et d'instructions concernant l'utilisation à faire de tels fonds, il arrive fréquemment qu'elle les détienne plus longtemps que nécessaire.

2.9 La NSPO et ses clients se trouvent dès lors exposés, alors que cela pourrait être évité, aux risques inhérents à la détention de fonds pendant des périodes indûment longues, notamment le risque d'inflation et le risque d'investissement.

2.10 De plus, dans les cas où les clients n'ont pas autorisé préalablement les opérations de compensation entre avances et créances, la procédure permettant d'obtenir ponctuellement une autorisation ainsi que des instructions sur l'utilisation à faire des fonds n'est pas automatisée et elle demande l'intervention de plusieurs agents. Cela accroît le risque que des transactions correspondant à des opérations de compensation ne soient pas traitées et comptabilisées en temps voulu par le personnel de l'Agence.

2.11 Dans un souci de saine gestion financière, ces risques peuvent être atténués, voire complètement évités en limitant autant que possible le volume des avances clients détenues par la NSPO, soit en obtenant préalablement des clients l'autorisation

d'effectuer des opérations de compensation entre avances et créances, soit en faisant en sorte d'obtenir cette autorisation rapidement en cas de besoin.

Recommandations

2.12 L'IBAN recommande à la NSPO :

- a) de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers afin qu'une assurance raisonnable puisse être obtenue quant à la conformité de ceux-ci avec le cadre comptable OTAN et le NFR, et qu'il ne soit pas nécessaire de les republier ;
- b) d'atténuer le risque que les états financiers soient entachés d'inexactitudes significatives du fait de lacunes dans la comptabilisation des opérations de compensation entre avances et créances clients, ainsi que le risque d'inflation et le risque d'investissement inhérents à la détention et à la gestion des avances clients sur des périodes plus longues que nécessaire. Pour ce faire, elle pourrait limiter autant que possible les soldes des avances et des créances clients, conformément au principe de saine gestion financière, par exemple :
 - en encourageant ses clients à autoriser préalablement les opérations de compensation entre avances et créances ;
 - en invitant ses clients à accepter qu'elle considère, en l'absence de réponse rapide de leur part à une demande d'autorisation, que leur silence vaut autorisation tacite de procéder à de telles opérations.

3. DÉROGATION À L'ARTICLE 32 DU NFR DANS LES FRP DE LA NSPO

Contexte

3.1 Selon les dispositions générales relatives à la gestion financière qui sont énoncées dans sa charte, la NSPO « *est soumise aux dispositions du Règlement financier de l'OTAN, sauf dérogation qui serait approuvée par le Conseil de l'Atlantique Nord sur recommandation du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources* ».

3.2 Conformément à l'article 4.4 du NFR, l'ASB de la NSPO a approuvé une série de règles et procédures financières (ci-après les « FRP de la NSPO ») qui donnent des orientations supplémentaires (désignées par le terme « procédures ») propres à assurer l'application dudit NFR, dont elles reprennent également les dispositions (désignées par le terme « règles »).

3.3 Conformément à la Charte de la NSPO et aux termes de l'article 1.2 du NFR, « *toute disposition dérogeant au Règlement financier de l'OTAN qu'il serait nécessaire d'introduire dans le règlement financier d'une organisation d'acquisition, de logistique* ».

ou de service de l'OTAN (OALSO) doit être justifiée par l'organe directeur compétent et soumise à l'approbation du Conseil ».

Pouvoirs et responsabilités en matière d'acquisition et de passation de marchés

3.4 Selon le NFR, c'est au contrôleur des finances qu'il incombe de faire en sorte que les principes régissant l'activité d'acquisition et de passation de marchés soient respectés, à toutes les étapes du processus d'achat, et de s'assurer qu'il en est bien ainsi. L'article 32.2 du NFR, en particulier, dispose ce qui suit : *« Le contrôleur des finances fait en sorte que les principes d'acquisition et de passation de marchés soient respectés et qu'ils cadrent avec les principes de saine gestion financière énoncés à l'article 3, et il s'assure que ces deux exigences sont satisfaites. Pour exercer ces tâches d'administrateur de biens, le contrôleur des finances intervient dans le processus de passation de marchés et veille à ce que les fonds soient bien utilisés aux fins auxquelles ils ont été prévus. Le comité financier ou l'organe directeur concerné délègue les pouvoirs voulus pour qu'il puisse être dérogé à l'application stricte de la procédure de mise en concurrence lorsque des raisons opérationnelles ou techniques, des raisons d'efficacité ou des raisons de coût le justifient. Après évaluation des risques et compte tenu des procédures de contrôle interne, le contrôleur des finances peut présider le comité d'adjudication des marchés pour les marchés à passer au-delà de niveaux restant à définir par le comité financier ou l'organe directeur concerné ».*

3.5 Les principes régissant l'activité d'acquisition et de passation de marchés à l'OTAN sont énoncés à l'article 32.1 du NFR et se lisent comme suit :

- « (a) l'acquisition, en temps voulu, de biens et de services se fait autant que possible par appel à la concurrence, le but étant de parvenir à la solution la plus efficace, la plus efficiente et la plus économique par application des procédures d'acquisition approuvées ;*
- (b) l'acquisition des biens et services se fait d'une manière transparente et équitable sur la base du principe de non-discrimination et d'équité, en vertu duquel les fournisseurs admissibles se voient donner les mêmes chances et réserver le même traitement.*
- (c) le dossier d'appel d'offres contient une description claire, précise et complète de nature à favoriser une pleine et libre mise en concurrence des fournisseurs admissibles ;*
- (d) tous les aspects du processus d'acquisition doivent être conformes aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses ».*

3.6 Dans le cas de la NSPO, *« le volume des acquisitions était tel qu'il justifiait la nomination d'un directeur Acquisitions, les titulaires d'un tel poste s'occupant davantage des règles d'acquisition que ne le faisaient dans le passé les contrôleurs des finances ».* L'ASB a donc décidé *« d'indiquer dans les FRP (règle 32.2) que le directeur des achats est chargé de faire en sorte, dans le cadre de ses activités quotidiennes de gestion, que les règles d'achat et de passation de marchés soient respectées, tandis que le contrôleur des finances s'assure que ces règles cadrent avec les principes de saine gestion financière »* (C-M(2017)0048).

3.7 Dans l'avis qu'il avait rendu au Conseil, le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) avait estimé que « *dans l'ensemble, les FRP approuvées par l'ASB de la NSPO [étaient] conformes au NFR* » et que « *l'approche que la NSPO [avait] adoptée dans ses FRP en ce qui concerne les rôles et responsabilités des principaux acteurs intervenant dans les activités d'achat [était] conforme à l'esprit du NFR* » (C-M(2017)0048).

3.8 Le RPPB avait également recommandé au Conseil « *d'approuver les FRP adoptées par l'ASB, lesquelles régir[aie]nt les activités financières et budgétaires de la NSPO* » tout en précisant que « *ces FRP devr[aie]nt encore être adaptées et modifiées par la suite, et que tout nouvel élément qui dérogerait au NFR restera[i]t soumis à l'approbation du Conseil* ».

3.9 Le 13 octobre 2017, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a approuvé les recommandations figurant au paragraphe 19 du rapport du RPPB annexé au C-M(2017)0048. Partant, il souscrivait à la conclusion selon laquelle les FRP de la NSPO étaient conformes au NFR, et notamment à la règle n° 32.2, selon laquelle il incombait au directeur des achats, et non pas au contrôleur des finances, de faire en sorte que les principes régissant l'activité d'acquisition et de passation de marchés soient respectés.

3.10 En 2023 et en 2024, la NSPO a approuvé plusieurs mesures portant modification de sa fonction achats. Il a ainsi été décidé :

- qu'à compter du 1^{er} juillet 2023, cette fonction relèverait du chef d'état-major de la NSPA, de sorte que toutes les fonctions de soutien soient regroupées sous la direction d'une seule et même personne ;
- que le poste de directeur des achats serait supprimé, avec effet au 1^{er} janvier 2024, tout comme celui de directeur adjoint des achats, avec effet au 18 octobre 2024 ;
- qu'un poste de responsable en chef des achats serait créé, avec effet au 18 octobre 2024.

Constatations

3.11 Le 28 mars 2023, la directrice générale a soumis à l'approbation de l'ASB une version révisée de la directive fonctionnelle n°2300 de la NSPO relative aux FRP de cette entité (AC/338-D(2023)0052 (INV)). À l'issue d'une procédure d'accord tacite venue à expiration le 25 avril 2023, l'ASB a approuvé les modifications proposées.

3.12 Les arguments avancés par l'Agence pour justifier la révision de la règle n° 32 de ces FRP se lisaient comme suit :

« L'Agence a examiné la section VII de la Directive fonctionnelle n°2300 [Règles et procédures financières (RPF) de la NSPO], qui concerne les achats et la passation de marchés, et recommande que le Comité de surveillance de

l'agence (ASB) approuve des modifications à apporter à la règle n°32 et à la procédure XXXII afin d'aligner les responsabilités du/de la directeur(-trice) général(e) établies dans les RPF de la NSPO sur celles énoncées dans la Charte de la NSPO ».

« Les modifications proposées ne sont pas contraires au Règlement financier de l'OTAN et l'Agence considère donc qu'il n'est pas nécessaire que le Conseil de l'Atlantique Nord les approuve ».

3.13 L'Agence a également précisé ce qui suit :

« La Charte de la NSPO, à son article 13(a), permet à l'ASB de conclure des accords et des contrats, et autorise la délégation de ce pouvoir au/à la directeur(-trice) général(e) :

“ Les pouvoirs conférés au titre de la Section V (Accords et contrats) ci-dessus sont exercés, compte dûment tenu des exigences énoncées à l'article 12 (Accords avec des entités non OTAN) ci-dessus, soit par le Comité de surveillance de l'agence soit par le directeur général de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition lorsque le Comité de surveillance en décide ainsi. Cependant, le Comité de surveillance de l'agence n'autorise pas le directeur général à conclure des accords internationaux ”.

Actuellement, les pouvoirs conférés au/à la directeur(-trice) général(e) par l'intermédiaire de l'ASB sont contredits par les RPF de la NSPO, dans lesquelles certaines responsabilités ont été confiées au/à la directeur(-trice) des achats et à l'avocat(e) de la concurrence. Les révisions ci-après qu'il est proposé d'apporter aux RPF de la NSPO visent à régulariser cette situation ».

3.14 Avant le 25 avril 2023, la règle n° 32.2 des FRP de la NSPO (Principes d'achat et de passation des marchés) relative à l'application de l'article 32.2 du NFR était libellée comme suit :

« Le directeur des achats fait en sorte que les principes d'achat et de passation de marchés soient respectés et le contrôleur des finances s'assure que ces principes cadrent avec les principes de saine gestion financière énoncés à l'article 3 du RFO. Dans l'exercice de ces tâches d'administrateur de biens, le contrôleur des finances est intégré dans le processus d'approbation des marchés pour veiller à ce que les fonds soient utilisés aux fins auxquelles ils ont été prévus. L'ASB de la NSPO délègue les pouvoirs voulus pour qu'il puisse être dérogé à l'application stricte de la procédure de mise en concurrence lorsque des raisons opérationnelles ou techniques, des raisons d'efficacité ou des raisons de coût le justifient. Après évaluation des risques et compte tenu des procédures de contrôle interne, le contrôleur des finances peut présider la commission d'attribution des marchés pour les marchés à passer au-delà de niveaux restant à définir par l'ASB de la NSPO sur recommandation du Comité [financier, administratif et d'audit] (FAA) de la NSPO ».

3.15 Une version révisée des FRP de la NSPO est entrée en vigueur le 25 avril 2023. Telles que modifiées, les règles n^{os} 32.2, 32.3 et 32.4 relatives à l'application de l'article 32.2 du NFR se lisent comme suit :

Règle n° 32.2 – « *Le directeur général a la responsabilité de veiller à ce que les achats soient effectués en suivant ces principes et conformément à la Directive fonctionnelle n°4200 de la NSPO (Règlement des achats) ainsi qu'à tout autre règlement OTAN en vigueur en matière d'achats* ».

Règle n° 32.3 – « *Le contrôleur des finances s'assure que ces principes cadrent avec les principes de saine gestion financière énoncés à l'article 3 du RFO. Dans l'exercice de ces tâches d'administrateur de biens, le contrôleur des finances, ou son délégataire, est intégré dans le processus d'approbation des marchés pour veiller à ce que les fonds soient utilisés aux fins auxquelles ils ont été prévus* ».

Règle n° 32.4 – « *L'ASB de la NSPO délègue les pouvoirs voulus pour qu'il puisse être dérogé à l'application stricte de la procédure de mise en concurrence lorsque des raisons opérationnelles ou techniques, des raisons d'efficacité ou des raisons de coût le justifient. Après évaluation des risques et compte tenu des procédures de contrôle interne, le contrôleur des finances peut présider toute commission d'attribution des marchés pour les marchés à passer au-delà de niveaux restant à définir par l'ASB de la NSPO sur recommandation du Comité [financier, administratif et d'audit] (FAA) de la NSPO* ».

3.16 L'IBAN considère que la version révisée de la règle n° 32.2 des FRP de la NSPO déroge à l'article 32 du NFR, étant donné que l'idée selon laquelle le directeur général pourrait avoir un rôle à jouer s'agissant de faire en sorte que les principes d'acquisition et de passation de marchés soient respectés ne figure ni dans cet article, ni dans le C-M(2017)0048 et n'a donc pas été approuvée par le Conseil.

3.17 L'IBAN a également relevé que la formule « *is accountable for ensuring* » (« a la responsabilité de veiller à ce que ») utilisée dans la règle n° 32.2 des FRP de la NSPO diffère de celle qui apparaît à l'article 32.2 du NFR (« *shall ensure* » (« fait en sorte que »)). Cette nouvelle formulation déroge également au NFR et pourrait être source de confusion, puisqu'au sens du NFR, les termes « *responsability* » et « *accountability* » ne sont pas des synonymes et ne sont donc pas interchangeables, comme on peut le déduire de l'intitulé de l'article 3 (« *Responsibility and Accountability* » (« Responsabilité et obligation de rendre compte »)).

3.18 Selon l'article 1.2 du NFR, toute disposition dérogeant au NFR qu'il serait nécessaire d'introduire dans le règlement financier d'une organisation d'acquisition, de logistique ou de service de l'OTAN (OALSO) doit être justifiée par l'organe directeur compétent et soumise à l'approbation du Conseil. Ce principe avait d'ailleurs été réaffirmé par le RPPB dans le C-M(2017)0048 : « *Il est à noter que les FRP devront encore être adaptées et modifiées par la suite, et que tout nouvel élément qui dérogerait au NFR restera soumis à l'approbation du Conseil* ».

3.19 Ainsi, les dispositions de la règle n° 32.2 révisée des FRP de la NSPO, qui dérogent à l'article 32 du NFR, n'ont pas été modifiées conformément à l'article 1.2 du NFR, puisqu'elles n'ont pas été soumises à l'approbation du Conseil avant l'entrée en vigueur de la nouvelle version des FRP, le 25 avril 2023.

Recommandations

3.20 En ce qui concerne les dispositions de la règle n° 32 des FRP de la NSPO, qui dérogent à l'article 32 du NFR, l'IBAN recommande à la NSPO :

- a) de justifier les dispositions en question et de les soumettre à l'approbation du Conseil, en application de l'article 2.1 du NFR ; ou
- b) de revenir sur ces dispositions, de manière à ce qu'elles ne dérogent plus au NFR, en y énonçant que c'est au directeur adjoint des achats (ou au responsable en chef des achats, à compter du 24 octobre 2024) qu'il incombe de faire en sorte que les principes régissant l'activité d'acquisition et de passation de marchés soient respectés et qu'ils cadrent avec les principes de saine gestion financière.

4. NÉCESSITÉ DE DÉTERMINER LA VALEUR NETTE DE RÉALISATION DES STOCKS DÉTENUS PAR LA NSPO À CAPELLEN DONT IL EXISTE DES RAISONS DE PENSER QU'ILS SONT ENDOMMAGÉS OU OBSOLÈTES OU QU'ILS PRÉSENTENT UN FAIBLE TAUX DE ROTATION

Contexte

4.1 Le cadre comptable OTAN (NAF), qui s'applique à toutes les entités OTAN présentant des états financiers, est fondée sur les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Il reprend bon nombre de ces normes, éventuellement moyennant certains ajustements approuvés par le Conseil.

4.2 Dans sa version adaptée pour les besoins du NAF, l'IPSAS 12 (Stocks), qui définit le traitement comptable à appliquer aux stocks par les entités OTAN présentant des états financiers, dispose ce qui suit : « *En cas de divergence entre ces dispositions adaptées et une disposition des IPSAS, ce sont les premières qui s'appliquent. Pour le reste, l'IPSAS 12 demeure d'application* ».

4.3 Par ailleurs, un certain nombre de méthodes comptables, dont la méthode comptable OTAN relative aux stocks (C-M(2017)0043), ont été élaborées en complément du cadre défini dans le NAF.

4.4 Selon l'IPSAS 12, les stocks doivent être évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Des exceptions s'appliquent dans les cas suivants :

- « *Lorsque les stocks sont acquis par le biais d'une opération sans contrepartie directe, leur coût doit être évalué à leur juste valeur à la date d'acquisition* » ;

- « Les stocks doivent être évalués au plus faible du coût et du coût de remplacement courant s'ils sont détenus à des fins de :
 - (a) distribution à un coût nul ou symbolique ;
 - (b) consommation dans le processus de production de biens destinés à être distribués à un coût nul ou symbolique ».

4.5 De plus, toujours aux termes de l'IPSAS 12, « le coût des stocks peut ne pas être recouvrable si ces stocks ont été endommagés, s'ils sont devenus complètement ou partiellement obsolètes ». Dans le cas où le coût des stocks n'est pas recouvrable, les éléments concernés doivent être dépréciés à leur valeur nette de réalisation et le montant de toute dépréciation doit être comptabilisé en charges dans les comptes de la période au cours de laquelle elle se produit.

4.6 À cet égard, l'IPSAS 12 précise que la pratique consistant à déprécier les stocks pour les ramener à leur valeur nette de réalisation est cohérente avec le principe suivant lequel le montant des actifs constatés ne doit pas être supérieur au montant des avantages économiques futurs ou du potentiel de service que l'on s'attend à obtenir de leur vente, de leur échange, de leur distribution ou de leur utilisation.

4.7 Les principes applicables à la comptabilisation des stocks au coût au moment de leur comptabilisation initiale, et à leur dépréciation éventuelle, sont énoncés dans la méthode comptable OTAN relative aux stocks :

- Article 4.2 – « À l'OTAN, c'est le modèle du coût qui est utilisé pour les stocks. Un élément de stock qui répond aux critères d'inscription à l'actif doit dans un premier temps être valorisé à son coût effectif » ;
- Article 12.2 – Les entités OTAN présentant des états financiers doivent notamment y indiquer : « (b) la valeur comptable totale des stocks et la valeur comptable pour les catégories appropriées à l'entité [...] ; (e) le montant de toute dépréciation des stocks comptabilisée en charges durant la période ; (f) le montant de toute reprise de dépréciation qui est comptabilisé dans l'état de la performance financière durant la période ».

4.8 L'IPSAS 12 reste d'application pour ce qui est du traitement comptable des stocks endommagés, puisqu'il n'existe aucune divergence entre ses dispositions et celles de sa version adaptée pour les besoins du NAF. Il convient également de noter que l'IPSAS 12 est le seul document auquel on peut se référer à cet égard, puisque la méthode comptable OTAN relative aux stocks est muette sur cette question.

4.9 S'agissant du traitement comptable des stocks obsolètes, des stocks à rotation lente et des stocks périmés, la méthode comptable OTAN relative aux stocks dispose ce qui suit :

- Article 7.3 – Stocks périmés : *« Si un article comporte une date d'expiration (vaccins, munitions...), il doit être radié ou déprécié lorsque cette date est atteinte » ;*
- Article 7.4 – Dépréciation : *« Les stocks obsolètes, à rotation lente ou périmés doivent être dépréciés. On considère qu'il y a dépréciation lorsque la valeur (nette) comptable d'un article est supérieure à sa valeur recouvrable. La perte de valeur correspond à la différence entre la valeur comptable et la valeur recouvrable et doit être passée en charges dans l'état de la performance financière ».*

4.10 L'article 12 (Contrôle interne) du Règlement financier de l'OTAN dispose ce qui suit :

- Article 12.1 – *« Le secrétaire général, les commandants suprêmes, les commandants subordonnés, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués, et les autres chefs d'organisme OTAN 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 [...] » ;*
- Article 12.2 – *« Afin qu'il soit satisfait aux critères souhaités de contrôle interne, le contrôleur des finances veille à : [...] (c) établir et tenir des registres comptables complets répertoriant tous les actifs et passifs ».*

Stocks détenus par la NSPO pour le compte de l'ACO

4.11 La NSPA détient les stocks énumérés ci-après pour le compte de l'ACO et exerce à cet égard différents types de fonctions :

- Système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAEW&CS) : la NSPA est l'entité comptable des biens pour tous les stocks relatifs au NAEW&CS qu'elle détient pour le compte de l'ACO. Les fonctions qu'elle exerce dans ce contexte, initialement définies dans l'accord de base SHAPE/NAMSA relatif au soutien logistique (accord n°171) daté du 26 juin 1985, ont été réaffirmées dans le plan de gestion 2021 du NAEW&CS, signé par la Force NAEW&C (NAEW&CF) et la NSPA ;
- Paquet de capacités 149 (CP 149) : la NSPA est l'entité comptable des biens pour tous les stocks relevant du paquet de capacités 149 qu'elle détient pour le compte de l'ACO. Les fonctions qu'elle exerce dans ce contexte sont définies dans l'accord relatif au soutien logistique conclu par le Grand quartier général des puissances alliées en Europe (SHAPE) et la NSPO (SH/RESJ4LOG/ER/16/311710).
- Système OTAN de défense aérienne et antimissile intégrée (NATINAMDS) – Moyens SIC (systèmes d'information et de communication) : conformément au C-M(87)17, la NSPA *« tient des répertoires de stock vérifiables et certifie*

la concordance des écritures et des biens détenus » pour tous les stocks de l'ACO acquis au moyen du financement commun qu'elle détient. Les stocks de moyens SIC, bien qu'ils soient détenus pour le compte de l'ACO, sont, du point de vue comptable, contrôlés par l'Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO), conformément au NAF et à la méthode comptable OTAN relative aux stocks.

- NATINAMDS – Moyens non SIC : la NSPA gère ces stocks pour le compte de l'ACO. La note 22 jointe aux états financiers 2023 de la NSPO précise qu'il est important de noter que, bien que ces stocks soient gérés pour le compte de l'ACO, celui-ci n'est pas réputé les contrôler du point de vue comptable et il ne les constate donc pas dans ses états financiers.

Constatations

4.12 Dans le cadre de ses audits annuels, l'IBAN procède à un examen physique des articles détenus sur les principaux sites de stockage de la NSPA. À l'occasion de telles inspections, il a noté que, d'après le système de gestion des actifs de l'Agence, un grand nombre d'articles entreposés à Capellen étaient répertoriés comme « hors service » ou « en transfert » à la date du 31 décembre 2023.

4.13 La valeur totale des stocks détenus à Capellen s'établit à 430 MEUR, dont 309,2 MEUR sont contrôlés par la NSPO et sont inclus dans les totaux présentés pour le secteur Log Ops (502,4 MEUR) et pour la NSPO (515,9 MEUR) dans la note 5 (Stocks) jointe aux états financiers de la NSPO. Les 120,8 MEUR restants correspondent à des stocks détenus par la NSPA pour le compte de l'ACO. Ces stocks ne sont pas contrôlés par la NSPO et ne sont donc pas constatés dans ses états financiers.

4.14 Le tableau ci-dessous récapitule la valeur (en euros) des stocks entreposés à Capellen qui sont contrôlés par la NSPA ou détenus par elle pour le compte de l'ACO, ventilés par statut (en état de service, hors service, en transfert) au 31 décembre 2023.

En EUR	NSPA	Pour le compte de l'ACO	Total
En état de service	185 402 336	91 254 384	276 656 720
En transfert	76 090 141	12 054 647	88 144 788
Hors service	47 764 004	17 480 633	65 244 637
Total	309 256 481	120 789 664	430 046 145

4.15 Sur la base de ces données, l'IBAN constate, que la valeur des stocks détenus à Capellen et contrôlés par la NSPO qui sont soit en transfert (76,1 MEUR) soit hors service (47,8 MEUR), et ne sont donc pas utilisables à leur plein potentiel opérationnel, est de 123,9 MEUR. Cela représente environ 40 % de la valeur totale des stocks entreposés à Capellen qui relèvent du contrôle de la NSPO. Et 121,3 de

ces 123,9 MEUR relèvent du système d'échange direct, qui permet d'échanger des pièces hors service mais réparables, contre des pièces en état de fonctionnement.

4.16 Sur la base de ces mêmes données, l'IBAN constate que la valeur des stocks détenus par la NSPO pour le compte de l'ACO qui ne sont pas utilisables à leur plein potentiel opérationnel (qu'ils soient en transfert ou hors service), est de 29,5 MEUR. Cela représente environ 24,5 % de la valeur totale des stocks que la NSPO détient à Capellen pour le compte de l'ACO. Et 29 de ces 29,5 MEUR relèvent du système d'échange direct. Le tableau ci-dessous présente des informations détaillées sur le statut des différentes catégories de stocks détenus pour le compte de l'ACO.

En EUR	NAEW&CS	CP 149	NATINAMDS – Moyens SIC	NATINAMDS – Moyens non SIC	Total
En état de service	11 286 964	549 529	25 309 206	54 108 685	91 254 384
En transfert	-	-	1 024 241	11 030 405	12 054 646
Hors service	-	-	6 838 377	10 642 257	17 480 634
Total	11 286 964	549 529	33 171 824	75 781 347	120 789 664

4.17 Selon l'Agence, les stocks répertoriés comme « hors service » ne peuvent être utilisés à leur plein potentiel car ils ont été (partiellement) endommagés. Le fait que des éléments de stock ne puissent pas être utilisés à leur plein potentiel ne veut pas nécessairement dire qu'ils ne peuvent pas être réparés : ceux qui peuvent l'être le seront, pour autant que cela ne coûte pas beaucoup plus cher que de les remplacer. Les stocks « en transfert » correspondent aux articles répertoriés comme « hors service » qui ont été envoyés dans un atelier de réparation, où une autorité technique compétente déterminera s'ils peuvent être réparés (et à quel prix) et si oui, à quel endroit.

4.18 S'agissant des stocks relevant du système d'échange direct, c'est-à-dire la majorité des articles répertoriés comme « hors service » ou « en transfert » au 31 décembre 2023, les articles hors service seront traités conformément à la directive fonctionnelle n°2116 relative aux échanges directs, et ceux qui auront été radiés seront remplacés. Un élément de stock est radié lorsque le coût d'une réparation serait supérieur à 65 % du coût de remplacement, ou lorsque l'article ne peut pas être réparé.

4.19 Certes l'Agence procède régulièrement au dénombrement de ses stocks, mais l'IBAN a constaté qu'au cours des dernières années, elle n'avait procédé à aucun test de dépréciation des stocks entreposés à Capellen (valorisés à 430 MEUR au 31 décembre 2023).

4.20 Il est pourtant nécessaire de procéder à ces tests, tout particulièrement pour les éléments « hors service » ou « en transfert », afin d'en déterminer la valeur nette de réalisation, étant donné que, dans le système de gestion des actifs, les articles en question sont répertoriés comme (partiellement) endommagés et que leur coût pourrait donc ne plus être recouvrable. Si la valeur nette de réalisation de ces

éléments est inférieure à leur coût initial, il convient de les déprécier conformément aux dispositions du NAF (IPSAS 12).

4.21 L'IBAN a également noté que le statut de nombreux articles hors service ou en transfert n'avait pas évolué depuis plus de douze mois, ce qui laisse penser que certains éléments de stock sont hors service, et ne sont donc pas disponibles à des fins opérationnelles, depuis un an ou plus. Il est possible que cette situation découle d'une décision délibérée de l'Agence visant à regrouper les réparations, ou d'arrangements particuliers conclus avec les fournisseurs dans le cadre des contrats de maintenance en vigueur. Cela étant, l'absence de mouvements de stocks et de changement dans leur statut (en état de service, hors service ou en transfert) peut également être le signe que les articles sont obsolètes ou que leur taux de rotation est faible, d'où la nécessité d'un test de dépréciation. Ce principe vaut également pour tous les éléments de stock en état de service entreposés à Capellen qui n'ont pas été utilisés ou dont le statut n'a pas évolué depuis un an ou plus.

4.22 La NSPA devrait donc déterminer la valeur nette de réalisation de tous les stocks dont il existe des raisons de penser qu'ils sont endommagés ou obsolètes ou qu'ils présentent un faible taux de rotation, de manière à respecter les dispositions du NAF (IPSAS 12) et à préserver les actifs concernés, conformément à l'article 12.1 du NFR.

4.23 L'IBAN n'étant pas en mesure de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks qui ne pouvaient être utilisés à leur plein potentiel opérationnel au 31 décembre 2023, il ne peut pas évaluer l'incidence financière des dépréciations qui s'imposeraient si cette valeur s'avérait inférieure au coût des articles concernés. Il n'a donc pas été amené à modifier son opinion du fait de cette situation.

4.24 L'IBAN a toutefois décidé de formuler une observation particulière pour appeler l'attention des utilisateurs sur ce point.

Recommandations

4.25 En ce qui concerne les stocks détenus par la NSPO à Capellen, l'IBAN recommande à la NSPO :

- a) d'établir et de consigner une procédure expliquant quand, comment et par qui la valeur nette de réalisation des stocks doit être déterminée. Cette procédure devrait, a minima, permettre de déterminer la valeur nette de réalisation des stocks dont il existe des raisons de penser qu'ils sont endommagés ou obsolètes ou qu'ils présentent un faible taux de rotation ;
- b) d'évaluer les stocks contrôlés par la NSPO au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, conformément au NAF (IPSAS 12), et de porter le montant de toute dépréciation en charges dans les comptes de la période au cours de laquelle cette dépréciation se produit ;
- c) d'évaluer les stocks que la NSPO détient mais ne contrôle pas au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation, conformément au NAF (IPSAS 12), et d'informer les autres entités OTAN présentant des états financiers en cas de dépréciation des stocks placés sous leur contrôle.

5. NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LES PROCÉDURES AFIN QUE LES MARCHÉS RELATIFS AUX SERVICES D'APPROVISIONNEMENT EN CARBURANT AU PROFIT DE L'ASSOCIATION « SOUTIEN LOGISTIQUE OPÉRATIONNEL » SOIENT CONCLUS EN TEMPS VOULU

Contexte

5.1 Selon l'article 32.1 du NFR, « *l'activité d'acquisition et de passation de marchés à l'OTAN doit être conforme aux principes suivants :*

- a) *l'acquisition, en temps voulu, de biens et de services se fait autant que possible par appel à la concurrence, le but étant de parvenir à la solution la plus efficace, la plus efficiente et la plus économique par application des procédures d'acquisition approuvées ;*
- b) *l'acquisition des biens et services se fait d'une manière transparente et équitable sur la base du principe de non-discrimination et d'équité, en vertu duquel les fournisseurs admissibles se voient donner les mêmes chances et réserver le même traitement ;*
- c) *le dossier d'appel d'offres contient une description claire, précise et complète de nature à favoriser une pleine et libre mise en concurrence des fournisseurs admissibles ;*
- d) *tous les aspects du processus d'acquisition doivent être conformes aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses ».*

5.2 Aux fins de la mise en application de ces principes, le règlement des achats de la NSPO dispose notamment ce qui suit :

- Article 4.1 – « *Un des objectifs principaux de la NSPA est d'obtenir, par le jeu de la concurrence internationale, les prix les plus économiques pour les matériels, les services et les travaux* » ;
- Article 4.8 – « *Dans le cadre de la consultation et de l'attribution de marchés, la NSPA encourage et prévoit une mise en concurrence internationale libre et entière. Toutefois, dans des cas spécifiques, elle peut recourir à des procédures de consultation autres que le jeu d'une concurrence internationale libre et entière* » ;
- Article 8.1 – « *En principe, la NSPA passe des marchés d'une durée suffisante pour satisfaire les besoins. En règle générale, la durée d'un marché ne dépasse pas 5 ans, y compris les périodes couvertes par des options* » ;
- Article 8.2 – « *Si, après consultation du client, il est établi qu'il serait dans son meilleur intérêt de passer un marché d'une durée dépassant 5 ans, le/la directeur(-trice) général(e) demande au Comité de surveillance de l'agence de bien vouloir approuver l'attribution d'un tel marché* ».

Consultation sans mise en concurrence – Situations d'urgence et caractère commun de matériels

5.3 L'article 4.8 du règlement des achats de la NSPO répertorie neuf cas dans lesquels la décision de restreindre le processus de consultation à un seul soumissionnaire peut se justifier. L'un de ces cas est pertinent dans le contexte de la présente observation.

- Article 4.8.2.1 – Situation d'urgence : « *Il y a situation d'urgence lorsque l'application des règles relatives au jeu de la concurrence retarderait, au-delà de la date de livraison précisée et justifiée par le client, la fourniture de matériels, services ou prestations portant sur des travaux, qui sont demandés d'urgence par ce client* ».

Réclamations déposées par des entreprises concernant les appels d'offres émis par l'Agence

5.4 Au sujet des réclamations introduites au motif qu'un appel d'offres restreindrait indûment la concurrence, le paragraphe 8.9 de l'OI 4200-01 prévoit ce qui suit :

- Paragraphe 8.9.1 – « *La formule ci-après doit systématiquement figurer dans le texte des appels d'offres relatifs à un besoin (matériel, services ou travaux) dont la valeur estimative est supérieure au niveau financier E : Si votre entreprise considère que la formulation du présent appel d'offres restreint indûment la concurrence, elle peut introduire une réclamation officielle auprès du responsable principal des achats, avec copie au responsable de la mise en concurrence, au minimum 10 jours avant la date limite de dépôt des offres (ou au plus tard dans les 15 jours suivant la publication de l'appel d'offres, ou les 5 jours suivant la conférence des soumissionnaires – au choix de*

l'acheteur pour autant que le délai retenu soit clairement mentionné dans l'appel d'offres) ».

- Paragraphe 8.9.1.1 – « *Dans sa réclamation officielle, l'entreprise doit spécifier les aspects de l'appel d'offres dont elle considère qu'ils restreignent indûment la concurrence, et demander que la NSPA suspende la procédure de passation de marché* ».
- Paragraphe 8.9.1.2 – « *L'Agence examine la réclamation et y donne suite dans les 14 jours à compter de sa réception. Selon le cas :*
 (1) *l'appel d'offres est modifié, à l'initiative du responsable principal des achats et en concertation avec l'équipe technique ;*
 (2) *la réclamation est rejetée, sur décision du responsable de la mise en concurrence, à l'issue de l'examen du dossier par un comité constitué à cet effet lorsque le responsable principal des achats est d'avis qu'il n'est pas possible de modifier l'appel d'offres. La réclamation est soumise au comité, présidé par le responsable de la mise en concurrence et constitué d'un membre du service achats, d'un expert technique et d'un membre du personnel neutre, qui n'est pas associé au projet concerné. Le processus de consultation est suspendu jusqu'à ce que le comité statue. En cas de rejet de la réclamation, la décision rendue par le responsable de la mise en concurrence est finale et définitive* ».

5.5 L'OI 4200-01 ne définit pas de procédure relative au traitement de réclamations ou de demandes qui ne seraient pas directement liées à la question d'une restriction induite de la concurrence et concerneraient par exemple des informations manquantes dans l'appel d'offres, ou le risque que la méthode d'évaluation ou de notation retenue fausse la concurrence.

Constatations

Restriction de la concurrence au motif de l'existence d'une situation d'urgence – Services d'approvisionnement en carburant

5.6 Le 19 mai 2017, des marchés à bons de commande d'une valeur totale de 681 millions de dollars des États-Unis (USD) avaient été attribués à quatre entreprises à l'issue de la remise en jeu du contrat relatif aux services d'approvisionnement en carburant, partout dans le monde, des marines des pays de l'Association « soutien logistique opérationnel » (LB-2017-060).

5.7 L'Agence a lancé un premier appel d'offres le 13 janvier 2021, l'idée étant que le nouveau marché soit attribué et en place avant le terme du contrat précédent (LB-2017-060), qui venait à expiration le 31 décembre 2021. Cependant, la procédure a été suspendue, puis annulée, car il a fallu modifier l'appel d'offres et le cahier des charges, compte tenu, notamment, de questions reçues de soumissionnaires potentiels pendant la période de dépôt des offres, et d'un certain nombre de problèmes liés à la stratégie d'acquisition faisant l'objet de l'appel d'offres.

5.8 L'Agence a ainsi été amenée, en invoquant l'urgence, à prolonger les marchés à bons de commande jusqu'au 31 mars 2023 (par périodes de 3 mois), dans le cadre des additifs 1 (LB-2022-013) et 2 (LB-2022-062) au contrat initial (LB-2017-060). Ces prolongations ont fait passer la valeur du contrat de 681 à 1 035 millions USD) et permis d'éviter l'interruption des services d'approvisionnement en carburant fournis aux membres de l'Association « soutien logistique opérationnel ».

5.9 La première procédure ayant été annulée, un deuxième appel d'offres a été émis, le 26 septembre 2022. L'objectif était que les nouveaux marchés soient attribués avant l'expiration du contrat alors en vigueur (soit le 31 mars 2023). Ce deuxième appel d'offres a toutefois été suspendu suite à l'introduction d'une réclamation par un soumissionnaire, puis annulé du fait des nouvelles modifications qui s'imposeraient compte tenu de cette réclamation et de l'évolution des cours du carburant.

5.10 L'Agence a donc été amenée à de nouveau prolonger les marchés à bons de commande existants, cette fois jusqu'au 31 décembre 2023, en invoquant là encore l'urgence, dans le cadre de l'additif 3 (LB-2023-057) au contrat initial (LB-2017-060). Cette nouvelle prolongation a fait passer la valeur du contrat de 1 035 à 1 181 millions USD et permis d'éviter l'interruption des services d'approvisionnement en carburant fournis aux membres de l'Association « soutien logistique opérationnel ».

5.11 Le 18 décembre 2023, l'Agence a une nouvelle fois prolongé les marchés à bons de commande, jusqu'au 31 mars 2024, toujours en invoquant l'urgence, dans le cadre de l'additif 4 (LB-2023-182) au contrat initial (LB-2017-060). À la date de la décision de la Commission d'attribution des marchés (CAC), la valeur du contrat n'a pas été majorée, car le montant fixé dans l'additif 3 (LB/2023/057) était considéré comme suffisant. Cela étant, la CAC a autorisé l'Agence, comme indiqué dans l'additif 4, à prolonger les marchés existants, d'un mois sur l'autre, jusqu'au 30 septembre 2024 si elle le jugeait nécessaire, et précisé que la valeur du contrat était susceptible d'être encore modifiée au besoin.

5.12 Sur la base des éléments exposés ci-dessus, l'IBAN constate ce qui suit :

- La NSPO n'a pas été en mesure de traiter les réclamations et questions des soumissionnaires concernant le contenu et les spécifications des deux appels d'offres avant l'expiration des marchés à bons de commande. Certes l'OI 4200-01 expose la procédure à suivre en cas de réclamation officielle portant sur une restriction injustifiée de la concurrence, mais il n'existe pas de procédure interne écrite qui indique comment traiter, dans les délais voulus,

les autres types de plainte et les questions posées par les soumissionnaires potentiels.

- La NSPO n'a émis le deuxième appel d'offres (publié le 26 septembre 2022) que 6 mois avant la date d'expiration des marchés à bons de commande (le 31 mars 2023). Sachant que l'acquisition de services d'approvisionnement en carburant est complexe, que les cours du carburant étaient volatils, et que, lors du premier appel d'offres, la NSPO avait connu des problèmes au moment de traiter les questions et les réclamations des soumissionnaires, il aurait été souhaitable que l'Agence anticipe davantage et publie le deuxième appel d'offres plus tôt, pour que le processus d'acquisition aboutisse en temps utile.
- La NSPO a certes fait en sorte que ses clients ne pâtissent d'aucune interruption des services d'approvisionnement en carburant, mais aucun appel d'offres n'a été correctement émis pour ces services depuis le 19 mai 2017. La valeur du contrat a augmenté de 500 millions de dollars (passant de 681 à 1181 millions), c'est-à-dire de 73,4 %, sans nouvelle mise en concurrence.

5.13 Ainsi, la NSPO a dû invoquer l'urgence pour restreindre la concurrence aux quatre titulaires de marché existants. Cela n'est pas conforme aux principes régissant l'activité d'acquisition et de passation de marchés énoncés à l'alinéa (a) de l'article 32.1 du NFR, selon lequel *« l'acquisition, en temps voulu, de biens et de services se fait autant que possible par appel à la concurrence, le but étant de parvenir à la solution la plus efficace, la plus efficiente et la plus économique par application des procédures d'acquisition approuvées »*.

5.14 De plus, compte tenu des circonstances décrites plus haut, qui ont conduit la NSPO à prolonger le contrat existant à plusieurs reprises, les marchés à bons de commande ont au final porté sur une durée supérieure à 5 ans, même si ce n'était pas l'intention de la NSPO au moment de leur attribution. Or, ces prolongations successives n'ont pas été soumises à l'approbation du Comité de surveillance de l'Agence comme il est prévu à l'article 8.2 du règlement des achats de la NSPO.

5.15 Ces prolongations imprévues ont été officialisées dans des additifs au contrat existant et ont chacune fait l'objet d'une décision de la CAC. L'Agence considère que les articles 8.1 et 8.2 du règlement des achats de la NSPO ne s'appliquent pas aux situations dans lesquelles la durée d'un marché dépasse 5 ans du fait de prolongations imprévues. L'IBAN est d'avis que, d'après le libellé actuel des articles en question, de telles prolongations, lorsqu'elles reviennent à modifier la durée du contrat initial pour la porter au-delà de 5 ans, devraient faire l'objet de consultations avec les clients puis être soumises à l'approbation de l'ASB.

Recommandations

5.16 L'IBAN recommande à la NSPO :

- a) de faire en sorte que les marchés relatifs aux services d'approvisionnement en carburant au profit de l'Association « soutien logistique opérationnel » soient conclus en temps voulu, par appel à la concurrence, conformément à l'article 32.1 du NFR, en publiant les appels d'offres suffisamment tôt pour pouvoir traiter d'éventuelles réclamations et questions et ajuster le cahier des charges si nécessaire, tout en assurant la mise en concurrence et la continuité des services. Cela suppose que l'Agence anticipe, c'est-à-dire qu'elle définisse le délai minimum à prévoir pour l'acquisition des services d'approvisionnement en carburant, qu'elle informe régulièrement ses clients des délais restants avant l'expiration des marchés en vigueur, qu'elle les encourage à faire connaître leurs besoins le plus tôt possible et qu'elle assure la liaison avec eux dans les cas où des changements doivent être apportés aux spécifications ;
- b) de déterminer s'il est nécessaire d'établir des procédures écrites supplémentaires à l'intention des membres du personnel de l'Agence qui seraient amenés à traiter des réclamations ou des demandes émanant de soumissionnaires potentiels pendant la procédure d'appel d'offres, pour que l'acquisition des biens et des services nécessaires soit assurée en temps voulu et par appel à la concurrence, et de mettre à jour le règlement des achats de la NSPO ainsi que l'instruction d'exploitation 4200-01 de l'Agence si cela s'avérait nécessaire ;
- c) d'éclaircir la question de savoir si les prolongations imprévues de contrat qui porteraient la durée d'un marché au-delà de 5 ans doivent aussi faire l'objet de consultations avec les clients puis être soumises à l'approbation de l'ASB comme le prévoit l'article 8.2 du Règlement des achats de la NSPO, et de modifier ce texte, ainsi que celui des instructions d'exploitation de l'Agence, si cela s'avérait nécessaire.

6. NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LES DISPOSITIONS RELATIVES AUX ACTIVITÉS D'ACQUISITION QUI FONT INTERVENIR DES SOUS-TRAITANTS DE PAYS NON OTAN

Contexte

6.1 Selon l'article 27.2 du Règlement financier de l'OTAN (NFR), « *une fois l'état annuel des recettes et des dépenses prévues approuvé, le directeur général est autorisé à effectuer, avec l'assentiment du contrôleur des finances, les opérations suivantes : (a) engager les dépenses et effectuer les paiements concernant les accords avec le client, dans le respect des conditions définies par le comité financier compétent [] .* »

6.2 Selon l'article 32.1 du NFR, « l'activité d'acquisition et de passation de marchés à l'OTAN doit être conforme aux principes suivants :

- a) l'acquisition, en temps voulu, de biens et de services se fait autant que possible par appel à la concurrence, le but étant de parvenir à la solution la plus efficace, la plus efficiente et la plus économique par application des procédures d'acquisition approuvées ;
- b) l'acquisition des biens et services se fait d'une manière transparente et équitable sur la base du principe de non-discrimination et d'équité, en vertu duquel les fournisseurs admissibles se voient donner les mêmes chances et réserver le même traitement ;
- c) le dossier d'appel d'offres contient une description claire, précise et complète de nature à favoriser une pleine et libre mise en concurrence des fournisseurs admissibles ;
- d) tous les aspects du processus d'acquisition doivent être conformes aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses.»

6.3 L'article 32.3 du NFR stipule que « les fournisseurs admissibles doivent être issus des pays participants, sauf décision contraire du comité financier ou de l'organe directeur concerné. »

6.4 Selon l'article 12 de la charte de la NSPO, « l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition obtient l'approbation préalable de principe du Conseil avant de conclure un accord ou contrat faisant intervenir un État non membre de l'OTAN, un accord ou contrat avec une organisation internationale ou un accord international exigeant l'approbation du parlement d'un État membre. Le Comité de surveillance de l'agence, le cas échéant, en consultation avec le comité de programme, soumet la demande au Conseil. L'approbation du Conseil pour la conclusion de ces accords ou contrats est spécifique ou résulte de décisions antérieures applicables du Conseil qui constitueraient cette approbation.

Par délégation du Conseil de l'Atlantique Nord,

- a) le Comité de surveillance de l'agence est autorisé, sous réserve de l'avis favorable préalable du Bureau de sécurité de l'OTAN, à conclure des accords relatifs à la coopération en matière de soutien avec des États qui ont reçu du Conseil l'autorisation de contribuer à une opération dirigée par l'OTAN ou des États qui ont établi un programme de partenariat avec l'OTAN, comme le Partenariat pour la paix, le Dialogue méditerranéen et l'Initiative de coopération d'Istanbul ;
- b) le Comité de surveillance de l'agence peut passer des contrats dans des États qui ne sont pas membres de l'OTAN pour les initiatives relevant de la politique des fonds d'affectation spéciale de l'OTAN/du PPP dont l'Agence de soutien est l'agent d'exécution ;
- c) le Comité de surveillance de l'agence peut passer des marchés avec un État non membre de l'OTAN lorsqu'il s'agit de la seule source d'approvisionnement disponible pour un produit ou un service. »

6.5 Les dispositions de la charte de la NSPO énoncées ci-dessus se retrouvent dans l'article 4.5 du Règlement des achats de la NSPO, relatif aux limites géographiques des achats, qui stipule ce qui suit :

- article 4.5.1 : « *En règle générale, les achats sont limités aux entreprises et organismes gouvernementaux situés dans les États membres de la NSPO.* »
- article 4.5.2 : « *Des marchés peuvent être passés avec des entreprises sises dans des États non membres de l'OTAN :*
 - 4.5.2.1 *lorsque ces États sont membres d'un programme de la NSPO ou participent à une association de soutien de la NSPO, afin de répondre aux besoins de ce programme ou de cette association de soutien ;*
 - 4.5.2.2 *lorsque le seul fournisseur connu et disponible d'un matériel ou d'un service est sis dans un État non membre de l'OTAN [...] ;*
 - 4.5.2.3 *lorsque ces États sont autorisés par le Conseil de l'Atlantique Nord à contribuer à une opération dirigée par l'OTAN et qu'ils ont signé un accord relatif à la coopération en matière de soutien avec la NSPA, afin de répondre aux besoins opérationnels de ces États pendant la durée de l'opération dirigée par l'OTAN ;*
 - 4.5.2.4 *lorsque ces États ou groupes d'États contribuent à la politique des fonds d'affectation spéciale de l'OTAN / du Partenariat pour la paix, pour les besoins de projets pour lesquels la NSPA est l'agent d'exécution.* »

6.6 Le Règlement des achats de la NSPO stipule en outre ce qui suit :

- article 4.6.1 : « *Aucun marché n'est conclu avec le gouvernement d'États non membres de l'OTAN ou avec des entreprises sises dans des États non membres de l'OTAN ou avec des entreprises dont le siège social ou les principales installations de production sont situés hors des États membres de l'OTAN, sauf dans les cas prévus par les dispositions figurant au paragraphe 4.5.2 .»*
- article 4.6.2 : « *Des dérogations aux règles susmentionnées ne peuvent être accordées sans l'approbation préalable du Comité de surveillance d'agence.* »

Instructions d'exploitation – Sous-traitance à des entreprises sises dans des États non membres de l'OTAN

6.7 S'agissant de la sous-traitance à des entreprises situées dans des pays non OTAN, le paragraphe 8.12.1.2 de l'instruction d'exploitation (OI) 4200-01 de la NSPA, relative aux achats, prévoit ce qui suit (version du 20 septembre 2022) : « *La sous-traitance à une entreprise sise dans un État qui n'est pas membre de la NSPO, qui n'est pas sous contrôle communiste ou qui ne fait pas l'objet d'un embargo officiel à respecter par l'OTAN doit être approuvée au préalable et ne peut pas porter sur plus de 30 % de la création de valeur .»*

6.8 Selon l'article 1.4 de l'OI 4200-01, « *sauf disposition contraire, des exceptions ou des dérogations à la présente instruction d'exploitation ne peuvent être accordées que si elles ont été autorisées et approuvées au cas par cas par le directeur des achats, ou par le directeur général sur recommandation du directeur des achats. Toute demande d'exception ou de dérogation doit être soumise par écrit au directeur des achats par l'intermédiaire du chef de la division des achats concerné et doit contenir une description détaillée des éléments avancés à l'appui de la demande d'exception ou de dérogation* ».

6.9 Selon le paragraphe 9.9 de l'OI 4200-01, « *avant d'attribuer un marché, la NSPA détermine la responsabilité, la capacité et la solvabilité du titulaire potentiel. Pour ce faire, elle pourra notamment procéder à une enquête préalable dans les installations de ce dernier.* »

6.10 En principe, des enquêtes préalables ne sont pas effectuées pour les marchés portant sur un montant inférieur au niveau financier D ou lorsque l'on compte attribuer un marché à une entreprise que l'Agence connaît bien. Lorsque de telles enquêtes sont menées, elles ont lieu avant les réunions de la Commission d'attribution des marchés (CAC), et les travaux doivent être placés sous la présidence d'un responsable des achats. Un rapport présentant les conclusions de l'examen des capacités sur site sera établi.

6.11 Selon le paragraphe 10.3.1 de l'OI 4200-01 : « *La CAC est chargée de définir et d'approuver la proposition qui devra être acceptée. Elle se compose de responsables de la NSPA qui détiennent le poste et le niveau de pouvoir correspondant à la valeur financière dont il est question [...]* ».

Constatations

6.12 Dans le cadre de notre audit des achats pour l'exercice 2023, nous avons relevé deux décisions de la CAC prévoyant la sous-traitance d'activités à des pays non OTAN et avons formulé les deux observations suivantes :

- Décision de la CAC LA/2023/073 – Non-respect de l'article 12 de la charte de la NSPO
- Décision de la CAC LB/2023/056 – Nécessité d'apporter des améliorations pour garantir le respect des principes de reddition de comptes et d'intégrité dans le cadre de l'activité de passation de marché et d'acquisition

Décision de la CAC LA/2023/073 – Non-respect de l'article 12 de la charte de la NSPO

6.13 À sa réunion du 8 mai 2023, la CAC a approuvé l'octroi, à l'issue d'une consultation avec appel à la concurrence, de huit ordres d'achat à cinq titulaires de marché concernant l'affrètement avec équipage d'un avion de lutte contre les incendies et de transport. L'un des titulaires de marché potentiels, pour lequel l'attribution d'un marché portant sur un montant de 4 228 000 EUR a été approuvée, a déclaré sous-traiter 60 % de ce marché à une entreprise située au Chili (voir LA/2023/073). Il est à noter que l'ordre d'achat émis par l'Agence après la décision de la CAC a finalement été annulé, le titulaire du marché n'étant pas en mesure de fournir le type d'avion proposé. Il est toutefois intéressant d'évoquer cette décision, car elle montre que des améliorations sont nécessaires pour faire en sorte que les procédures d'achat existantes soient appliquées de manière cohérente.

6.14 Selon l'article 12 de la charte de la NSPO, l'Organisation doit obtenir l'approbation préalable du Conseil de l'Atlantique Nord avant de conclure un contrat faisant intervenir un État non membre de l'OTAN. Selon nous, et selon le Bureau du conseiller juridique (voir GJ/2023)019), les termes « contrat faisant intervenir un État non membre de l'OTAN » ont un sens plus large que les termes « contrat avec un État non membre de l'OTAN » et visent les contrats faisant intervenir les titulaires de marché principaux ainsi que les sous-traitants de pays non OTAN. L'approbation préalable du Conseil pour des contrats faisant intervenir des entreprises de pays non OTAN est octroyée par délégation si le contrat satisfait à un des critères énoncés à l'article 12.1 ((a), (b) ou (c)).

6.15 Nous avons constaté que la décision de sous-traitance à une entreprise basée au Chili n'était pas conforme aux conditions fixées aux points (a) et (b) de l'article 12 de la charte de la NSPO. Comme la décision LA/2023/073 découle d'une consultation avec appel à la concurrence et que, de ce fait, le sous-traitant n'est pas la seule source d'approvisionnement connue disponible pour le produit ou le service voulu, ce sous-traitant ne remplit pas les conditions fixées au point (c) de l'article 12. Par conséquent, la décision d'attribution d'un contrat avec sous-traitance à un pays non OTAN sans l'approbation préalable du Conseil de l'Atlantique Nord et du Comité de surveillance de l'Agence (ASB) n'est pas conforme à l'article 12 de la charte de la NSPO et à l'article 32.3 du NFR.

6.16 En outre, il est à noter que des conditions similaires à celles qui sont énoncées aux points (a), (b) et (c) de l'article 12 de la charte de l'Organisation figurent dans l'article 4.5.2 du Règlement des achats de la NSPO. Selon ce règlement, si une des conditions énoncées dans l'article 4.5.2 ne s'applique pas, il faut demander l'approbation préalable de l'ASB, ainsi que le prévoit l'article 4.6.2. Toutefois, selon l'article 12 de la charte de la NSPO, si l'une des conditions énoncées au point (a), (b) ou (c) de l'article 12 ne s'applique pas, l'Organisation doit obtenir l'approbation préalable du Conseil de l'Atlantique Nord avant de conclure un contrat faisant intervenir une entreprise située dans un pays non OTAN. Il y a donc un manque de cohérence entre la charte de la NSPO et son règlement des achats.

Décision de la CAC LB/2023/056 – Respect des principes de reddition de comptes et d'intégrité dans le cadre de l'activité de passation de marché et d'acquisition

6.17 À sa réunion du 12 avril 2023, la CAC a approuvé l'attribution de gré à gré d'un marché à bons de commande d'un montant estimé à 293 millions d'euros (MEUR) pour une durée de 5 ans (assortie d'une prolongation de 4 ans) à un titulaire de marché situé dans un pays de l'OTAN, le but étant d'acquérir un système de munitions portable (voir LB/2023/056).

6.18 Le mémorandum que la CAC a établi à l'appui de cette décision prévoit ce qui suit :

- le pourcentage de sous-traitance à un pays non OTAN déclaré pour le marché se situe entre 30 % et 70 %, et le niveau de 70 % de sous-traitance en début de contrat sera ramené à 30 % au cours des années suivantes ;
- le titulaire du marché et son sous-traitant ont signé un accord de partenariat stratégique en octobre 2021, qui prévoit que le premier « *assurera le pilotage industriel, technologique et commercial de la modernisation des capacités du système d'arme afin de répondre aux règles strictes de l'Europe et/ou de l'OTAN et de fabriquer dans ses installations la plupart des composants du système ; le sous-traitant fournira les composants, le savoir-faire et la technologie.* »

6.19 Les informations de la CAC concernant le pourcentage de sous-traitance découlent de l'offre du contractant, de la clarification de cette offre et des négociations avec l'Agence. Nous avons constaté que la NSPA n'avait pas, avant la réunion de la CAC, mené d'enquête préalable pour vérifier le pourcentage de sous-traitance en raison du fait que l'Agence avait déjà travaillé précédemment avec le titulaire de marché évoqué. Nous avons confirmé que, même si le titulaire de marché et la NSPA ont déjà travaillé ensemble par le passé, il s'agit, dans le cas présent, du premier contrat attribué par la NSPO à ce titulaire pour le système de munitions considéré.

6.20 Selon le paragraphe 8.12.1.2 de l'OI 4200-01, la sous-traitance à des entreprises sises dans un État non membre de l'OTAN doit faire l'objet d'une approbation préalable et ne peut porter sur plus de 30 % de la création de valeur. Comme il était prévu que le pourcentage de sous-traitance pour l'acquisition considérée se situe entre 30 % et 70 %, une dérogation au paragraphe 8.12.1.2 de l'OI 4200-01 a été demandée, sur la base du paragraphe 1.4 de cette instruction. Cette dérogation a été octroyée le 6 octobre 2022 par le directeur des achats, le but étant d'autoriser la sous-traitance à une entreprise située dans un pays non OTAN d'une part allant jusqu'à 70 % de la valeur totale créée.

6.21 Le 28 avril 2023, l'Agence a envoyé au titulaire du marché un marché à bons de commande dûment signé d'une durée d'un an (valable du 1^{er} mai 2023 au 30 avril 2024) et a demandé à ce dernier de lui retourner une copie du document contresignée, pour réception et acceptation. S'agissant de la sous-traitance, l'article 20 des conditions générales relatives au marché à bons de commande stipule que « le

titulaire du marché est autorisé à sous-traiter jusqu'à 70 % des activités prévues dans le présent contrat [...] ».

6.22 Le 15 mai 2023, le titulaire du marché a fourni à l'Agence une copie contresignée du marché à bons de commande, accompagnée d'une lettre dans laquelle il était indiqué que le pourcentage de sous-traitance spécifié dans l'article 20 des conditions générales relatives à ce marché serait modifié comme suit : « *Le titulaire du marché est autorisé à sous-traiter jusqu'à 70 % de la création de valeur pour les articles 10 et 20 et jusqu'à 100 % pour les articles 30, 40, 50, 60, 70, 80, 90 et 100 [] ».*

6.23 Il est à noter que les informations données dans la lettre du titulaire du marché sont en contradiction avec celles qui ont été communiquées à l'Agence dans l'offre qu'il lui a soumise, où il affirmait qu'il « *assurera[it] le pilotage industriel, technologique et commercial de la modernisation du système d'arme afin de répondre aux règles strictes de l'Europe et/ou de l'OTAN et de fabriquer dans ses installations la plupart des composants du système ; le sous-traitant fournira les composants, le savoir-faire et la technologie.* »

6.24 Nous avons constaté que l'Agence n'avait pas soumis de demande de modification du marché à bons de commande, qu'elle n'avait pas annulé ce marché et que, sur la base de ce marché, elle avait émis trois ordres d'achat portant sur un montant total de 28 271 590 EUR. En l'absence de modification des dispositions du marché à bons de commande qui avait été signé, on ne sait pas si le contrat sera exécuté par le titulaire du marché selon ce qui est prévu dans la décision LB/2023/056 de la CAC. Si la part de sous-traitance a été modifiée après la décision initiale de la CAC, il y avait lieu d'organiser une nouvelle réunion de celle-ci afin de définir et d'approuver la nouvelle proposition à accepter, ainsi que le prévoit le paragraphe 10.3.1 de l'OI 4200-01.

6.25 Alors que l'Agence n'a pas annulé ni amendé le marché à bons de commande existant, elle a ajourné l'octroi au titulaire du marché de la prolongation du contrat pour une durée de 4 ans, et elle a demandé l'avis du Bureau du conseiller juridique en raison de l'incertitude sur la question de savoir qui doit donner son accord préalable avant l'attribution d'un marché lorsque le pourcentage de sous-traitance à des entreprises situées dans des pays non OTAN se situe entre 70 % et 100 %.

6.26 Dans sa réponse, le Bureau du conseiller juridique a estimé que « *notant que l'article 8.12.1.2 de l'OI 4200-01 fixe à 30 % le pourcentage maximum de création de valeur par tout sous-traitant non membre de la NSPO, et que, dans le cas soumis au Bureau du conseiller juridique, cette limite est largement dépassée, il est nécessaire de prévoir une dérogation à cette disposition. Par conséquent, si elle n'a pas encore été obtenue, l'approbation de la dérogation par l'autorité appropriée est nécessaire. Selon l'actuelle version révisée de l'OI 4200-01, il faudrait que la dérogation soit approuvée par le directeur général de la NSPA sur recommandation du directeur des achats, ainsi que le prévoit l'article 1.4 de cette instruction* » (voir GJ/2023/019).

6.27 En 2023, il n'a pas été demandé au directeur général d'approuver une dérogation au paragraphe 8.12.1.2 de l'OI 4200-01 sur la base du paragraphe 1.4 de l'OI 4200-01 pour ce qui concerne la modification du contrat proposée par le titulaire du marché (à savoir faire passer de 70 % à 100 % le pourcentage de sous-traitance pour les articles 30, 40, 50, 60, 70, 80, 90 et 100).

6.28 En outre, on ne sait pas non plus si l'accord du directeur général était nécessaire avant que soit prise la décision d'attribution du marché consignée dans le LB/2023/056, le pourcentage de sous-traitance basé sur la proposition initiale du titulaire du marché étant également bien supérieur à 30 %. À ce propos, le paragraphe 8.12.1.2 de l'OI 4200-01 ne précise pas, en l'état, qui est autorisé à donner son accord préalable si le pourcentage de sous-traitance à une entreprise située dans un pays non OTAN est inférieur ou égal à 30 %. Cela est source d'incertitude et de confusion, car ce paragraphe prévoit uniquement que *« la sous-traitance à une entreprise sise dans un État qui n'est pas membre de la NSPO, qui n'est pas sous contrôle communiste ou qui ne fait pas l'objet d'un embargo officiel à respecter par l'OTAN doit être approuvée au préalable .»*

6.29 Selon l'IBAN, afin d'assurer le respect de l'article 27.2 du NFR, il est important de déterminer qui est chargé de donner son accord préalable pour la sous-traitance à des entreprises situées dans des pays non OTAN dans le cas où le pourcentage de sous-traitance est supérieur à 30 % de la valeur créée et, ainsi, d'approuver toute dérogation au paragraphe 8.12.1.2 de l'OI 4200-01. En l'absence d'un accord explicite – du directeur général, ou du directeur des achats sur la base des pouvoirs qui lui ont été délégués par le directeur général –, la CAC ne peut pas approuver l'octroi d'un marché qui entraîne l'engagement de fonds de la NSPO au titre de l'article 27.2 du NFR.

6.30 Nous estimons que le processus d'acquisition suivi pour la décision LB/2023/056 n'a pas respecté les normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses, alors qu'il s'agit d'une exigence fixée au point (d) de l'article 32.1 du NFR. Nous avons tiré cette conclusion sur la base des éléments suivants :

- incertitude au sujet du respect, dans le cadre de l'exécution du marché à bons de commande signé, du pourcentage de sous-traitance fixé dans la décision de la CAC ;
- incertitude au sujet de l'autorité chargée d'autoriser la sous-traitance d'activités à des entreprises situées dans des pays non OTAN lorsque le pourcentage de sous-traitance est supérieur à 30 % de la valeur créée, ainsi que le prévoit l'OI 4200-01 ;
- émission de trois ordres d'achat pour un montant total de 28 271 590 EUR en dépit des incertitudes évoquées plus haut, alors qu'il aurait fallu déterminer clairement (pour ainsi avoir une certitude absolue) si le titulaire du marché serait ou non en mesure d'exécuter le contrat en respectant le pourcentage de sous-traitance fixé dans le marché à bons de commande. Une telle clarification aurait aussi permis à l'Agence de modifier si nécessaire le marché

à bons de commande sur la base d'une nouvelle décision de la CAC assortie de toutes les autorisations requises.

Recommandations

6.31 S'agissant de la sous-traitance à des entreprises situées dans des pays non OTAN, l'IBAN recommande à la NSPO de faire en sorte que chacun des aspects du processus d'acquisition soit conforme aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses, ainsi que l'exige l'article 32.1 du NFR, et l'invite à cet effet :

- a) à veiller à ce que toutes les autorisations nécessaires soient obtenues, et notamment l'approbation préalable du Conseil de l'Atlantique Nord, lorsque des accords faisant intervenir des pays non OTAN ne remplissent pas les conditions définies aux points (a), (b) ou (c) de l'article 12 de la charte de la NSPO, et ce avant d'attribuer un marché faisant intervenir des sous-traitants situés dans des pays non OTAN, et à veiller à ce que les marchés soient attribués dans le strict respect des décisions de la Commission d'attribution des marchés, le but étant de se conformer à l'article 27.2 du NFR pour ce qui concerne l'autorisation d'engager des dépenses ;
- b) à aligner l'article 4.6.2 du Règlement des achats de la NSPO sur l'article 12 de la charte de la NSPO ;
- c) à déterminer qui est autorisé à donner son accord préalable pour la sous-traitance d'activités à des pays non OTAN, ainsi que l'exige le paragraphe 8.12.1.2 de l'instruction d'exploitation 4200-01, et à préciser comment il faut appliquer le paragraphe 1.4 de cette instruction, qui concerne l'octroi, par le directeur des achats ou le directeur général, de dérogations ;
- d) à effectuer des enquêtes préalables dans les cas où il est difficile de déterminer avec certitude la valeur qui sera créée par la sous-traitance, le but étant de faire en sorte que les marchés soient attribués dans le respect de la charte de la NSPO, du Règlement des achats de la NSPO et de l'instruction d'exploitation 4200-01.

7. ABSENCE D'ÉLÉMENTS SUFFISANTS POUR JUSTIFIER UNE RESTRICTION DE LA MISE EN CONCURRENCE BASÉE SUR UNE HOMOLOGATION NATIONALE

7.1 Selon l'article 32.1 du NFR, « *l'activité d'acquisition et de passation de marchés à l'OTAN doit être conforme aux principes suivants :*

- a) *l'acquisition, en temps voulu, de biens et de services se fait autant que possible par appel à la concurrence, le but étant de parvenir à la solution la plus efficace, la plus efficiente et la plus économique par application des procédures d'acquisition approuvées ;*

- b) *l'acquisition des biens et services se fait d'une manière transparente et équitable sur la base du principe de non-discrimination et d'équité, en vertu duquel les fournisseurs admissibles se voient donner les mêmes chances et réserver le même traitement ;*
- c) *le dossier d'appel d'offres contient une description claire, précise et complète de nature à favoriser une pleine et libre mise en concurrence des fournisseurs admissibles ;*
- d) *tous les aspects du processus d'acquisition doivent être conformes aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses ».*

7.2 Aux fins de la mise en application de ces principes, le règlement des achats de la NSPO stipule, entre autres, ce qui suit :

- Article 4.1 : *« Un des objectifs principaux de la NSPA est d'obtenir, par le jeu de la concurrence internationale, les prix les plus économiques pour les matériels, les services et les travaux. »*
- Article 4.8 : *« Dans le cadre de la consultation et de l'attribution de marchés, la NSPA encourage et prévoit une mise en concurrence internationale libre et entière. Toutefois, dans des cas spécifiques, elle peut recourir à des procédures de consultation autres que le jeu d'une concurrence internationale libre et entière. »*

7.3 L'article 4.8 de ce règlement répertorie neuf cas dans lesquels la décision de restreindre le processus de consultation à un seul soumissionnaire peut se justifier. Parmi ceux-ci, les deux cas ci-après sont pertinents dans le contexte de la présente observation.

- Article 4.8.1 – Fournisseur en situation de monopole : *« Il n'existe qu'une source connue à même de fournir le matériel ou les services recherchés ou de réaliser les travaux à effectuer. »*
- Article 4.8.2.5 – Caractère commun des matériels en appui d'opérations multinationales : *« Si le client apporte suffisamment d'éléments pour justifier qu'il existe un besoin particulier d'assurer le fonctionnement de ses forces avec un autre État membre de l'OTAN, lequel besoin rendant nécessaire l'utilisation de matériels identiques, et non seulement compatibles ou interchangeables, les matériels peuvent être achetés auprès du même fournisseur que celui des matériels que cet autre État membre de l'OTAN détient déjà dans son stock. »*

7.4 L'instruction d'exploitation (OI) 4200-01 (version du 29 septembre 2023) donne des précisions sur la manière dont l'Agence doit appliquer le règlement des achats de la NSPO. Elle décrit notamment les procédures à suivre lorsqu'il est décidé de restreindre le marché à un seul soumissionnaire du fait d'une homologation au niveau national :

- Paragraphe 8.2.1.5 : « Dans certains cas, les autorités techniques du client mènent une procédure d'homologation au niveau national qui débouche sur l'identification du seul fournisseur en mesure de répondre à leur besoin compte tenu des critères techniques à prendre en considération. La décision d'homologation signée par l'autorité nationale compétente et les documents étayant cette décision devront être mis à disposition et conservés en tant que pièces justificatives à l'appui de la demande de passation d'un marché de gré à gré. »
- Paragraphe 8.2.1.6 : « Il convient de demander au chef de la Section Identification des fournisseurs de confirmer l'enregistrement de la société et de certifier que ce fournisseur est le seul qui soit en mesure de répondre au besoin considéré, en lui soumettant les documents officiels d'homologation établis par l'autorité nationale compétente. Une fois que le chef de la Section Identification des fournisseurs aura confirmé que le fournisseur est en situation de monopole, tous les documents pertinents devront être présentés au responsable de la mise en concurrence, qui déterminera si ceux-ci permettent d'établir que la décision d'homologation prise au niveau national est suffisamment étayée pour justifier l'attribution d'un contrat de gré à gré en vertu des règles en vigueur à la NSPA. »
- Paragraphe 8.2.1.7 : « Les décisions officielles d'homologation et tout autre document pertinent devront être répertoriés et référencés dans l'évaluation technique annexée au mémoire de la Commission d'attribution des marchés. »

Observations

7.5 Le 8 décembre 2023, la Commission d'attribution des marchés (CAC) a décidé d'attribuer à un fournisseur unique un contrat d'une valeur de 14 195 470 EUR pour la fourniture de munitions. Ce choix de restreindre ainsi la concurrence était motivé par l'existence d'une demande d'homologation nationale fondée sur des critères techniques, les munitions à commander auprès de ce fournisseur étant les seules compatibles avec les nouvelles plateformes d'artillerie qui allaient être livrées au client concerné. Par ailleurs, le client avait informé la NSPO qu'il avait besoin de ce type de munitions en particulier en raison du caractère commun des matériels utilisés en appui d'opérations multinationales.

7.6 Le client a confirmé par écrit que les munitions demandées étaient les seules qui conviennent pour ses futurs systèmes de munition. À l'exception de cette déclaration écrite, il n'a pas pu fournir à la NSPO d'éléments attestant du processus d'homologation nationale, puisque celui-ci n'avait pas encore été lancé, pas plus qu'il n'a pu justifier son besoin en matériels communs dans le cadre d'opérations multinationales.

7.7 À cet égard, l'IBAN a constaté que, selon le mémoire de la CAC, le client avait reporté à 2024 l'homologation de ces munitions, destinées à ses plateformes d'artillerie, alors que le processus devait initialement être achevé pour octobre 2023. Cette homologation devait également valider l'utilisation d'équipements communs à l'appui des opérations multinationales auxquelles participe le client. Cela signifie que les autorités techniques nationales du client n'ont pas mené de processus d'homologation débouchant sur l'identification d'un fournisseur en situation de monopole, ou d'un fournisseur unique sur la base du caractère commun des matériels nécessaires en appui d'opérations multinationales, qui serait en mesure de répondre à leur besoin compte tenu de critères techniques définis avant que la NSPO décide d'attribuer le marché. Cela signifie également que le client n'a pas fourni à la NSPO de copie des décisions officielles d'homologation ni tout autre document pertinent en temps voulu.

7.8 En conséquence, la NSPO n'a pas été en mesure de déterminer que les éléments fournis à l'appui de la demande de passation d'un marché de gré à gré (visant à restreindre la concurrence) étaient suffisants, et elle n'a pas pu répertorier les décisions officielles d'homologation qui auraient été accordées au client ou tout autre document pertinent, ni s'y référer, dans le mémoire de la CAC. C'est pourquoi la décision prise par la NSPO d'attribuer le marché malgré l'absence des éléments et de l'évaluation requis ne respecte pas les dispositions de l'article 4.8 du règlement des achats de la NSPO ni celles du paragraphe 8.2 de l'OI 4200-01.

7.9 Compte tenu de ce qui précède, l'IBAN estime que la procédure suivie pour l'attribution du marché est contraire au principe défini au dernier alinéa de l'article 32.1 du NFR, relatif à l'acquisition et à la passation de marchés, à savoir que « *tous les aspects du processus d'acquisition doivent être conformes aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses* ».

7.10 En réponse à l'observation formulée ci-dessus, l'Agence a précisé que la confirmation par le client de l'imminence de l'homologation nationale des munitions à acheter avait été jugée suffisante compte tenu du caractère urgent du besoin ainsi que des retards dans le processus d'homologation dus à l'actualité géopolitique.

Recommandations

7.11 L'IBAN recommande à la NSPO de veiller à ce que tous les aspects du processus d'acquisition soient conformes aux normes d'intégrité et de reddition des comptes les plus rigoureuses, comme le prévoit l'article 32.1 du NFR, en s'assurant de disposer d'éléments suffisants dans le cadre des demandes de passation d'un marché de gré à gré basées sur une homologation nationale, avant d'approuver de

telles demandes et d'attribuer les marchés correspondants. Pour être jugés suffisants, ces éléments devraient au minimum comprendre la décision d'homologation signée par l'autorité nationale compétente au terme d'un processus d'homologation mené par les autorités techniques nationales ainsi que les documents justificatifs de cette décision, conformément à l'instruction d'exploitation 4200-01, relative aux achats.

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 ».

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(1) Exercice 2022 IBA-AR(2023)0014, paragraphe 1.21 NON-RESPECT DU NFR S'AGISSANT DES ENGAGEMENTS EFFECTUÉS AU MOYEN DES OUTILS ÉLECTRONIQUES QUE SONT LA NLSE ET LE NFMS Recommandation de l'IBAN S'agissant de l'engagement d'autorisations budgétaires de la NSPO au moyen d'outils électroniques, l'IBAN recommande à la NSPO : a) de se conformer à l'article 27 du NFR pour ce qui concerne l'utilisation de la NLSE et du NFMS, en veillant à ce que tous les engagements financiers relatifs à la NSPO soient effectués dans le respect de l'article 27 du NFR et des conditions définies par son comité financier (FRP de la NSPO) ;	a) Le 2 avril 2024, le Conseil de l'Atlantique Nord a approuvé une dérogation à l'article 27 du NFR qui autorise les clients de la NSPO à effectuer directement des engagements avec des fournisseurs (voir PO(2024)0101). Cette dérogation s'applique avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2023.	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
b) d'établir des orientations écrites concernant l'utilisation de chacun des outils électroniques pour l'achat de biens et de services et, ainsi, pour la prise d'engagements financiers ; il faudrait, dans ces orientations, décrire la nature de ces outils, les conditions dans lesquelles ils peuvent être utilisés, les contrôles internes en place ainsi que les rôles et responsabilités de tous les acteurs intervenant dans le processus, et désigner les titulaires de poste de la NSPO qui sont habilités à soumettre des demandes d'engagement d'autorisations budgétaires de la NSPO au moyen d'outils électroniques.	Par conséquent, cette partie de la recommandation est devenue caduque, car tous les engagements d'autorisations budgétaires que la NSPO a effectués en 2023 au moyen d'outils électroniques ont été jugés conformes à la dérogation à l'article 27 du NFR qui a été accordée à la NSPO. Sous-question traitée. b) L'établissement d'orientations écrites concernant l'utilisation des outils électroniques est toujours en cours au sein de l'Agence, qui compte les communiquer aux membres de son personnel pour la fin 2024. Sous-question en cours de traitement.	
(2) Exercice 2022 IBA-AR(2023)0014, paragraphe 2.43 NON-RESPECT DU NFR S'AGISSANT DE L'UTILISATION DES FONDS DU CEPS ET DU NSIP PAR L'ORGANISATION NATIONALE FRANÇAISE MEMBRE DU CEPS Recommandation de l'IBAN S'agissant de l'engagement d'autorisations budgétaires de la NSPO relatives au programme CEPS et à l'exécution de projets NSIP autorisés, l'IBAN recommande à la NSPO de veiller à ce que le programme CEPS respecte les articles 1, 27 et 32 du NFR. Pour y parvenir, la NSPO pourrait faire en sorte : a) que les propositions d'amendement des FRP propres au programme CEPS et des FRP de la NSPO qui ne sont pas conformes au NFR soient soumises à l'approbation du Conseil de l'Atlantique Nord, et que les propositions d'amendement des FRP propres au	a) Cette recommandation a été rendue caduque par la recommandation (a) relative à l'observation 1 formulée dans le présent rapport pour l'exercice 2023. Sous-question traitée.	Question traitée.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2024)0007

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
programme CEPS qui ne sont pas conformes aux FRP de la NSPO soient soumises à l'approbation du Comité de surveillance de l'Agence ; b) que l'on sache clairement qui est le chef d'organisme OTAN pour les organisations nationales membres du CEPS et comment les pouvoirs concernant l'utilisation de fonds du CEPS peuvent être délégués aux organisations nationales par le chef d'organisme OTAN, ces informations devant figurer dans les FRP de la NSPO ; c) que les demandes d'engagement soient soumises par les titulaires de poste concernés dans le respect des FRP de la NSPO ; d) que les engagements, et les paiements correspondants, soient effectués par le directeur général avec l'assentiment du contrôleur des finances et dans le respect des conditions définies dans les FRP de la NSPO ; s'agissant des paiements effectués en vertu de l'article 27 du NFR, l'ASB de la NSPO devrait veiller à ce que la règle n°27 des FRP de la NSPO soit exhaustive en y définissant les dispositions réglementaires et les procédures à suivre pour effectuer des paiements ; e) que les achats soient effectués dans le respect du Règlement des achats de la NSPO ; s'agissant de l'exécution du budget O&M du CEPS, cela signifie qu'il faut respecter le Règlement des achats de la NSPO pour autant qu'il ne soit pas en contradiction avec la législation nationale qui s'applique aux organisations nationales membres du CEPS ; s'agissant de l'exécution des projets NSIP autorisés, cela signifie qu'il faut respecter le Règlement des achats de la NSPO, qui s'applique à la NSPA en tant que pays hôte du NSIP.	b) Cette recommandation a été rendue caduque par la recommandation (b) relative à l'observation 1 formulée dans le présent rapport pour l'exercice 2023. Sous-question traitée. c) Cette recommandation a été rendue caduque par la recommandation (c) relative à l'observation 1 formulée dans le présent rapport pour l'exercice 2023. Sous-question traitée. d) Cette recommandation a été rendue caduque par la recommandation (d) relative à l'observation 1 formulée dans le présent rapport pour l'exercice 2023. Sous-question traitée. e) Cette recommandation a été rendue caduque par la recommandation (e) relative à l'observation 1 formulée dans le présent rapport pour l'exercice 2023. Sous-question traitée.	
(3) Exercice 2022 IBA-AR(2023)0014, paragraphe 3.22 CARACTÈRE INCOMPLET DES INFORMATIONS RELATIVES À LA		Question traitée .

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
NATURE DU REGROUPEMENT PAR LA NSPO DES ACTIVITÉS DE SES UNITÉS OPÉRATIONNELLES AU SEIN D'UNE SEULE ENTITÉ Recommandation de l'IBAN S'agissant du regroupement des activités NSPO menées par différentes entités juridiques (NSPO, BPO, DPO, FBG et SNOI) au sein d'une seule entité du secteur public dans le cadre de l'établissement et de la présentation des états financiers de l'Organisation, l'IBAN formule les recommandations suivantes : a) la NSPO devrait indiquer clairement la base sur laquelle repose le regroupement des activités considérées, en se référant au cadre comptable OTAN (IPSAS 40 (<i>Regroupements d'entités du secteur public</i>)) ; b) la NSPO devrait se conformer au cadre comptable OTAN (IPSAS 40 (<i>Regroupements d'entités du secteur public</i>)) en présentant dans ses états financiers des informations permettant aux utilisateurs de ces états financiers d'évaluer la nature du regroupement des activités considérées.	a) Nous avons constaté que l'Agence avait agi comme nous le lui avons recommandé et que, dans les états financiers 2023 de la NSPO, elle avait donné les informations nécessaires dans sa note relative aux méthodes comptables. Sous-question traitée. b) Nous avons constaté que, dans les états financiers 2023 de la NSPO, l'Agence avait donné les informations nécessaires dans sa note relative aux méthodes comptables. Sous-question traitée.	
(4) Exercice 2022 IBA-AR(2023)0014, paragraphe 4.15 DÉFAILLANCES DANS LE PROCESSUS DE CONSULTATION AU MOYEN DU FICHIER FOURNISSEURS DE LA NSPA Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPO de se conformer aux principes énoncés dans l'article 32.1 du NFR ainsi qu'aux dispositions définies dans l'instruction d'exploitation 4200-01, relative aux achats, en veillant à ce que : a) tous les fournisseurs admissibles présélectionnés dans la liste des fournisseurs de la NSPA soient contactés dans le cadre d'un processus de consultation et accusent réception du message qui leur a été envoyé dans les cas	a) Premièrement, depuis le 1^{er} janvier 2024, les fournisseurs potentiels sont tenus de soumettre leurs offres en utilisant le portail d'achats électroniques. Ainsi, tous les	Question traitée .

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
où la publication d'un avis de consultation concernant un appel d'offres avec mise en concurrence fait l'objet de restrictions ;	fournisseurs inscrits dans le fichier fournisseurs de la NSPA mettront progressivement à jour leurs coordonnées dans ce portail. En outre, la Section Identification des fournisseurs a informé tous les fournisseurs inscrits qui n'ont pas de compte pour effectuer des achats électroniques qu'ils devront à l'avenir soumettre toutes leurs offres en utilisant ce portail. De la sorte, tous les fournisseurs potentiels seront <i>in fine</i> enregistrés dans ce portail. Cela réduit le risque d'erreur dans les coordonnées figurant dans la liste des fournisseurs de la NSPA. Deuxièmement, il a été demandé à tous les membres du personnel chargés des achats d'informer la Section Identification des fournisseurs lorsque des messages ne parviennent pas à leurs destinataires en raison de coordonnées erronées, après quoi cette section essaiera de prendre contact avec les fournisseurs concernés et leur demandera d'actualiser leurs coordonnées. Sous-question traitée.	
b) les acheteurs et les responsables des achats portent à la connaissance de la Section Identification des fournisseurs toute information incorrecte contenue dans le fichier fournisseurs de la NSPA, afin que cette section puisse mettre à jour la base de données relative au fichier fournisseurs de l'Agence si nécessaire ;	b) Il a été demandé aux membres du personnel de l'Agence chargés des achats d'enregistrer dans le fichier relatif aux consultations toutes les notifications indiquant que des messages ne sont pas parvenus à leur destinataire, et d'informer la Section Identification des fournisseurs lorsque des messages n'ont pas été reçus, après quoi cette section essaiera de prendre contact avec les fournisseurs concernés et leur demandera d'actualiser leurs coordonnées. Sous-question traitée.	

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2024)0007

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
c) les acheteurs et les responsables des achats tiennent un registre des notifications non remises dans le cadre d'un processus de consultation.	c) Il a été demandé aux membres du personnel de l'Agence chargés des achats d'enregistrer dans le fichier relatif aux consultations toutes les notifications indiquant que des messages ne sont pas parvenus à leur destinataire et d'informer la Section Identification des fournisseurs lorsque des messages n'ont pas été reçus. Sous-question traitée.	
(5) Exercice 2022 IBA-AR(2023)0014, paragraphe 5.9 INSUFFISANCES DANS LE TRAITEMENT COMPTABLE DES APPELS DE CONTRIBUTIONS POUR LE NSIP Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA de comptabiliser toutes les contributions à recevoir, ou à rembourser, en se conformant aux instructions de paiement applicables aux appels de contributions au NSIP telles qu'elles ont été approuvées par le Comité des investissements.	En 2023, nous avons constaté que la NSPO avait comptabilisé toutes les contributions NSIP à recevoir, ou à rembourser, en se conformant aux instructions de paiement applicables aux appels de contribution au NSIP. Sous-question traitée.	Question traitée.
(6) NSPO – Exercice 2021 IBA-AR(2022)0017, paragraphe 1.14 INSUFFISANCE DU SUIVI DES STOCKS À LA BASE D'OPÉRATIONS PRINCIPALE DE L'AGS Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA : a) d'effectuer un rapprochement complet des actifs de l'AGS enregistrés dans le module ERP de comptabilité et de leurs composants enregistrés dans le système d'informations logistiques pour les acquisitions (ALIS) de l'AGS, en s'appuyant sur le manuel technique électronique interactif (IETM), et de rapprocher ces données de celles qui concernent les actifs se trouvant physiquement sur site ; cela améliorera le processus de préparation à l'audit au sein de l'Agence pour les	a) Nous avons constaté que l'Agence avait appliqué cette partie de la recommandation : en effet, tous les systèmes AGS ont fait l'objet d'un audit de configuration physique ou d'un contrôle physique des stocks entre juillet 2018 et mars 2024. À l'avenir, des audits de configuration physique seront encore réalisés, le but étant de faire en	Question traitée.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2024)0007

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
inspections physiques effectuées chaque année par l'IBAN ; b) de mettre en œuvre un système de marquage/d'étiquetage permettant d'établir un lien automatique avec le module ERP de comptabilisation des actifs et avec le système ALIS ; c) de veiller à ce qu'un contrôle physique des stocks soit effectué chaque année pour tous les actifs critiques ; d) de veiller à ce que, s'agissant du suivi de la navigabilité des actifs de l'AGS, les risques liés aux stocks soient inscrits dans les registres des risques de l'Agence et fassent l'objet de mesures d'atténuation spécifiques.	sorte que les divers éléments du système AGS soient contrôlés en permanence. Sous-question traitée. b) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014). c) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014). d) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014).	
(7) Exercice 2021 IBA-AR(2022)0017, paragraphe 2.13 NÉCESSITÉ POUR L'AGENCE DE CLARIFIER LE STATUT JURIDIQUE DU MAGASIN SITUÉ SUR SON SITE PRINCIPAL ET DE VEILLER AU RESPECT DU RÈGLEMENT APPLICABLE AUX ACTIVITÉS SOCIOCRÉATIVES Recommandation de l'IBAN Sachant que la période d'exemption provisoire (prévue dans le règlement relatif aux activités sociocréatives) prendra fin avec la publication des états financiers de 2022, l'IBAN recommande à la NSPA : a) de clarifier le statut juridique du magasin situé sur son site principal ; b) de déterminer si l'exploitation du magasin relève des activités sociocréatives et, dans l'affirmative, de veiller au strict respect des règles applicables aux activités de ce type.	a) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014). b) Le Bureau du conseiller juridique de la NSPO a estimé que, sous sa forme actuelle, l'exploitation du magasin ne relevait pas des activités sociocréatives de l'Organisation. L'Agence entend externaliser l'exploitation du magasin en la confiant à une entreprise privée dans le respect de la législation nationale en vigueur	Question en cours de traitement.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2024)0007

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
	au Luxembourg. Si la solution d'externalisation n'aboutit pas, l'Agence examinera s'il est possible et financièrement viable d'exploiter un magasin qui réponde aux règles applicables aux activités sociorécréatives. Sous-question en cours de traitement .	
(8) Exercice 2021 IBA-AR(2022)0017, paragraphe 3.13 NÉCESSITÉ POUR L'AGENCE DE MIEUX DÉMONSTRER LA CONFORMITÉ AVEC LE RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN ET AVEC LE RÈGLEMENT DES ACHATS DE LA NSPO POUR LES CONSULTATIONS SANS MISE EN CONCURRENCE Recommandation de l'IBAN Pour garantir le plein respect de l'article 32 du NFR en l'absence de mise en concurrence, l'IBAN recommande à la NSPA : a) d'amender l'OI 4200-1 de manière à ce qu'avant de lancer une consultation sans mise en concurrence, l'Agence dispose (dès le stade de la FBO) de tous les justificatifs nécessaires concernant les procédures d'homologation menées au niveau national ; b) de veiller à ce que, s'agissant des réclamations, la Division Achats se mette rapidement en relation avec la personne responsable de la mise en concurrence et fasse si nécessaire appel au Bureau du conseiller juridique de la NSPA/NSPO ; c) de mettre en place une procédure visant à ce que toute réclamation portant sur une restriction injustifiée de la concurrence (même si elle est soumise au stade de la FBO) dans les dossiers où la valeur du marché est supérieure à un certain niveau (à définir par l'Agence) fasse l'objet d'une gestion adéquate et soit soumise sans délai à la personne responsable de la mise en concurrence.	a) Cette procédure a été intégrée dans le paragraphe 8.2.1.6 de la cinquième version révisée de l'OI 4200-01, entrée en vigueur le 29 septembre 2023. Sous-question traitée. b) Cette procédure a été intégrée dans le paragraphe 8.9.1.1 de la cinquième version révisée de l'OI 4200-01, entrée en vigueur le 29 septembre 2023. Sous-question traitée. c) Cette procédure a été intégrée dans le paragraphe 8.9.1.2 de la cinquième version révisée de l'OI 4200-01, entrée en vigueur le 29 septembre 2023. Sous-question traitée.	Question traitée.
(9) Exercice 2021 IBA-AR(2022)0017, paragraphe 4.11		

NATO SANS CLASSIFICATION

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
NÉCESSITÉ POUR L'AGENCE D'AMÉLIORER LA CLASSIFICATION ET LA CONSTATATION DES AVANCES CLIENTS Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA de classer et de constater correctement les avances clients dans les états financiers. Pour ce faire, l'Agence pourrait : a) revoir et actualiser les SOP-FF-11 afin que celles-ci autorisent certaines exceptions en matière de classification des avances ; b) veiller à ce que, dans le module comptabilité de l'ERP, les avances clients soient différenciées par exercice financier ; l'Agence devrait ainsi envisager de procéder à toute actualisation nécessaire au niveau des processus comptables et des flux de travail correspondants dans le cadre de son projet de mise à niveau du logiciel ERP ; cela devrait lui permettre d'assurer un suivi adéquat des avances clients dans l'ERP lorsque celles-ci concernent des paiements fournisseurs répartis sur plusieurs années ; c) revoir les contrôles internes existants concernant la classification des avances clients et les actualiser dans la mesure nécessaire pour faire en sorte que les avances soient présentées correctement dans les états financiers ;	a) Dans notre rapport sur l'audit des états financiers de 2022 (IBA-AR(2023)0014), nous avons signalé que l'Agence avait apporté une modification à la méthode comptable pour ce qui concerne la comptabilisation des avances, comme indiqué dans les notes jointes à ces états financiers. Cette modification a ensuite été intégrée dans une version révisée de la procédure d'exploitation de l'Agence relative aux appels de contributions et aux demandes d'avances (OP-FF-22), entrée en vigueur le 27 octobre 2023. Sous-question traitée. b) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014). c) Dans notre rapport sur l'audit des états financiers de 2022 (IBA-AR(2023)0014), nous avons signalé que l'Agence avait apporté une modification à sa méthode comptable pour ce qui concerne la comptabilisation des avances,	Question traitée.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2024)0007

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
d) veiller à ce que les responsables financiers des programmes versent dans l'ERP tous les documents permettant de justifier la classification des avances clients, à des fins de contrôle interne et de constitution d'une piste d'audit ; cela devrait permettre à la Division finances de vérifier la classification des avances clients avant la publication des états financiers de la NSPO.	comme indiqué dans les notes jointes à ces états financiers. Cette modification a ensuite été intégrée dans une version révisée de la procédure d'exploitation de l'Agence relative aux appels de contributions et aux demandes d'avances (OP-FF-22), entrée en vigueur le 27 octobre 2023. Sous-question traitée. d) Sous-question traitée (voir l'IBA-AR(2023)0014).	
(10) Exercice 2021 IBA-AR(2022)0017, paragraphe 5.12 NÉCESSITÉ POUR L'AGENCE DE DÉTERMINER SI LA NSPO AGIT EN QUALITÉ DE MANDATAIRE OU EN QUALITÉ DE MANDANT AU NIVEAU DES PROGRAMMES/ACTIVITÉS Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA : a) d'effectuer, pour chacune de ses activités, une analyse visant à déterminer si la NSPO agit en tant que mandant ou en tant que mandataire et pour ainsi savoir si ces activités devront à l'avenir être ou non présentées en tant que produits et charges de la NSPO ; il conviendrait de réaliser une telle analyse pour chacune des activités de l'entité afin de garantir l'uniformité de leur traitement à l'échelle de l'Organisation ; b) sur la base des conclusions de l'analyse qui aura été effectuée et si nécessaire, de passer en revue les processus en place et d'examiner dans quelle mesure ils doivent évoluer pour faire en sorte que les états financiers de la NSPO soient établis sur une base correcte, qui tienne compte du fait qu'elle	a) L'Agence a entrepris d'effectuer une revue des types de transactions pour l'ensemble de ses unités opérationnelles et programmes, le but étant de déterminer si elle agit en qualité de mandant ou de mandataire. Sous-question en cours de traitement. b) Une suite ne pourra être donnée à la partie b) de la recommandation que lorsque la partie a) aura été mise en œuvre. Sous-question à traiter.	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
joue le rôle de mandataire pour certaines de ses activités ; c) d'envisager de procéder à toute actualisation nécessaire au niveau des processus comptables et des flux de travail correspondants dans le cadre de son projet de mise à niveau du logiciel ERP.	c) L'Agence s'emploie actuellement à définir les besoins pour son nouveau logiciel ERP. Il s'agit de faire en sorte que les mises à jour des processus comptables et des flux de travail susceptibles d'être nécessaires en application de la partie a) de la recommandation permettent, si besoin est, de comptabiliser différemment certaines activités dans la version actualisée de ce logiciel. Sous-question en cours de traitement.	
(11) Exercice 2020 IBA-AR(2021)0017, paragraphe 1.11 INCIDENCE FINANCIÈRE DU RETRAIT DES FORCES DE LA MISSION RESOLUTE SUPPORT : ESTIMATION NON ENCORE DISPONIBLE Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA : a) d'achever au plus vite l'analyse de l'incidence financière estimée du retrait des forces de la mission Resolute Support et de communiquer les conclusions de cette analyse à toutes les parties prenantes ;	a) L'Agence est en train d'achever l'estimation de l'incidence financière du retrait des forces de la mission Resolute Support, et compte terminer ce travail pour la fin 2024. Nous constatons que des estimations de cette incidence financière ont été communiquées régulièrement à toutes les parties prenantes au cours des réunions de gouvernance depuis le retrait des forces (août 2021) et la clôture de la mission Resolute Support (septembre 2021) et jusqu'en 2023. Nous avons recommandé à l'Agence d'achever au plus vite l'analyse de l'incidence financière estimée de ce retrait et de communiquer les conclusions	Question traitée.

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2024)0007

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
b) de mettre en place, pour les autres missions OTAN en cours, des procédures pour faire en sorte qu'une analyse et un aperçu à jour de l'incidence financière d'une éventuelle restructuration ou clôture des activités puissent être obtenus facilement au moins une fois par an.	de cette analyse à toutes les parties prenantes, ce qu'elle a fait. Sous-question traitée . b) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2022)0017).	
(12) Exercice 2020 IBA-AR(2021)0017, paragraphe 2 ERREURS SIGNIFICATIVES DANS LA CONSTATATION DES STOCKS DANS LES ÉTATS FINANCIERS 2020 DE LA NSPO Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA de faire en sorte : a) que les stocks soient correctement comptabilisés dans les états financiers ; il faudrait pour cela effectuer les écritures comptables nécessaires afin de corriger l'erreur relevée dans les stocks et automatiser le processus de report des stocks pour réduire le risque d'erreur humaine ; b) que les gestionnaires de programme chargés de communiquer des données à la Division Finances fournissent également des éléments probants à l'appui des vérifications qui ont été effectuées au niveau des stocks en vue de la validation des données soumises ; c) que les listes des stocks fournies à l'IBAN au cours de l'audit soient correctes, fiables	a) L'Agence compte automatiser pleinement le processus au moment du déploiement de la version actualisée du logiciel ERP, en 2026. Sous-question en cours de traitement. b) Nous avons constaté que les gestionnaires de programme avaient communiqué à la Division Finances davantage de données sur les stocks visés. Toutefois, il reste du travail à faire dans ce domaine pour ce qui est de fournir des éléments probants à l'appui des vérifications qui ont été effectuées au niveau des stocks, le but étant d'obtenir l'assurance que les données soumises sont complètes et exactes. Sous-question en cours de traitement. c) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2022)0017).	Question en cours de traitement.

NATO SANS CLASSIFICATION

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
et puissent être mises en concordance avec les états financiers.		
(13) Exercice 2020 IBA-AR(2021)0017, paragraphe 4.13 VERSEMENT INDU D'INDEMNITÉS DE DÉPART Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA de faire en sorte : a) que les consultants soient employés dans le respect des dispositions de l'article 69 du RPC ; l'Agence devrait, à cette fin, établir une procédure visant à suivre de près la durée cumulée d'emploi qui résulte des contrats qu'elle a signés ; b) que le versement d'honoraires à des consultants soit limité aux contrats signés par l'Agence ; c) qu'une procédure systématique soit mise en place pour chercher à repérer les risques de conflit d'intérêts entre les membres du personnel afin que les mesures nécessaires soient prises en temps utile ; d) que la directive fonctionnelle n° 2300 de la NSPO soit pleinement respectée ; l'Agence devrait pour cela veiller à ce que les clients approuvent les dépenses avant que celles-ci soient exposées et à ce que les dépenses prévues soient indiquées dans le contrat (l'avenant au contrat) passé avec un consultant ; e) que des dispositions budgétaires spécifiques soient établies et que le contrôleur des finances, ou une personne agissant en son nom, donne son accord préalable pour tout engagement, ainsi que le prévoit l'instruction d'exploitation 4300-09.	a) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014). b) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014). c) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2022)0017). d) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014). e) Nous avons constaté que l'OI 4300-07, relative à l'accord préalable pour les engagements relevant des budgets administratifs et opérationnels, avait été révisée le 20 décembre 2023. La nouvelle version de cette instruction précise comment il faut faire des provisions budgétaires et comment l'accord préalable pour les engagements doit être octroyé par le contrôleur des finances ou son délégataire. Sous-question traitée.	Question traitée .

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(14) Exercice 2020 IBA-AR(2021)0017, paragraphe 5.10 NÉCESSITÉ DE MIEUX PRÉSERVER LES BIENS FOURNIS PAR LA NSPA (NFP) Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande à la NSPA : a) d'effectuer un rapprochement annuel entre les quantités confirmées par les titulaires de marché et les dépôts nationaux détenant des NFP, les programmes et le système comptable dans l'ERP ; b) de faire en sorte que des contrôles soient effectués plus souvent dans les installations des titulaires de marché et dans les dépôts nationaux et qu'ils	a) Premièrement, comme ça a été le cas pour les exercices précédents, l'Agence n'a pas reçu des titulaires de marché et des dépôts nationaux détenant des NFP toutes les confirmations demandées. Elle ne disposait donc pas d'un ensemble complet de données. En outre, comme pour les exercices précédents, il ressort des récents inventaires effectués chez ces titulaires de marché et dépôts nationaux que les confirmations fournies par certains dépôts ne sont pas fiables. Deuxièmement, nous avons constaté que l'Agence n'avait pas effectué de rapprochement annuel entre les quantités détenues au 31 décembre 2023 qui ont été confirmées par les titulaires de marché et les dépôts nationaux, les programmes et le système comptable dans l'ERP avant de publier les états financiers de 2023. Par conséquent les (éventuelles) différences dans le rapprochement entre les données enregistrées dans l'ERP et les confirmations n'ont pas été relevées ni expliquées ni corrigées avant la publication des états financiers 2023 de la NSPO. Sous-question en cours de traitement. b) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2023)0014).	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
s'appuient sur une approche fondée sur la notion de risque ; c) d'assurer le suivi des éventuelles différences relevées dans le rapprochement des NFP ou au cours des inventaires physiques effectués dans les installations de stockage des NFP, et de les corriger en temps utile ; l'Agence devrait, à cet effet, améliorer autant que possible les processus ERP pertinents, ainsi que leur automatisation ; d) d'affecter des ressources suffisantes au Bureau « assurance de la qualité » afin qu'il puisse effectuer un examen indépendant des stocks détenus par les titulaires de marché et dans les dépôts nationaux.	c) Premièrement, nous avons constaté que l'Agence n'avait pas effectué de rapprochement annuel entre les quantités détenues au 31 décembre 2023 qui ont été confirmées par les titulaires de marché et les dépôts nationaux, les programmes et ses propres registres comptables avant de publier les états financiers de 2023. Deuxièmement, à ce jour, les stocks ne sont pas immédiatement ajustés sur la base des confirmations fournies par les sites où sont entreposés des NFP, car les confirmations reçues des titulaires de marché et des dépôts nationaux ne sont pas jugées fiables. Sous-question en cours de traitement. d) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2022)0017).	
(15) Exercice 2019 IBA-AR(2020)0009, paragraphe 2.16 LA NSPA DOIT S'ADAPTER AU RÉGIME EN VIGUEUR POUR LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE (TVA) Recommandation de l'IBAN En attendant que l'Agence sache à quoi s'en tenir en matière d'exonération de la TVA, l'IBAN lui recommande de prendre les mesures décrites ci-après, en concertation avec l'ASB lorsque c'est nécessaire : a) poursuivre l'évaluation des modifications qu'il faudra apporter aux conditions générales relatives à l'exonération de la TVA afin que les récents développements en la matière y soient présentés avec exactitude ;	a) Dans notre rapport sur l'audit des états financiers de 2022 (IBA-AR(2023)0014), nous avons indiqué que la directive fonctionnelle de la NSPO sur les impôts indirects	Question traitée .

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
b) afin que le processus d'appel d'offres soit transparent et équitable, évaluer les modifications qu'il faudra apporter au Règlement des achats de la NSPO (Règlement n° 4200), aux instructions d'exploitation s'y rapportant (OI 4200-01) et aux instructions concernant les appels d'offres, de sorte que ces documents couvrent les cas où la TVA sera facturée ou refacturée par un pays ;	avait été approuvée par l'ASB en décembre 2022. En 2023, nous avons constaté que l'Agence avait actualisé son modèle de conditions générales afin qu'il tienne compte de son statut au regard de la TVA. Ce modèle sert de base pour les conditions générales inscrites dans tous les accords passés par la NSPO. Sous-question traitée. b) Nous avons constaté que l'Agence avait apporté des modifications au Règlement des achats de la NSPO, aux instructions d'exploitation s'y rapportant et aux instructions concernant les appels d'offres pour faire en sorte que le processus d'appel d'offres soit transparent et équitable au cas où l'achat des biens et services voulus serait soumis à la TVA dans certains pays. Sous-question traitée.	
(16) Exercice 2018 IBA-AR(2019)0017, paragraphe 3.5 L'ORGANISATION NATIONALE FRANÇAISE (SERVICE NATIONAL DES OLÉODUCS INTERALLIÉS – SNOI) DOIT AMÉLIORER LE COMPTE RENDU FINANCIER POUR LE PROGRAMME DU RÉSEAU D'OLÉODUCS EN CENTRE-EUROPE (CEPS) Recommandation de l'IBAN En vue de la présentation d'un rapport financier exact, l'IBAN recommande que le Comité de programme CEPS enjoigne au SNOI : a) de demander à la société privée qui exploite le pipeline d'ouvrir un compte bancaire distinct réservé uniquement aux activités relatives au CEPS ;	a) À la différence des exercices précédents, aucune nouvelle mesure n'a été prise en vue de l'ouverture d'un compte bancaire distinct qui serait réservé uniquement aux activités relatives au CEPS. Sous-question en cours de traitement.	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
b) d'enregistrer toutes les opérations suivant le principe de la comptabilité d'exercice dans un système comptable séparé contenant un grand livre général, avec une balance des comptes distincte, qui servira à établir les rapports financiers pour le CEPS.	b) Un projet est actuellement en cours, qui vise à créer et à déployer un logiciel ERP commun pour l'ensemble des organisations nationales et le Bureau de programme CEPS, et, ainsi, à consolider correctement les données comptables des différentes organisations nationales. Il s'agit de mettre en place une approche cohérente et uniforme pour le compte rendu financier, la gestion et la comptabilisation des actifs du CEPS. Sous-question en cours de traitement .	
(17) Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 3.13 NOUVELLES AMÉLIORATIONS REQUISES EN VUE DE LA MISE EN CONFORMITÉ AVEC LA VERSION RÉVISÉE DU RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN, EN PARTICULIER EN CE QUI CONCERNE LA GESTION DES RISQUES, LE CONTRÔLE INTERNE ET L'AUDIT INTERNE Recommandation de l'IBAN Le Collège formule les recommandations suivantes : a) la NSPO devrait veiller à ce que ses FRP soient respectées en ce qui concerne les engagements et le rôle du contrôleur des finances au sein du Comité d'adjudication des marchés ;	a) Nous avons constaté que l'OI 4300-07, relative à l'accord préalable pour les engagements relevant des budgets administratifs et opérationnels, avait été révisée le 20 décembre 2023. La nouvelle version de cette instruction précise comment il faut procéder pour veiller au respect des FRP de la NSPO s'agissant des engagements, et elle décrit le rôle du contrôleur des finances dans le processus d'acquisition et de passation de marché. Sous-question traitée.	Question traitée.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
b) la NSPO devrait veiller à ce qu'un registre des risques exhaustif soit établi pour l'ensemble de l'Agence, registre qui devrait porter entre autres sur la gestion et les plans d'atténuation des risques ; il s'agit notamment d'évaluer et de contrôler les risques identifiés au niveau des programmes et des divisions, et ainsi de faire le lien entre les risques au niveau opérationnel et au niveau stratégique ; c) la NSPO devrait procéder, de manière systématique et détaillée, à l'évaluation de ses procédures de contrôle interne et de gestion des risques et à leur consignation par écrit, en vue d'une mise en conformité avec le cadre de contrôle interne qu'elle a approuvé.	b) Sous-question traitée (voir IBA-AR(2022)0017). c) L'Agence a mis en place un système de contrôle interne et de gestion des risques qui prévoit la réalisation périodique d'une évaluation du respect du cadre de contrôle interne qu'elle a établi. Les dispositions en la matière sont définies dans le cadre de contrôle interne et le cadre de gestion des risques que l'Agence a établis. Sous-question traitée.	

(18) Exercice 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraphe 4.7 ABSENCE DE VUE D'ENSEMBLE ET DE GESTION CENTRALISÉE DES LITIGES, RÉCLAMATIONS ET AUTRES CONTENTIEUX EN COURS OU POTENTIELS Recommandation de l'IBAN Le Collège recommande à la NSPA de mettre en place les procédures nécessaires à la bonne gestion et au bon traitement des contentieux. La gestion de tous les contentieux éventuels et de leurs conséquences financières devrait être du ressort d'un professionnel compétent travaillant sous le contrôle direct et exclusif du Bureau du conseiller juridique. Les responsables des programmes et des divisions devraient porter tous les contentieux potentiels à la connaissance du Bureau du conseiller juridique, afin que l'Agence ait une vue complète et globale des risques juridiques auxquels elle est exposée.	L'Agence a diffusé le 1^{er} janvier 2024 une version révisée de l'OI 4300-05, qui porte sur le compte rendu financier relatif aux provisions et aux passifs éventuels. Nous avons constaté que cette nouvelle version décrivait le processus à suivre et définissait les rôles et responsabilités du Bureau du conseiller juridique d'une part, et ceux des programmes et divisions d'autre part. Sous-question traitée.	Question traitée.
(19) Exercice 2016 IBA-AR(2017)12, paragraphe 7.5 INSUFFISANCES DANS LES CONTRÔLES INFORMATIQUES GÉNÉRAUX Recommandation de l'IBAN Le Collège recommande à la NSPO de renforcer les contrôles relatifs aux droits d'accès et à la séparation des tâches dans le système ERP en prenant à cet effet des mesures pour pourvoir le poste vacant, mettre à jour le tableau de séparation des tâches, implémenter le module de conformité concernant le risque lié à la gouvernance dans le système comptable et en faisant en sorte que le SAA WG se réunisse régulièrement.	L'Agence a renforcé les contrôles relatifs aux droits d'accès et à la séparation des tâches dans le système ERP suivant la recommandation que nous avons formulée et elle mène régulièrement des discussions sur les autorisations d'accès dans l'ERP. Question traitée.	Question traitée.

COMMENTAIRES OFFICIELS DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION (NSPO) SUR LE RAPPORT D'AUDIT ET POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)

**OBSERVATION 1 :
NON-RESPECT DU NFR S'AGISSANT DE L'UTILISATION DES FONDS DU CEPS ET DU NSIP PAR L'ORGANISATION NATIONALE FRANÇAISE MEMBRE DU CEPS**

Commentaires officiels de la NSPO

D'accord.

L'Agence note que cette observation et cette recommandation sont identiques à celles qui figuraient dans le rapport d'audit 2022.

L'Agence note également que l'audit annuel 2023 mené par l'IBAN concernant le programme CEPS a été réalisé cette année au moyen de vérifications effectuées en personne dans les installations de chacune des quatre Organisations nationales membres du CEPS, ce qui aurait dû permettre de confirmer le fait que l'observation formulée par l'IBAN en 2022 ne s'appliquait pas uniquement à la France mais à chacune des quatre Organisations nationales, bien que les montants budgétaires concernés soient différents

Depuis que cette recommandation a été formulée, l'Agence a analysé en détail les dispositions prises en matière de gouvernance du programme CEPS.

L'Agence a relevé plusieurs modifications à mettre en œuvre.

Premièrement, le Protocole d'accord sur la participation de la France à la restauration du CEPS du 5 décembre 1985 a été annulé et un contrat de services entre la France et le Bureau de programme CEPS a été signé le 8 juillet 2024. Dans ce contrat, il est clairement confirmé que la France a le statut de pays hôte pour les projets relevant du NSIP qui sont menés sur son territoire. En réalité, la France n'a jamais totalement abandonné sa responsabilité de pays hôte concernant les projets d'infrastructure français. Elle a en fait seulement délégué à l'Agence de gestion des oléoducs en Centre-Europe (CEPMA), et maintenant au Bureau de programme CEPS, certaines tâches administratives particulières lui incombant en tant que pays hôte. La France, en tant que pays hôte dans le cadre du NSIP, a toujours conçu et exécuté tous les projets d'infrastructure du CEPS menés sur le territoire français.

Deuxièmement, lors de la réunion de l'automne de l'ASB, l'Agence demandera à ce dernier d'avaliser les modifications à apporter aux documents de gouvernance, qui devront ensuite recevoir l'approbation du Conseil.

L'Agence fait observer que, les Organisations nationales du CEPS ayant une personnalité juridique nationale distincte, comme l'a reconnu l'IBAN, aucune de ces

quatre Organisations n'est un organisme subsidiaire de l'OTAN. Cela implique, conformément à l'article 1.1 du RFO, qu'elles ne devraient pas être soumises à ce dernier.

Plus fondamentalement, la réforme des agences de 2012 a entraîné des modifications minimales de la structure du CEPS en tant qu'organisme, l'agence étant devenue un programme. Malgré un libellé ambigu dans la Charte de la NSPO, rien n'indique que l'un des objectifs de la réforme des agences était d'incorporer les Organisations nationales du CEPS comme partie intégrante du programme CEPS et, par conséquent, de la NSPO, alors qu'auparavant, leur exclusion figurait dans la Charte initiale de l'Organisation de gestion des oléoducs en Centre-Europe (CEPMO).

En principe, l'article 27 du RFO et la règle no 27 correspondante des Règles et procédures financières de la NSPO ne s'appliquent pas au programme CEPS, ce dernier ne fonctionnant pas selon le modèle OTAN de financement par le client. C'est pourquoi, dans la mesure où l'article 27 du RFO ne s'applique pas, il n'existe pas d'accord entre l'Agence et un quelconque client, et le/la directeur(-trice) général(e) de la NSPA n'a pas le pouvoir d'engager de dépenses à ce titre.

Si l'article 27 porte sur le pouvoir d'engager des dépenses ayant trait à des organismes financés par le client, l'article 25 porte quant à lui sur le pouvoir d'engager des dépenses après approbation du budget annuel. Dès lors, après approbation du budget annuel du CEPS par le Comité de programme CEPS (l'organe directeur compétent), sur recommandation du Comité financier du CEPS (le comité financier compétent), les directeurs des NATO SANS CLASSIFICATION ANNEXE AC/338-D(2024)0008-ADD1 NATO SANS CLASSIFICATION 1-4 Organisations nationales du CEPS [et non le/la directeur(-trice) général(e)] sont autorisés à engager des dépenses conformément aux Règles et procédures financières propres au programme CEPS applicables aux Organisations nationales (NORFP) et approuvées par le Comité de programme CEPS. Étant donné que le/la directeur(-trice) général(e) n'est pas autorisé(e) à engager des fonds CEPS inscrits dans le budget annuel approuvé du CEPS, le programme CEPS ne peut sélectionner l'article 25 pour l'appliquer aux Organisations nationales du CEPS.

L'Agence a confiance dans le fait que le plan d'action présenté au Comité de programme CEPS et aux auditeurs de l'IBAN, ainsi qu'au Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB), comprenant la révision de la convention entre le SNOI et TRAPIL (signée en décembre 2023 et entrée en vigueur le 1er janvier 2024), le contrat de services signé le 8 juillet 2024 entre le SNOI et le Bureau de programme CEPS, ainsi que les précisions apportées à la formulation des Règles et procédures financières propres au programme CEPS et à celle de l'annexe II de la Charte de la NSPO, qui seront proposées au Conseil, permettront de répondre pleinement aux observations et aux recommandations que l'IBAN a formulées dans ses audits annuels concernant 2022 et 2023.

**OBSERVATION 2 :
NÉCESSITÉ DE RENFORCER LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE
RELATIFS À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS ET À LA GESTION
DES AVANCES CLIENTS**

Commentaires officiels de la NSPO

D'accord.

Pas de commentaire à formuler.

**OBSERVATION 3 :
DÉROGATION À L'ARTICLE 32 DU NFR DANS LES FRP DE LA NSPO**

Commentaires officiels de la NSPO

D'accord.

Pas de commentaire à formuler.

**OBSERVATION 4 :
NÉCESSITÉ DE DÉTERMINER LA VALEUR NETTE DE RÉALISATION DES
STOCKS DÉTENUS PAR LA NSPO À CAPELLEN DONT IL EXISTE DES RAISONS
DE PENSER QU'ILS SONT ENDOMMAGÉS OU OBSOLÈTES OU QU'ILS
PRÉSENTENT UN FAIBLE TAUX DE ROTATION**

Commentaires officiels de la NSPO

D'accord.

Pas de commentaire à formuler.

**OBSERVATION 5 :
NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LES PROCÉDURES AFIN QUE LES MARCHÉS
RELATIFS AUX SERVICES D'APPROVISIONNEMENT EN CARBURANT AU
PROFIT DE L'ASSOCIATION « SOUTIEN LOGISTIQUE OPÉRATIONNEL »
SOIENT CONCLUS EN TEMPS VOULU**

Commentaires officiels de la NSPO

D'accord.

Pas de commentaire à formuler.

**OBSERVATION 6 :
NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LES DISPOSITIONS RELATIVES AUX ACTIVITÉS
QUI FONT INTERVENIR DES SOUS-TRAITANTS DE PAYS NON OTAN**

Commentaires officiels de la NSPO

D'accord.

Pas de commentaire à formuler.

**OBSERVATION 7 :
ABSENCE D'ÉLÉMENTS SUFFISANTS POUR JUSTIFIER UNE RESTRICTION DE
LA MISE EN CONCURRENCE BASÉE SUR UNE HOMOLOGATION NATIONALE**

Commentaires officiels de la NSPO

D'accord.

Pas de commentaire à formuler.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

Commentaire général de la NSPO

L'Agence suit en permanence la situation de l'ensemble des recommandations issues des rapports d'audit de l'IBAN et présente de manière détaillée leur avancement au Comité financier, administratif et d'audit (FAA) ainsi qu'à l'ASB pendant les cycles de réunions de gouvernance de printemps et d'automne. Lors de sa réunion des 26 et 27 juin 2024, l'ASB a pris note de la dernière version de ce « rapport de situation » du 30 avril 2024 [portant la cote AC/338-D(2023)0014-REV1].

Le prochain rapport de situation, qui inclura la situation des « nouvelles observations d'audit » et des recommandations des années précédentes, accompagnée d'un calendrier de mise en œuvre, sera présenté au Comité FAA et à l'ASB lors du cycle des réunions de gouvernance de l'automne 2024.

Commentaires officiels concernant la situation des recommandations de l'IBAN qui n'ont pas été officiellement closes par ce dernier dans les trois ans qui suivent la publication du rapport d'audit les incluant pour la première fois

Le Conseil a demandé à la NSPO de fournir un plan d'action, accompagné d'échéances, concernant la mise en œuvre des recommandations restant à traiter depuis plus de trois ans et qui n'ont pas été officiellement closes par l'IBAN.

Le tableau suivant, qui présente les recommandations qui n'ont pas été officiellement closes depuis la publication du rapport d'audit 2019, est extrait de la version la plus récente du document de l'Agence intitulé « Situation des recommandations issues des rapports d'audit de l'IBAN et restant à traiter » [AC/338-D(2023)0014-REV1] du

30 avril 2024, dont l'ASB a officiellement « pris note » lors de sa réunion des 26 et 27 juin 2024.

Dans ce tableau figurent la référence du rapport d'audit indiquée dans le projet de rapport d'audit de l'IBAN [IBA-AR(2024)0007], la recommandation formulée, le commentaire de la direction de la NSPA, la situation interne de la recommandation (au sein de l'Agence) et l'échéance de résolution.

Il est important de noter que le « commentaire de la direction de la NSPA » représente le point de vue de la direction de l'Agence concernant la situation des recommandations. L'Agence reconnaît que le rapport de situation ne représente pas nécessairement le point de vue de l'IBAN.

(16) EXERCICE 2018

IBA-AR(2019)0017, paragraphe 3.5

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

Recommandation a)

Une étude détaillée, qui part d'une étude de faisabilité approuvée en juin 2020 et qui a été élaborée avec le concours d'une société de conseil proposant différentes solutions à mettre en œuvre, a été fournie au SNOI et au Bureau de programme CEPS à la fin du mois de juin 2022.

Les résultats de cette étude complémentaire, qui présente une analyse macroscopique des outils et processus utilisés, ont été communiqués au Comité de programme CEPS en décembre 2022, lequel a approuvé que soient inscrits dans le budget d'exploitation et de maintenance 2023 les crédits budgétaires nécessaires à l'exécution d'une analyse détaillée de la situation actuelle.

Recommandation b)

Les points 32 et 33 sont liés (Note : Nous nous référons ici à la recommandation ci-dessus, les nombres 32 et 33 correspondant aux numéros de suivi utilisés en interne à la NSPA et non aux références utilisées dans le projet de rapport d'audit de l'IBAN.) Les solutions potentielles sont en cours d'élaboration dans le cadre de la même étude de mise en œuvre menée par le SNOI et avec le soutien d'une société de conseil.

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 lorsque 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 des problèmes particuliers lui donnent à penser que les fonds n'ont pas été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur.
- L'IBAN se déclare dans l'impossibilité d'exprimer une opinion (*disclaimer of opinion*) lorsque l'ampleur de l'audit est extrêmement limitée – au point qu'il n'est pas en mesure d'exprimer une opinion – ou lorsque d'importantes incertitudes entourent les états financiers ou l'emploi des fonds.
- L'IBAN émet une opinion défavorable (*adverse opinion*) lorsqu'une erreur ou une anomalie présente dans les états financiers a des conséquences si étendues et si importantes que, selon lui, une réserve n'est pas suffisante pour faire apparaître le caractère trompeur ou incomplet des états financiers.

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

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



NATO Support and
Procurement Organisation
(NSPO)

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

NATO SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION (NSPO)

FINANCIAL STATEMENTS (REDACTED VERSION)

2023

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0020 - MIS EN LECTURE-PUBLIQUE



This page is intentionally left blank

TABLE OF CONTENTS

NSPO Financial Highlights 4

Overview of NSPO’s operations and environment 10

Statement on Internal Control 14

NSPO Statement of Financial Position 20

NSPO Segments’ Statement of Financial Position 21

NSPO Statement of Financial Performance 22

NSPO Segments’ Statement of Financial Performance 23

NSPO Cash Flow Statement for the year-ended 31 December 24

NSPO Statement of Changes in Net Assets (all figures are in Euro ‘000) 25

Accounting Policies 29

Annex: NSPO Financial Plan Execution 75

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0020 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

NSPO FINANCIAL HIGHLIGHTS 2023**Introduction**

In 2023, NSPA ("the Agency") continued to meet the demands and challenges of the current security environment. The Agency provided efficient, effective and responsive acquisition, support and sustainment to NATO and nations, and continued to improve its internal processes to provide best value to its customers, whilst fulfilling its mandate and assurance requirements as a NATO body. The Agency's agile response to increasing and urgent demand across the Alliance contributed to NATO's deterrence and defence capabilities.

In 2023, the Agency developed a new Acquisition pillar, which led to the establishment of a new Acquisition Directorate. High visibility procurement and multinational acquisition projects made progress and new projects were initiated. Alliance Future Surveillance and Control Programme, continued to mature; Multinational Multi Role Tanker Transport Fleet declared Initial Operational Capability; Next Generation Rotorcraft Capability (NGRC), initial Alliance Future Surveillance and Control, and NATO Flight Training Europe Programmes were established.

Operational support was provided in fuel, ammunition, maritime, General Procurement Shared Services, construction, and airlift with significant growth over previous years. Leveraging its Support Partnership turnkey framework, the Agency awarded its largest ever multinational contract for a combined quantity of up to 1,000 Patriot™ Guidance Enhanced Missiles. As a result, the Agency's business turnover further grew in 2023 reaching its highest level at Euro 10.6 Billion (2022: Euro 4.8 Billion).

CEPS promptly responded to the increase of non-military transport demand as air traffic continues to recover from COVID-19 pandemic across Western Europe, and transported 11.3 Mm³ of fuel. NAM continued to maintain a high level of SAC C-17 fleet readiness and availability throughout 2023, while progressing the infrastructure projects at █████ Air Base.

The Agency's team of technical, logistics, engineering, procurement, finance and support staff members continue to deliver results, however, doing more with less has its limits. To ensure we have the right talent in the right jobs at the right time, the Agency made great effort to increase flexibility while improving recruitment and retention processes and developing its workforce to ensure they have the skills, knowledge and competencies to adapt to changing organisational and customer needs.

In 2024, the Agency will continue to focus on implementing the five key Strategic Goals - Development, Acquisition, Resources, Processes, and People - described in the NSPA Strategic Framework 2023-2027, with the clear aim to continue to improve customer satisfaction and ensure the Agency remains efficient, effective, and responsive.

This will enable the Agency to support NATO and Nations highest priorities, tackle the challenges set forth by the NATO Defence Production Action Plan (DPAP) and provide key support to NATO's deterrence and defence.

The Agency's Financial Progress in Graphs

The following series of graphs shows how the Agency has developed over the past five years.

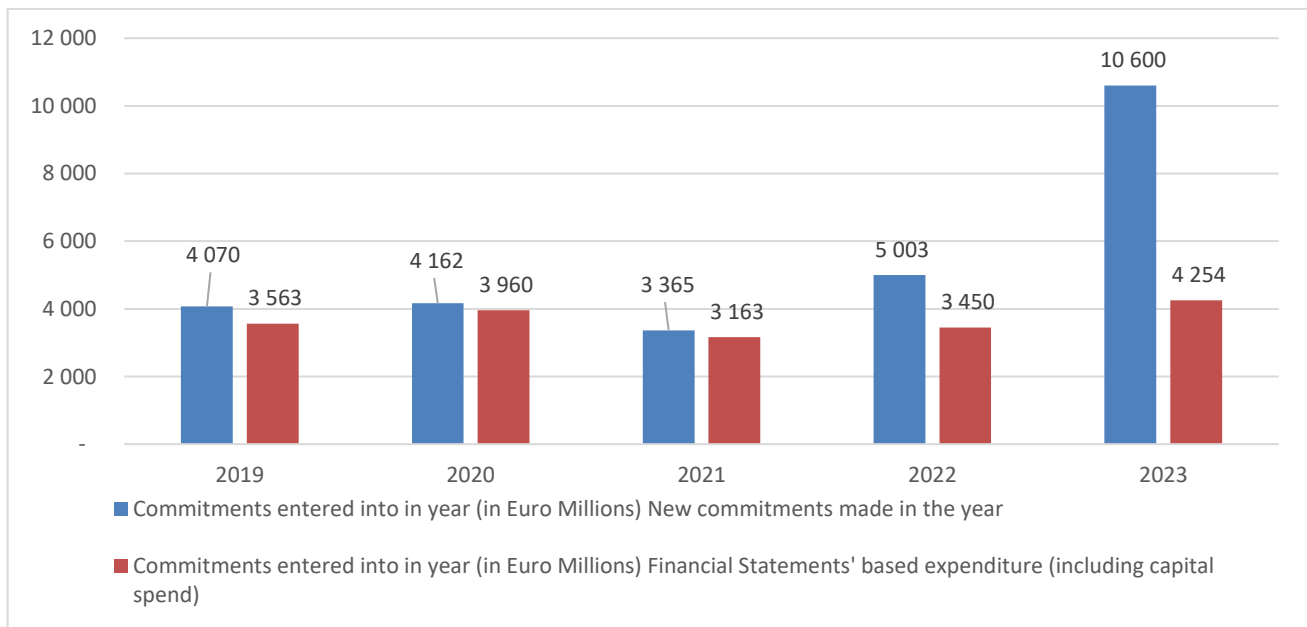
Financial Commitments entered into in the year, compared to Financial Statements' based expenses which reflect the "service potential" actually made available in the year (in Euro Millions)

The most frequent measure that NSPO uses to measure service delivery is not a financial statement measure, but a measure of the value of contracts, or financial commitments entered into in a year – this is referred to as the "commitment basis"; this differs to the financial statements which reflect the value of goods and services actually *delivered* in a year, and therefore reflect the "service potential" made available to customers in a year.

The figure for financial commitments entered into reflects contracts awarded in the name of NATO but also contracts entered into in the name of other organisations where NSPA facilitates the contracting. These latter contracts are excluded from the Financial Statements. In one such example, the Agency facilitates contracting for other organisations using other entities' contractual agreements, such as is sometimes the case with the Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement / Organisation for Joint Armament Co-operation (OCCAR).

The graph compares financial commitments entered into with the Financial Statements in respect of expenditure (including capital spend).

As can be seen from the graph, commitments entered into during 2023 of Euro 10.6 Billion are over Euro 6.5 Billion greater in value than the Financial Statements' expenses and capital spend of 4.25 Billion. This is because a legal commitment may lead to goods being delivered in future years, while the Financial Statements shows what was actually delivered in the year. In 2023, the significant difference is in part caused through the entering of a contract related to the Patriot Weapons System with a value of over Euro 5 Billion where the service potential won't be realised to customers for a number of years.

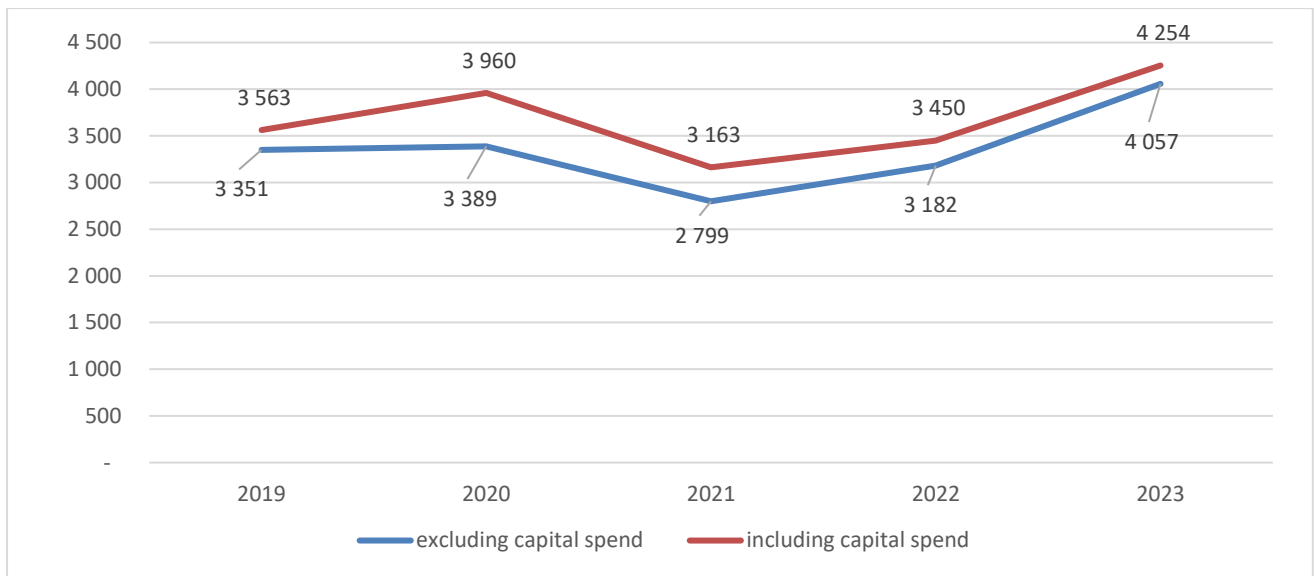


Financial Statements based expenditure each year including capital spend (in Euro Millions)

Financial Statements based expenditure relates to “service potential” made available to customers in the year. In the private sector, the financial statements allows the user of the financial statements to assess the profit made in the financial reporting period; however, NSPO works on a “no profit, no loss” business model – profit is not a key indicator of NSPOs success.

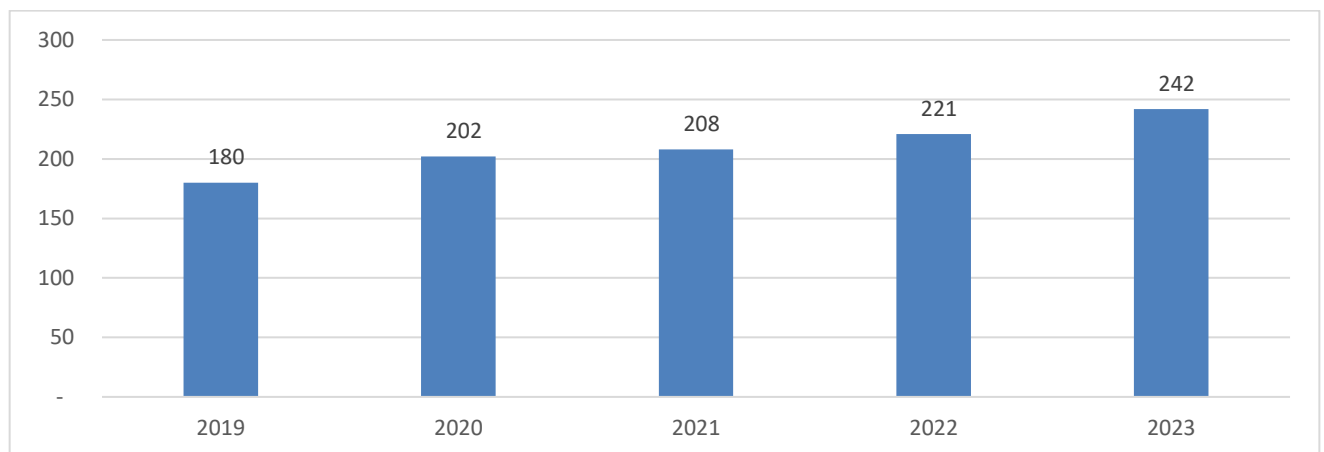
The NSPO Statement of Financial Performance shows the expenditure of NSPO customers on goods or services but excludes expenditure on items of a capital nature that will be used by NSPO Support Partnerships and Programmes in future years; this measurement is of limited use to some stakeholders (e.g. NATO Nations) which typically prefer to see how much the Alliance is spending on defense in total.

Therefore the graph below shows the expenditure of NSPO customers with the Agency excluding expenditure on capital items (i.e. PPE, Intangibles and Inventory) and expenditure including spend on capital items.



Administrative Budget Execution - the “cost of doing business” each year (in Euro Millions)

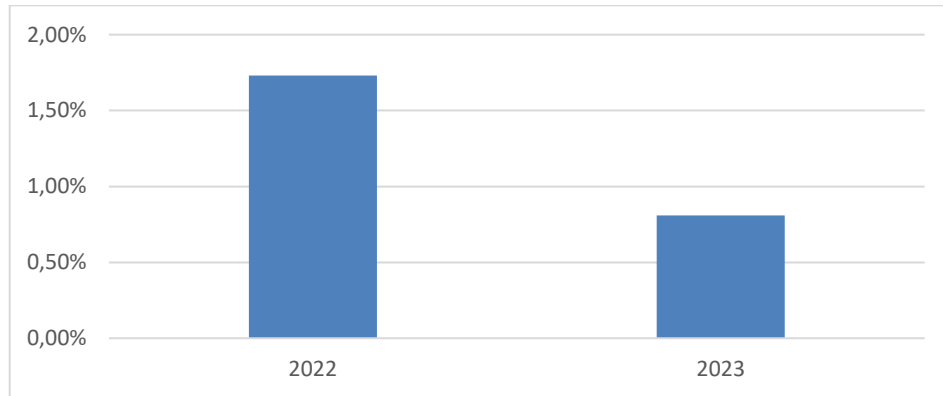
Administrative costs represent the cost of doing business for customers; they include the salaries and allowances of staff members as well as other costs of running the business on a daily basis, such as utilities, travel costs and other associated costs. The graph below shows the evolution of the execution of the Agency’s Administrative Budgets. In 2023, it increased to Euro 242m compared to Euro 221m in 2022.



Overhead as a ratio of commitments entered into

Since 2022, the Agency has been tracking the ratio of its overhead against the financial commitments entered into in the year. In 2023, the Agency executed a staggering Euro 10.6 Billion behalf of nations. The executed Administrative budget for 2023 was Euro 242m, of which Euro 86m represents overheads.

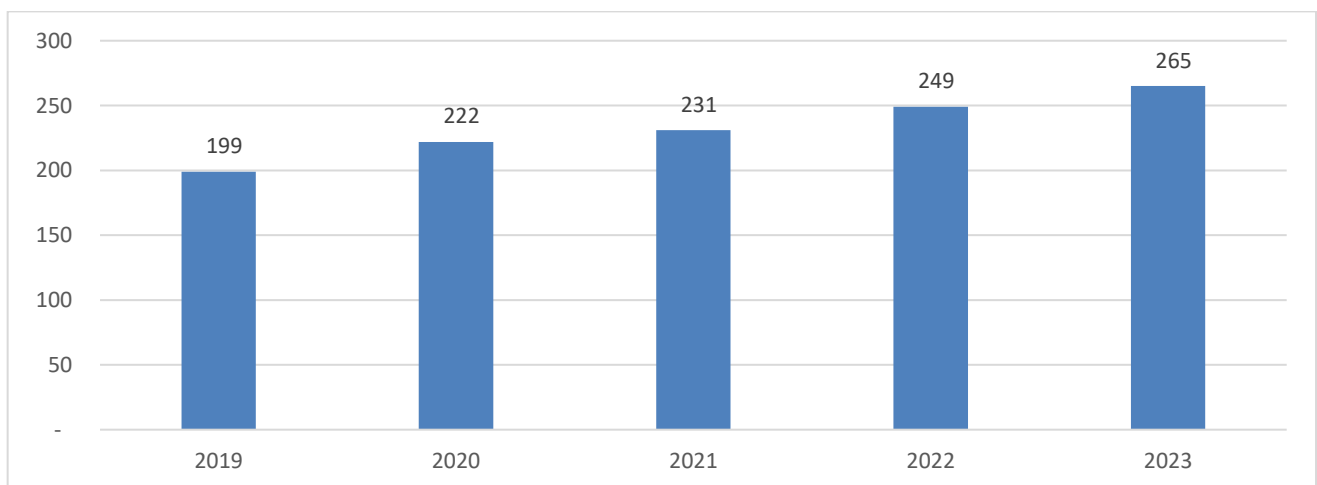
The overhead, when compared to the Euro 10.6 Billion commitments represents 0.81% (compared to 1.73% in 2022).



Payroll costs in year (in Euro Millions)

The major part of the NSPO Administrative Costs is made up of payroll expenditure which is the cost of salaries, pensions and allowances of all NSPO Personnel including those working for the Agency, Chairperson's Office and Secretariat, and CEPS National Organisations.

Costs have been increasing because we have been delivering more services to customers and have needed more staff to do this. In addition, a stepped rise in these costs occurred in 2020 because personnel working in Luxembourg received a significant pay rise to compensate for the increased cost of living in Luxembourg over a number of years; and a significant in-year salary adjustment for all staff in 2022 due to extraordinarily high inflation.



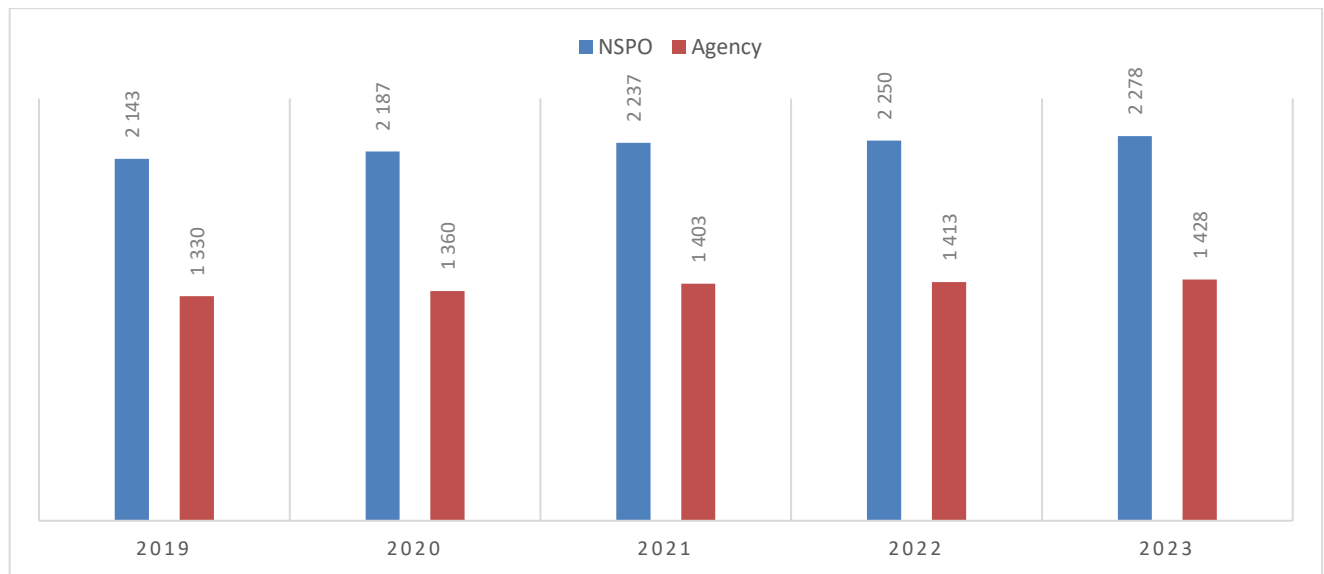
Note: The "Administrative Budget Execution" graph shown on page 6 does not include the payroll costs of NSPO personnel working in the CEPS National Organisations; this graph includes all personnel costs.

NSPO and NSPA Personnel Establishment

The number of personnel working for the Agency has increased over the last five years to deal with the increasing demand for goods and services requested by its customers. While personnel numbers are increasing, they are still not at the level approved by the Agency Supervisory Board (ASB).

The Agency is working to recruit more personnel to cope with the increased business turnover it is facing; while an increase in personnel has been approved at governance levels, it takes time to onboard personnel, in part due to the need to obtain security clearances.

In addition to Agency personnel, NSPO has personnel working in the Chairperson's Office and Secretariat and in the CEPS National Organisations who run the Central Europe Pipeline System. This graph shows the total of NSPO personnel which includes the NSPA Personnel.

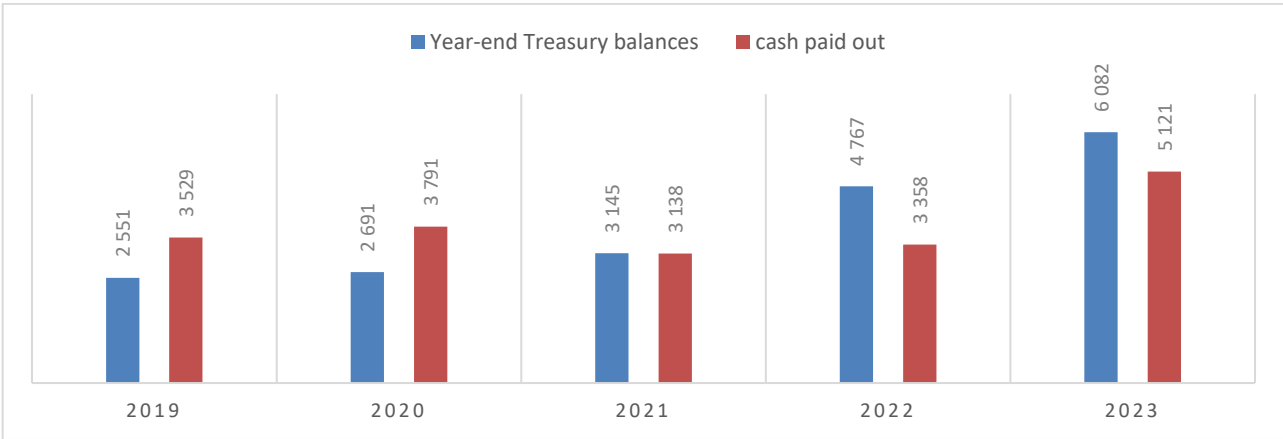


Year-end treasury balances and cash paid out during the year (in Euro Millions)

Customers provide the Agency with cash, typically in advance, to ensure that the invoices for goods and services provided by vendors can be paid on time. The treasury balances (cash and investments) also cover the Administrative costs of the Agency.

Customer cash balances rose to their highest levels in the history of the Agency, reaching over Euro 6 Billion at the end of 2023, this balance exceeded substantially the previous high of Euro 4.5 Billion at the end of 2022, which in itself surpassed the previous high of Euro 3.2 Billion at the end of 2021. In addition, the cost of holding cash while inflation rises is an erosion of its real purchasing power; this is partially compensated by the fact that the Agency is now receiving positive interest rates.

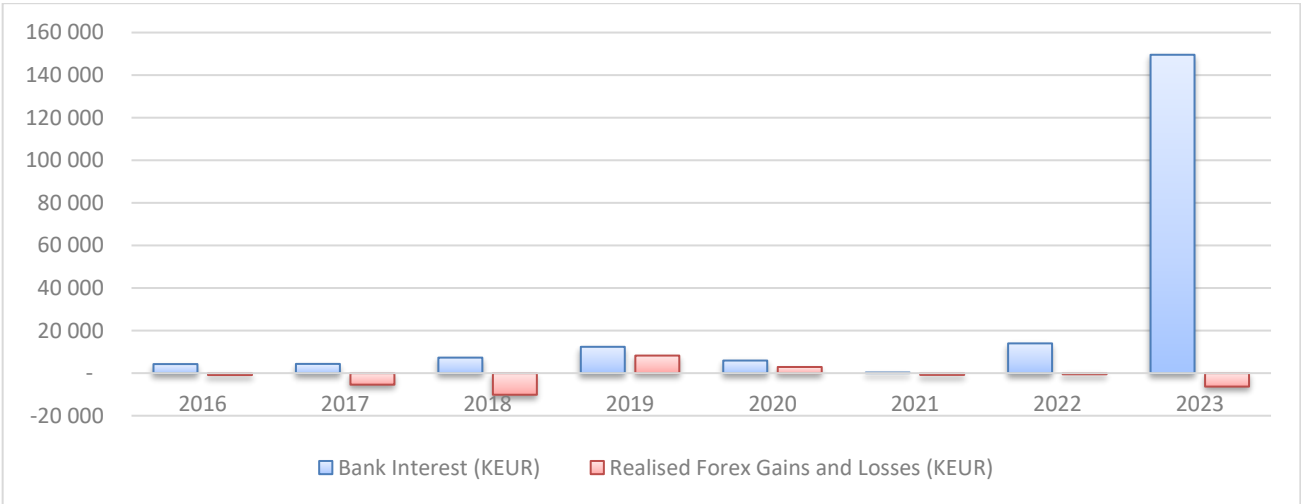
As can be seen from the following graph, in 2023 and 2022, the Agency held more cash at the year-end than it spent in the year, which was a reversal of previous years. This can in part be explained by the fact that as the Agency enters into more and higher value contracts it must have cash balances in place to support the payment of those contracts.



Bank interest earned and realised foreign exchange gains and losses (in Euro Millions)

The Agency invests cash that is not needed in the short-term into term-deposits which are typically either denominated in Euros or US Dollars. As can be seen in the graph below, the Agency was able to generate significant interest returns of Euro 150m in 2023 as banks raised interest rates in an effort to manage inflation, while in 2022 the Agency had to manage in an environment of low US Dollar based interest rates and low or negative Euro based interest rates.

Realised exchange rate gains and losses occur when the Agency exchanges or accounts for money into a currency other than the currency of its day-to-day business activities (Euro for all business units except for NAMP, whose activities are mostly denominated in US Dollar). Currency can be exchanged to settle invoices or to make term-deposits in US Dollars. Gains or losses are dependent on the relative fluctuation of currencies over which the Agency has no control because it does not hedge its foreign exchange exposure.



NSPA General Manager

17 June 2024

NSPA Financial Controller

17 June 2024

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

ROLE OF THE NATO SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION

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

During 2023, NSPO consisted of the Support to Operations and Life Cycle Management Business Units (which in these Financial Statements make up the Log Ops Business Unit), the Central Europe Pipeline System Programme Business Unit, the NATO Airlift Management Programme Business Unit, plus the ASB's Chairperson's Office and Secretariat.

On 1 January 2024, after the end of the financial reporting period, a new Acquisitions Business Unit was stood up which will incorporate a number of programmes previously within the Life Cycle Management Business Unit. Going forward, the Acquisitions Business Unit will also be reported under the Log Ops Business Unit; however, the whole financial reporting structure is undergoing review as part of NSPO's move to SAP S4/HANA which will enhance both financial and management reporting capabilities and allow for a potential change in the financial reporting structure permitting more segmental information to be reported

Governance and oversight are provided to the various business units by the ASB and Support Partnership Committees (SPCs).

With the accession of Sweden to the Alliance in March 2024, there are now thirty-two NATO Nations, all of which are members of the NSPO. Non-NATO Nations may apply for association with the NSPO if they wish to participate in NSPO activities. Their participation shall be subject to such conditions, consistent with present Regulations and the NSPO Charter, as the participating NATO Nations and the non-NATO Nations agree.

NSPO is headquartered in Luxembourg with some of its staff located in Hungary (NATO Airlift Management Programme), France (Central Europe Pipeline System Programme), and a Southern Operational Centre in Italy. A small number of Agency staff are also collocated with our customers at other locations. NSPO shares the same legal identity as NATO.

ROLE OF THE NATO SUPPORT AND PROCUREMENT AGENCY

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

- conducting agency mission required specific procurement;
- acting as Host Nation for NATO Security Investment Programme (NSIP) projects as assigned by the Resource Policy and Planning Board (RPPB) or the Investment Committee (IC);
- planning and management of contracting for NATO operations, including in support of Allied Command Operations (ACO) and contracting for required strategic lift in all transport modes;
- providing logistics support for operations, including in support of ACO and real-life support and environmental solutions;
- providing supply management;
- performing maintenance, including sustainment management;
- providing services to contribute to life-cycle support of assigned systems;
- conducting off-the-shelf agency mission required specific procurement;

- providing technical assistance;
- supporting organic airlift capabilities;
- managing the provision of lift/transport capabilities;
- fulfilling the operational requirements during peace, crisis and war for the transport, storage and delivery of fuel for military and civilian customers; and,
- performing other missions as assigned by the NAC.

THE ACTIVITIES OF THE NSPO'S BUSINESS UNITS

NSPO CHAIRPERSON'S OFFICE

The NSPO Chairperson's Office and Secretariat, from here on referred to for simplicity as the Chairperson's Office, is the secretariat of the ASB and the NAM and CEPS Programme Boards.

LIFE CYCLE MANAGEMENT, SUPPORT TO OPERATIONS AND ACQUISITIONS BUSINESS UNITS

The Life Cycle Management and Support to Operations Business Units are reported together as one business unit in these Financial Statements, namely "Log Ops", because they share common administrative costs. The Acquisitions Business Unit, established on 1 January 2024, will also be initially reported within the Log Ops segment, although this may change with the enhanced reporting functionalities of SAP S/4HANA which will go live in a future financial reporting year.

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

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

Support or Procurement Partnerships can be established within the NSPO, subject to precise terms and conditions, on the initiative of two or more NATO nations wishing to organize jointly, or commonly, the support and services of activities within the scope of the NSPO's Mission and guidance provided by the Council.

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

CENTRAL EUROPE PIPELINE SYSTEM (CEPS) BUSINESS UNIT

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

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

NATO AIRLIFT MANAGEMENT PROGRAMME (NAMP) BUSINESS UNIT

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

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

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

HOW NSPO'S OPERATING ENVIRONMENT AFFECTS ITS FINANCIAL STATEMENTS

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

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

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

COMPLIANCE WITH FINANCIAL REGULATIONS

NSPO is required to follow the NSPO Financial Rules and Procedures (NFRPs) which are based on and are consistent with the NATO Financial Regulations (NFRs). The Agency's adherence to the NSPO Financial Rules and Procedures (NFRPs) is discussed in further detail in the Statement of Internal Control (pages 14 to 19).

HOW NSPO'S MISSION AND STRATEGIES RELATE TO ITS FINANCIAL POSITION, FINANCIAL PERFORMANCE AND CASH FLOWS

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

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

RISKS AND UNCERTAINTIES THAT AFFECT NSPO'S FINANCIAL POSITION AND PERFORMANCE

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

Increased military spend by a number of NATO Allies following the Russian invasion of Ukraine

In February 2022, following the Russia invasion of the Ukraine, a number of Allies substantially increased their military spend as they replenished inventories donated to the Ukrainian war effort. This led to a record level in the financial value of contracts placed in 2023 (Euro 10.6 Billion).

Increased military spend by NATO Allies as a result of the NATO 2030 Agenda

The NATO 2030 agenda sets a higher level of ambition and it provides a clear direction for the future adaptation of the Alliance. To resource these requirements in a more challenging security environment, increased resources will be needed across all three NATO budgets: military, civil, and infrastructure. NATO Leaders agreed to identify these additional resources, including through NATO common funding, to ensure that the Alliance continues to ensure its common defence and security through 2030 and beyond. Many Allies now spend well above NATO's benchmark of 2 percent of Gross Domestic Product (GDP), which is increasingly seen as a floor and not a ceiling.

PUBLIC DISCLOSURE OF FINANCIAL INFORMATION

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



NSPA General Manager

17 June 2024



NSPA Financial Controller

17 June 2024

Statement on Internal Control

Section 1. Scope of responsibility

The North Atlantic Council issued revised NFRs in May 2015, which increased the emphasis on internal control and risk management within NATO entities. The Agency's governing body, the Agency Supervisory Board (ASB), approved the most recent version of the NSPO Financial Rules and Procedures (NFRPs) in 2023. These are fully consistent with the NFRs and contain the same provisions in respect of internal control and risk management as the NFRs.

The NFRPs stipulate that the Agency's General Manager ('GM') is responsible and accountable for sound financial management, and shall put in place the necessary governance arrangements to ensure and maintain a strong Internal Control System (ICS). These arrangements include, but are not limited to, the establishment and maintenance of financial governance, resource management practices, internal controls and financial information systems to achieve the efficient and effective use of resources.

As part of these arrangements, the Agency's Financial Controller ('FC') reports to the General Manager and operates within the ICS established by the GM. The FC is accountable to the NSPO Finance, Administration and Audit (FAA) Committee on the management of appropriated and non-appropriated funds. The NFRs require that in order to meet the desired internal control standards, the FC shall:

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

While the GM and the FC have specific responsibilities in relation to internal control, all Agency staff have a responsibility for complying with and executing internal controls.

Section 2: The purpose of the system of internal control

The purpose of the system of internal control is to provide reasonable assurance that the Agency will achieve its internal control objectives in the following categories:

- safeguarding assets;
- verifying the accuracy and reliability of accounting data and records;
- ensuring effective and efficient business delivery; and,
- complying with established governing and managerial policies.

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

Section 3: The risk and control frameworks

The ICS of the Agency relies on the NSPA Internal Control Framework (ICF), which was developed by the Agency in compliance with the NFRs, and is based on the principles of the 2013 Integrated Framework of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). The NSPA ICF does not rigidly follow COSO in all respects but has been tailored to ensure it is relevant and proportionate to the Agency's scale and activities.

The NSPA ICF comprises a Risk Assessment component, which is operationalised through the dedicated NSPA Risk Management framework.

Section 4: Capacity to manage risks and establish effective internal controls

The Agency is organized under a Three Lines (of Defence) model, to ensure strong governance, effective management of risk, and the establishment of effective, controlled and efficient processes.

The first line, formed by the staff and management, is responsible for designing, implementing and executing compliant and efficient processes. They own and manage the necessary control activities to respond to risks within their processes and areas of responsibility. The effectiveness of their controls is self-assessed by each Head of Function, and reported to the GM, FC and the second line through annual Statements of Assurance.

The first line is supported by second line functions, such as Internal Control, Risk Management and Quality Assurance, who provide support, advice, oversight and assurance that the first line is effectively implementing framework requirements. These functions are primarily integrated within a Risk, Compliance and Corporate Management Office.

The Office of Internal Audit (third line) provides independent assurance and contributes to the promotion of a performance, control and risk culture to help the Agency continuously improve its first and second line activities.

Section 5: Review of the adequacy and effectiveness of the system of internal control

The Agency demonstrates a strong commitment to establishing, maintaining and monitoring its ICS. In accordance with the NFRs, the Agency performs periodic reviews of its risks and the sound functioning of the ICS.

The GM, FC and other members of executive management receive regular reporting and insight into the status of the ICS, and other risk and compliance topics, from across the lines of defence. Observations, outcomes and ongoing remediation activities are discussed at multiple senior level internal management fora to ensure progress is sustained.

The GM and FC, as demonstrated in this Statement of Internal Control, evaluate the adequacy and effectiveness of the Agency's ICS. Their assessment is informed by the various assessments and monitoring activities executed across the lines of defence. It considers the results of self-assessments reported by the Head of Functions in their annual Statements of Assurance, but also assurance and audit activity provided by the second line and third line and external assurance providers, primarily the International Board of Auditors for NATO ('IBAN').

Section 6: Outcome of the review of adequacy and effectiveness of the system of internal control

During financial year 2023, the above-mentioned assessment activities contributed to the GM and FC's evaluation of the ICS. Combined, these have enabled the identification of the following opportunities for improvement.

1) IBAN observations

The Agency is actively working to remediate the outstanding IBAN recommendations and aims at remediating 12 out of 19 open recommendations by the end of the 2023 audit cycle. The Agency's Management is placing scrutiny on closing the IBAN recommendations, with a focus on aged items and those recommendations that supported the IBAN's qualified opinion on Compliance in their audit of the 2022 NSPO Financial Statements. This includes resolving the recommendations relating to the non-compliance with the NFRs for commitments entered into through the NLSE and NATO Fuel Management electronic tools, and non-compliance with the NFRs regarding the use of CEPS and NSIP funds by the CEPS National Organisation for France. At the time of the preparation of the 2023 NSPO Financial Statements, the remediation of those two observations is in progress.

The Agency is aware of its shortcomings to provide the information required by the IBAN for the financial closeout audits of NSIP projects, because of changes in the documentary requirements introduced in 2022.

The Agency has taken measures to enhance its processes and documentation so new projects conform to those requirements.

The Agency is aware of potential observations regarding the audit of the 2023 NSPO Financial Statements. However, it chooses not to mention these in the 2023 Statement of Internal Control, on the basis that the observations still have to go through a rigorous process of factual clearance, which can lead to the observation changing or not being issued.

2) *Main areas for improvement reported by Heads of Functions*

Through their Statements of Assurance, the Heads of Functions report and highlight areas for improvement to the effectiveness of their control activities, and their compliance with rules and regulations. Where areas of improvement were identified, a written plan with corrective actions was defined.

Management reported the following key opportunities for improvement in 2023:

- Enhancing controls in vendor master data and for financial guarantees
- Revising the management and monitoring of carryforward, in-year changes to the administrative budget and overdue receivables.
- Pre-settlement verification and validation, including through Contract Award Committees, of vendors' claims relating to NATO withdrawal from Afghanistan in 2021.
- Enhancing controls over invoice validation for Naval Husbandry, potentially identifying mischarging of services by suppliers to customers.
- Enhancing the way the Agency oversees the delivery of Infrastructure works on its [REDACTED] site, and controls physical access to infrastructure.
- Improving the pace of assurance and audit action remediation and closure.
- Improving and tracking the pace of contract close out.
- Improve the identifications, implementation and monitoring of controls across the Human Resources function.

3) *Second Line of Defence*

From a Risk Management perspective, the Agency continued to manage its Agency-wide enterprise risks as reported to the ASB. Risk Management activities at a functional level were assured through regular review of risk registers, with a focus on quality, and compliance with the Agency risk methodology. Risk culture and capability continues to be addressed through regular risk community-wide sessions, focusing on sharing and applying best practice, and this is further reinforced through a programme of basic and advanced training sessions for practitioners.

The Agency's enterprise risks in 2023 endured as in previous years, and their multi-year mitigation activities progressed in line with expectations. To support the implementation and delivery of the Agency 2023-27 Strategic Framework, multiple senior leadership level risk identification and development sessions were held, enabling the creation of a new suite of principal risks, covering both threats and opportunities and clearly linked to the achievement of the Agency's objectives. These will be presented to governance in the spring 2024 cycle.

From a Quality Management perspective, the Agency is ISO 9001 certified and maintains a robust Quality Management System and in 2023 identified further opportunities to improve. These include enhanced focus on the robustness of suppliers quality procedures and management systems; the application of proportionate assurance activities to brokers and other non-OEM suppliers to increased confidence in the quality of products; and improving the ongoing documentation and assessment of supplier performance.

From an Internal Control perspective, the Agency demonstrated a consistent approach for the monitoring and evaluation of controls and identified wide-ranging improvement opportunities, the delivery of which will further strengthen the ICS. The pan-Agency network of internal control practitioners has continued to drive forward an ICS culture and enhancements to the ICS within their areas of responsibility. However, the volume and scope of control testing within the Human Resources function was observed to have been limited in 2023, and requires focused improvement in 2024 to ensure a robust ICS within this function.

Steps towards greater integration of all risk and compliance disciplines have progressed, and the Agency has secured funding to begin implementation in 2024, of an integrated management tool to maximize visibility and synergy of risk, compliance and control disciplines across the lines of defence.

4) *Third Line of Defence*

The Office of Internal Audit in 2023 performed the assessment of the internal control systems with a rolling approach, consistently with some recommendations released by IBAN at this regard.

Some good practices have been identified, but the need to for a review of the internal control framework (which is currently overdue) has been confirmed. Substantial room for enhancement remains, especially for achieving the effectiveness of risk management and for reviewing the process related to the Statements of Assurance.

The identification of the new suites of principal risks clearly linked to the achievement of the Agency's objectives, to be presented to governance in the spring 2024 cycle is a good step in the right direction.

Continuous Improvement of the ICS

The Agency is committed to continuously improving the effectiveness and efficiency of its ICS and associated activities, at a pace that is proportionate to the limited resource it has been allocated to do so. However, in 2023 efforts focused on:

- *Remediation of prior year weaknesses:*

Significant efforts were made by the Agency to remediate known weaknesses reported in the 2022 Statement of Internal Control. Including major improvement made by Finance in the computation and reporting on "credits to be allocated", and in the policies and executions of the prior-approval of commitment. The rollout in the ERP of dedicated workflows on prior approval of commitment have been initiated and are enhancing the efficiency of those key financial validations required prior to committing funds. In the business units, Operations and Life Cycle Management further embedded ICS activity at programme level, including increasing the focus on control and compliance within programme reviews, enabling greater assurance and identifying common opportunities to improve.

- *Process optimization and new ERP*

The Agency has continued on its Process optimisation journey this is a strategic goal for the Agency. The Agency's process improvement initiative (PRIMI) and the ongoing technology-led transformation to a new ERP, SAP S/4 HANA, offer significant opportunities to improve the efficiency of Agency processes, further embed IC, and further leverage technology as an enabler of enhanced monitoring and controls.

The Agency is currently going through an exercise to revise its approach to the SAP S/4 HANA transition. A comprehensive risk and opportunity analysis is currently being undertaken, in partnership with industry, to re-baseline the project to include the timeframe, delivery approach and anticipated go-live date.

- *Control of assets*

The Agency has been continuously improving its control of Assets. The Quality Assurance function conducts inventories of assets across the Agency's operating locations and wider NATO Furnished Properties (NFP). Relevant outcomes and enhancements include the 2023 assessment of NSPA's operating location in ■■■, Hungary, which showed a very positive outcome; and a significant increase in the frequency of control assessments at NFPs with 10 different sites across NATO nations assessed in 2023.

- *Enhancing risk, control and compliance disciplines*

In 2023 progress was made towards the implementation of the NATO-wide Fraud Strategy, updating and improving its Code of Conduct and enacting a counter-fraud and corruption action plan. The development of the Investigation function, and recruitment of a Senior Investigator, has given the Agency a professional capability to identify, investigate and respond to potential fraud cases. Ongoing investigations, due to complete in 2024, are expected to lead to opportunities to enhance controls to further the resilience of the ICS.

The Agency progressed Business Continuity and Resilience (BCR) activities, establishing a working group to drive forward enhancements to its BCR system, including successful business continuity exercising to assess organisational preparedness. The ongoing monitoring, measurement and oversight of Agency performance has continued to be enhanced through a revised Agency management dashboard, enabling data-driven conversations about objective achievement and organisational performance at the most-senior levels.

Considering its continued growth and the complexity of its business environment, the Agency is working towards the modernization of its 3 lines model, by adopting an integrated approach and minimizing potential redundancies, to further enhance the effectiveness of its assurance functions as enablers of improved performance and drivers of a culture of objective-oriented controls.

- *IC work across NATO*

The Agency continued to play a key contributing role to the NATO-wide Internal Control working group. This working group has made significant progress in the development of NATO-wide training on IC, and in developing harmonized practices, particularly in reference to the content within the SIC.

Section 7: Annual confirmation by the Head of NATO Body and the Financial Controller

Statement of the General Manager and the Financial Controller

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

In 2023, the Agency continued to enhance its ICS, building on the satisfactory system already operating. These ongoing enhancements have further improved our internal control system, though there, naturally, continue to be opportunities to improve the overall robustness and resilience of the system.

We have assessed the adequacy and effectiveness of the ICS, against the requirements of the NSPA ICF and NFRPs, and have considered the input and opinions from across the lines of defence and IBAN.

The Agency has actively worked to remediate the observations reported by IBAN to support their qualified opinion on Compliance from the 2022 NSPO Financial Statement. It is positive that further embedding of ICS is demonstrated across the Agency in 2023, though the need for focus on testing and monitoring of the ICS in the Human Resource function is a priority for 2024. The ongoing SAP S/4 HANA ERP project is also critical to the Agency's ability to deliver to nations and customers, and the Agency will focus on it in 2024 to maximize the opportunity for success.

As a result, we consider, to the best of our knowledge and information, that the Agency operated satisfactory systems of internal controls for the year ended 31 December 2023, and up to the date of approval of the financial statements, with respect to the following objectives:

- safeguarding of assets;
- verifying the accuracy and reliability of accounting data and records;
- ensuring effective and efficient business delivery; and
- complying with established governing and managerial policies.

When the ICS has failed at preventing occurrences of non-compliance with established governance and managerial policies, we are confident it has been effective in detecting those cases, and driving development and implementation of corrective actions which Agency management actively monitor.

We are also confident that, to the best of our knowledge and information, any cases of non-compliance identified have not had a material impact on the fairness of NSPO financial statements or the safeguarding of customers' funds.

The Agency is committed to continually improving its maintenance of a robust, holistic, ICS. The areas for improvement reported by the various assurance providers support the Agency in doing so, and the continued integration of the Agency's compliance functions will further contribute.



NSPA General Manager

17 June 2024



NSPA Financial Controller

17 June 2024

NSPO Statement of Financial Position

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

	Note	NSPO TOTAL	
ASSETS		2023	2022
Current Assets			
Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers	2	6 082 390	4 516 184
Accounts Receivable	6	5 393 921	2 744 890
Inventory	5	515 879	456 261
Prepayments	7	1 284 664	273 201
		<u>13 276 854</u>	<u>7 990 536</u>
Non-current Assets			
Investments held on behalf of customers	2	60 034	244 680
Accounts Receivable	6	10 979	6 835
Property Plant and Equipment	3	3 610 939	3 613 613
Intangible Assets	4	20 067	21 706
		<u>3 702 019</u>	<u>3 886 834</u>
Total Assets		16 978 873	11 877 370
LIABILITIES			
Current Liabilities			
Accounts Payable and Accruals	8	498 381	861 506
Customer Advances	9	10 946 436	6 508 072
Overdrafts	2	9 346	347
Provisions	16	15 151	43 696
		<u>11 469 314</u>	<u>7 413 621</u>
Non-current Liabilities			
Customer Advances	9	1 377 770	327 706
Provisions	16	313	672
		<u>1 378 083</u>	<u>328 378</u>
Total Liabilities		12 847 397	7 741 999
Net Assets		4 131 476	4 135 371

The Financial Statements on pages 20 to 88 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 17 June 2024.


NSPA General Manager


NSPA Financial Controller


Chief Financial Reporting Officer

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

NSPO Segments' Statement of Financial Position

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

	Note	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
		2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
ASSETS													
Current Assets													
Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers	2	0	0	5 680 550	4 078 387	232 407	262 447	169 433	175 350	0	0	6 082 390	4 516 184
Accounts Receivable	6	0	0	5 342 545	2 677 945	17 972	28 278	33 404	38 741	0	(74)	5 393 921	2 744 890
Inventory	5	0	0	502 387	443 216	5 558	5 770	7 934	7 275	0	0	515 879	456 261
Prepayments	7	0	0	1 211 047	219 047	72 784	53 734	833	420	0	0	1 284 664	273 201
		0	0	12 736 529	7 418 595	328 721	350 229	211 604	221 786	0	(74)	13 276 854	7 990 536
Non-current Assets													
Investments held on behalf of customers	2	0	0	60 034	244 680	0	0	0	0	0	0	60 034	244 680
Accounts Receivable	6	0	0	10 376	6 163	0	0	603	672	0	0	10 979	6 835
Property Plant and Equipment	3	0	0	3 001 120	3 001 825	346 841	373 628	262 978	238 160	0	0	3 610 939	3 613 613
Intangible Assets	4	0	0	7 497	8 223	10 051	11 127	2 519	2 356	0	0	20 067	21 706
		0	0	3 079 027	3 260 891	356 892	384 755	266 100	241 188	0	0	3 702 019	3 886 834
Total Assets		0	0	15 815 556	10 679 486	685 613	734 984	477 704	462 974	0	(74)	16 978 873	11 877 370
LIABILITIES													
Current Liabilities													
Accounts Payable and Accruals	8	0	0	474 627	831 737	12 674	12 473	11 568	17 820	(488)	(524)	498 381	861 506
Customer Advances	9	0	0	10 741 279	6 306 730	179 787	177 296	24 882	23 596	488	450	10 946 436	6 508 072
Overdrafts	2	0	0	0	0	0	0	9 346	347	0	0	9 346	347
Provisions	16	0	0	14 950	43 500	0	0	201	196	0	0	15 151	43 696
		0	0	11 230 856	7 181 967	192 461	189 769	45 997	41 959	0	(74)	11 469 314	7 413 621
Non-current Liabilities													
Customer Advances	9	0	0	1 088 646	0	131 162	155 154	157 962	172 552	0	0	1 377 770	327 706
Provisions	16	0	0	0	0	0	0	313	672	0	0	313	672
		0	0	1 088 646	0	131 162	155 154	158 275	173 224	0	0	1 378 083	328 378
Total Liabilities		0	0	12 319 502	7 181 967	323 623	344 923	204 272	215 183	0	(74)	12 847 397	7 741 999
Net Assets		0	0	3 496 054	3 497 519	361 990	390 061	273 432	247 791	0	0	4 131 476	4 135 371

The Financial Statements on pages 20 to 88 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 17 June 2024



NSPA General Manager



NSPA Financial Controller



NSPA Chief Financial Reporting Officer

NATO UNCLASSIFIED

NSPO Statement of Financial Performance

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

		NSPO TOTAL	
Revenue	Note	2023	2022
Services and Support to Customers		3 659 569	2 817 000
Administrative Support		248 800	216 460
Donations of AGS Assets	3	5 249	98 539
Bank interest	10	4 538	548
Unrealised foreign currency effects	10	(12 246)	39 314
Reversal of provisions	16	17 650	6 600
Miscellaneous Revenue		8 597	3 341
Total Revenue		3 932 157	3 181 802
Expenses			
Services and Support to Customers	11	(3 401 465)	(2 569 258)
Commercial Discounts Earned ¹		5 566	5 076
USA Foreign Military Sales ²	11	(140 352)	(146 802)
Personnel	13	(266 708)	(249 747)
Depreciation and Amortisation		(184 570)	(165 572)
Provisions	16	(5 275)	(19 450)
Other Expenses	11	(64 517)	(45 127)
Transfers to customer credits		0	0
Total Expenses		(4 057 321)	(3 190 880)
Surplus / (Deficit) for the year		(125 164)	(9 078)
<i>Surplus / (Deficit) is represented by:</i>			
Unrealised foreign currency effects	10	(12 246)	39 314
Depreciation and Amortisation		(184 570)	(165 572)
Donations of AGS Assets		5 249	98 539
Reversal of provisions (Revenue)	16	17 650	6 600
Provisions (Expenses)	16	(5 275)	(19 450)
Revenue from usage of provisions	16	16 175	30 850
Net revenue from inventory movements		71 993	49 770
Other items		(34 140)	(49 129)
		(125 164)	(9 078)

¹) "Commercial Discounts Earned" reduce the costs incurred in delivering "Services and Support to Customers".

²) The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a "modified cash" (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see pages 29 to 39).

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

NSPO Segments' Statement of Financial Performance

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

		Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
Revenue	Note	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Services and Support to Customers		0	0	3 477 704	2 637 975	99 901	94 829	82 244	84 382	(280)	(186)	3 659 569	2 817 000
Administrative Support		1 970	1 187	220 956	192 741	10 283	8 338	18 709	17 149	(3 118)	(2 955)	248 800	216 460
Donations of AGS Assets	3	0	0	5 249	98 539	0	0	0	0	0	0	5 249	98 539
Bank interest	10	0	0	333	24	0	0	4 205	524	0	0	4 538	548
Unrealised foreign currency effects	10	0	0	(12 233)	39 179	(13)	135	0	0	0	0	(12 246)	39 314
Reversal of provisions	16	0	0	17 650	6 600	0	0	0	0	0	0	17 650	6 600
Miscellaneous Revenue		0	0	(2)	(8)	0	0	8 599	3 349	0	0	8 597	3 341
Total Revenue		1 970	1 187	3 709 657	2 975 050	110 171	103 302	113 757	105 404	(3 398)	(3 141)	3 932 157	3 181 802
Expenses													
Services and Support to Customers	11	0	0	(3 310 635)	(2 495 536)	(38 017)	(33 283)	(53 225)	(40 625)	412	186	(3 401 465)	(2 569 258)
Commercial Discounts Earned ¹		0	0	5 537	5 048	0	0	29	28	0	0	5 566	5 076
USA Foreign Military Sales ²	11	0	0	(78 900)	(86 516)	(61 452)	(60 286)	0	0	0	0	(140 352)	(146 802)
Personnel	13	(1 022)	(968)	(182 627)	(170 617)	(7 431)	(6 089)	(75 683)	(72 073)	55	0	(266 708)	(249 747)
Depreciation and Amortisation		0	0	(138 675)	(121 341)	(25 466)	(26 108)	(20 429)	(18 123)	0	0	(184 570)	(165 572)
Provisions	16	0	0	(5 275)	(19 450)	0	0	0	0	0	0	(5 275)	(19 450)
Other Expenses	11	(948)	(219)	(44 207)	(27 205)	(3 584)	(3 509)	(18 709)	(17 149)	2 931	2 955	(64 517)	(45 127)
Transfers to customer credits		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Expenses		(1 970)	(1 187)	(3 754 782)	(2 915 617)	(135 950)	(129 275)	(168 017)	(147 942)	3 398	3 141	(4 057 321)	(3 190 880)
Surplus / (Deficit) for the year		0	0	(45 125)	59 433	(25 779)	(25 973)	(54 260)	(42 538)	0	0	(125 164)	(9 078)
<i>Surplus / (Deficit) is represented by:</i>													
Unrealised foreign currency effects	10	0	0	(12 233)	39 179	(13)	135	0	0			(12 246)	39 314
Depreciation and Amortisation		0	0	(138 675)	(121 341)	(25 466)	(26 108)	(20 429)	(18 123)			(184 570)	(165 572)
Donations of AGS Assets		0	0	5 249	98 539	0	0	0	0			5 249	98 539
Reversal of provisions (Revenue)	16	0	0	17 650	6 600	0	0	0	0			17 650	6 600
Provisions (Expenses)	16	0	0	(5 275)	(19 450)	0	0	0	0			(5 275)	(19 450)
Revenue from usage of provisions	16	0	0	16 175	30 850	0	0	0	0			16 175	30 850
Net revenue from inventory movements		0	0	71 993	49 770	0	0	0	0			71 993	49 770
Other items		0	0	(9)	(24 714)	(300)	0	(33 831)	(24 415)			(34 140)	(49 129)
		0	0	(45 125)	59 433	(25 779)	(25 973)	(54 260)	(42 538)			(125 164)	(9 078)

¹ "Commercial Discounts Earned" reduce the costs incurred in delivering "Services and Support to Customers".

² The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a "modified cash" (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see pages 29 to 39).

NATO UNCLASSIFIED

NSPO Cash Flow Statement for the year-ended 31 December

	2023	2022
<i>(all figures are in Euro '000)</i>		
Cash Flows from Operating Activities		
Cash Receipts from Customers	6 265 889	4 600 027
Bank Interest Received	120 531	4 807
Cash Paid to Suppliers	(4 667 960)	(2 906 128)
Cash Paid to and on behalf of Employees	(263 661)	(243 956)
Net Other Payments and Receipts	71 396	160 622
Net Cash Flows from Operating Activities	1 526 195	1 615 372
Cash Flows from Investing Activities		
Net purchase of investments of greater than one year	(60 034)	(244 680)
Net redemption of investments of greater than one year	0	0
Movement of Investments to Cash Equivalents	244 680	0
Net purchase of PPE, Intangible Assets and Inventory	(189 353)	(208 194)
Net Cash Flows from Investing Activities	(4 707)	(452 874)
Cash Flows from Financing Activities		
Net proceeds/(repayments) from borrowings	9 000	(742)
Capital Contributed by Countries	55 141	146 028
Net Cash Flows from Financing Activities	64 141	145 286
Foreign currency effects	(19 423)	63 465
Cash and Cash Equivalents at Beginning of Period	4 516 184	3 144 935
Net Increase/(Decrease) in Cash and Cash Equivalents	1 566 206	1 371 249
Cash and Cash Equivalents at End of Period	6 082 390	4 516 184

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

	2023			2022		
NSPO	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	4 135 371	0	4 135 371	3 968 679	0	3 968 679
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	4 135 371	0	4 135 371	3 968 679	0	3 968 679
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	87 421	0	87 421	151 391	0	151 391
Depreciation and Amortisation	(184 570)	184 570	0	(165 572)	165 572	0
Exchange difference on translating foreign operations	17	0	17	(36)	0	(36)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	(12 246)	12 246	0	39 314	(39 314)	0
PPE donations (AGS)	3 106	(3 106)	0	95 125	(95 125)	0
Inventory donations (AGS)	2 143	(2 143)	0	3 414	(3 414)	0
Inventory disposals, donations and increases	36 795	(36 795)	0	23 049	(23 049)	0
Inventory sales	35 198	(35 198)	0	26 720	(26 720)	0
Impact of provisions on Net Assets	28 550	(28 550)	0	18 000	(18 000)	0
Other items	(309)	34 140	33 831	(24 713)	49 128	24 415
Surplus/(deficit) for the period	0	(125 164)	(125 164)	0	(9 078)	(9 078)
Change in net assets for the year ended	(3 895)	0	(3 895)	166 692	0	166 692
Balance at 31 December of year-ended	4 131 476	0	4 131 476	4 135 371	0	4 135 371

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

	2023			2022		
Log Ops Business Unit	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	3 497 519	0	3 497 519	3 356 479	0	3 356 479
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	3 497 519	0	3 497 519	3 356 479	0	3 356 479
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	43 660	0	43 660	81 607	0	81 607
Depreciation and Amortisation	(138 675)	138 675	0	(121 341)	121 341	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	(12 233)	12 233	0	39 179	(39 179)	0
PPE donations (AGS)	3 106	(3 106)	0	95 125	(95 125)	0
Inventory donations (AGS)	2 143	(2 143)	0	3 414	(3 414)	0
Inventory disposals, donations and increases	36 795	(36 795)	0	23 049	(23 049)	0
Inventory sales	35 198	(35 198)	0	26 720	(26 720)	0
Impact of provisions on Net Assets	28 550	(28 550)	0	18 000	(18 000)	0
Other items	(9)	9	0	(24 713)	24 713	0
Surplus/(deficit) for the period	0	(45 125)	(45 125)	0	59 433	59 433
Change in net assets for the year ended	(1 465)	0	(1 465)	141 040	0	141 040
Balance at 31 December of year-ended	3 496 054	0	3 496 054	3 497 519	0	3 497 519

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

	2023			2022		
NAMP Business Unit	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	390 061	0	390 061	385 978	0	385 978
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	390 061	0	390 061	385 978	0	385 978
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	(2 309)	0	(2 309)	30 092	0	30 092
Depreciation and Amortisation	(25 466)	25 466	0	(26 108)	26 108	0
Exchange difference on translating foreign operations	17	0	17	(36)	0	(36)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	(13)	13	0	135	(135)	0
PPE donations (AGS)	0	0	0	0	0	0
Inventory donations (AGS)	0	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0	0
Impact of provisions and write-offs on Net Assets	0	0	0	0	0	0
Other items	(300)	300	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	(25 779)	(25 779)	0	(25 973)	(25 973)
Change in net assets for the year ended	(28 071)	0	(28 071)	4 083	0	4 083
Balance at 31 December of year-ended	361 990	0	361 990	390 061	0	390 061

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

	2023			2022		
CEPS Business Unit	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total	Capital contributions	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	247 791	0	247 791	226 222	0	226 222
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0	0
Balance at 31 December of prior-period	247 791	0	247 791	226 222	0	226 222
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	46 070	0	46 070	39 692	0	39 692
Depreciation and Amortisation	(20 429)	20 429	0	(18 123)	18 123	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	0	0	0	0
PPE donations (AGS)	0	0	0	0	0	0
Inventory donations (AGS)	0	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0	0
Impact of provisions and write-offs on Net Assets	0	0	0	0	0	0
Other items	0	33 831	33 831	0	24 415	24 415
Surplus/(deficit) for the period	0	(54 260)	(54 260)	0	(42 538)	(42 538)
Change in net assets for the year ended	25 641	0	25 641	21 569	0	21 569
Balance at 31 December of year-ended	273 432	0	273 432	247 791	0	247 791
Amount of Net Assets due to Public Sector		Assets	305 286		Assets	268 381
Combinations involving the CEPS Programme National		Liabilities	(32 821)		Liabilities	(21 377)
Organisations		Net Assets	272 465		Net Assets	247 004

Accounting Policies

Basis of preparation

These Financial Statements have been prepared in accordance with the NATO Accounting Framework as adopted by the North Atlantic Council (the "Council"). The NATO Accounting Framework is based on International Public Sector Accounting Standards (IPSAS). *IPSAS 12 – Inventories*, *IPSAS 17 - Property, Plant and Equipment* and *IPSAS 31 - Intangible Assets* were adapted by the Council in August 2013 and *IPSAS 1 – Presentation of Financial Statements*, was adapted by the Council in April 2016. *IPSAS 6 - Consolidated and Separate Financial Statements*, which has been superseded by *IPSAS 35 - Consolidated Financial Statements* since the 2021 financial year, is also adapted by Council.

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

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

Correction of a historical non-disclosure in relation to "IPSAS 40 – Public Sector Combinations" concerning the National Organisations of the CEPS Programme

IPSAS 40 – Public Sector Combinations came into force in the 2019 financial reporting year. This standard requires certain disclosures which have not historically been made in the NSPO Financial Statements. The disclosures do not impact the figures that have been presented in the NSPO Financial Statements from 2019 to 2023.

The CEPS Programme is an integral part of NSPO, and is constituted of the CEPS Programme Board, the CEPS Programme Office, and the National Organisations (CEPS NOs). The CEPS NOs were set up through a requirement of its predecessor organisation's (the Central Europe Pipeline Management Organisation - CEPMO) Charter with the aim to operate and maintain the CEPS Programme assets on their respective territories. There are four CEPS NOs in total:

- The Belgian Pipeline Organisation (BPO) covering both Belgium and Luxembourg,
- The 'Defensie Pijpleiding Organisatie' (DPO) for the Netherlands,
- The 'Fernleitungs-Betriebsgesellschaft mbH' (FBG) for Germany; and,
- The 'Service National des Oléoducs Interalliés' (SNOI) for France.

Although the CEPS NOs are an integral part of the NSPO according to the NSPO Charter, the CEPS NOs are established by the CEPS Host Nations and not by the North Atlantic Council; they have a juridical personality that is different to NATO. The CEPS NOs are able to carry out national activities as well as NATO activities. The NSPO Financial Statements only reflect the financial results, assets and liabilities of NATO based activities within the CEPS NOs.

While NSPO does not control the CEPS NOs from a financial reporting perspective which would lead to consolidation of CEPS NOs under IPSAS 35 – Consolidated Financial Statements, it does control NATO operations within the CEPS NOs which fall under the financial reporting remit of IPSAS 40 – Public Sector Combinations.

The nature of the Public Sector Combination is considered an “amalgamation” rather than an “acquisition”; and has always been accounted for as such. This is based on IPSAS 40 “amalgamation indicators” relating to the economic substance of the combination based on consideration paid and the decision making power in relation to the combination.

- In terms of “consideration” paid, no consideration was paid by NATO for the any existing territorial pipeline system assets of the CEPS NOs at the time of combination. This supports the combination being an amalgamation.
- In terms of “decision making” power, the indicator for an amalgamation is not clearly met. However, the most likely scenario is that the public sector combination fell under common control in that CEPMO was created by Council, and the CEPMO Charter, which was approved by Council in September 1997 required that the NOs be set up which resulted in a public sector combination in the form of an amalgamation. The Council decision could only have been made with the support of the Host Nations, sitting as part of Council, in which the CEPS NOs were to be set up.
- If the assessment of “consideration” and “decision making” power is not considered enough to confirm that the business combination represents an amalgamation, it is necessary to assess the qualitative financial reporting characteristics to evidence whether accounting as an amalgamation or acquisition best meets user needs. In practice the “amalgamation” reporting approach has been implemented. In addition, it is considered that an “acquisition” accounting approach, with the use of fair values and the potential for “goodwill”, would represent a reporting of the combination in a way which emphasised the measurement of the economic benefits of the combination, when the combination was historically created through a pooling of pipeline system assets with the emphasis on military service potential benefits rather than economic benefits.

The Statement of Changes in Net Assets for the CEPS Business Unit shows the amounts of CEPS net assets which are the result of the “amalgamation”. Disclosures stemming from IPSAS 40 – Public Sector Combinations are required in the first set of financial statements following the amalgamation, in this case 1997, which predated the issuance of IPSAS 40 in 2019, and hence no further disclosures are considered necessary. However, as an additional disclosure NSPO is showing as part of the CEPS Statement of Changes of Net Assets the proportion of Assets, Liabilities and Net Assets within the CEPS Business Unit which are related to National Organisation NATO Operations.

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

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

Basis of accounting for segment parts

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

Segment Reporting

A segment is a distinguishable activity or group of activities of an entity for which it is appropriate to separately report financial information for the purpose of (a) evaluating the entity’s past performance in

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

During 2023, the Log Ops Business Unit had two distinct lines of focus; namely, Life Cycle Management and Support to Operations. Neither the ASB nor senior Agency management, considered it appropriate for the 2022 or 2023 financial years to separately report financial information for the purpose of (a) evaluating the entity's past performance in achieving its objectives and (b) making decisions about the future allocation of resources.

The possibility to undertake greater segment reporting in the future, which in part is limited by the Agency's current ERP configuration, is being considered as part of the Agency's move to SAP S/4HANA.

Changes in Accounting Standards

At the end of the 2023 financial year, the following IPSAS had been issued which will become effective in the financial years specified:

IPSAS 43 – Leases (effective 1 January 2025)

This standard, released in January 2022, will align IPSAS to International Financial Reporting Standard 16, which relates to Leases. The standard will remove the distinction between finance and operating lease and require the recognition of assets and liabilities created by all leases. NSPO does not have significant leases which warrant specific disclosure in the financial statements, and as such, IPSAS 43 is unlikely to impact the financial reporting of NSPO.

IPSAS 44 – Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations (effective 1 January 2025)

This standard, released in May 2022, will align IPSAS to *International Financial Reporting Standard 5* of the same name. It is unlikely that IPSAS 44 will impact upon the financial reporting of NSPO because should it discontinue any operations, such as the closure of a Support Partnership, it is highly unlikely that assets would be "held for sale" and disposed of on a commercial basis.

IPSAS 45 – Property, Plant, and Equipment (effective 1 January 2025)

This standard, released in May 2023, removed the Heritage assets scope exclusion which is in IPSAS 17, the predecessor standard. This has no impact of NSPO.

While the standard does not define Infrastructure Assets, it provides extra clarity on the application of principles behind the financial reporting of such assets. NSPO does control some infrastructure assets, such as the Central Europe Pipeline System. Hence, the Standard must be assessed to determine if it will have any impact on the financial reporting of NSPO.

IPSAS 46 – Measurement (effective 1 January 2025)

This standard, released in May 2023, introduced new subsequent measurement requirements.

As NSPO essentially uses a historical cost measurement model, except for the CEPS offices in [REDACTED], the Standard is unlikely to have any material impact on the financial reporting of NSPO.

IPSAS 47 – Revenue (effective 1 January 2026)

This standard, released in May 2023, supplants three standards which dealt with Revenue recognition and measurement issues; namely, *IPSAS 9 – Revenue from Exchange Transactions*, *IPSAS 11 – Construction Contracts* and *IPSAS 23 – Revenue from Non-Exchange Transactions*.

The standard describes how revenue should be recognised in light of the settlement of binding obligations on parties or the absence of such binding arrangements. The standard may have an impact of NSPO, which will have to assess more thoroughly the terms of its contractual relationships with its customers to assess the point of revenue recognition.

Currently, when NSPO incurs an expense with a vendor, it is taken that the amount is immediately rebilled to a customer and treated as revenue; the Agency must assess if this relationship still holds.

In addition, IPSAS 47, could have a significant impact on whether NSPO considers itself to act as a principal or as an agent in some of its activities. The Agency has already started to analyse the possible impact and aims to complete its initial analysis during 2024.

IPSAS 48 – Transfer Expenses (effective 1 January 2026)

This standard was released in May 2023. A transfer expense is an expense arising from a transaction, other than taxes, in which an entity provides a good, service, or other asset to another entity, without directly receiving any good, service, or other asset in return. As such it is highly unlikely to apply to NSPO.

IPSAS 49 – Retirement Benefit Plans (effective 1 January 2026)

This standard, released in November 2023, has no impact on NSPO, which is not a “Retirement Benefit Plan”.

Revenue Recognition

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

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

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

Revenue measurement and timing

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

Revenue related to United States Foreign Military Sales (FMS)

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

Revenue from the Donation of Allied Ground Surveillance (AGS) system assets from the NATO Allied Ground Surveillance Management Organisation (NAGSMO)

In 2022 and 2023, NSPO received donations from NAGSMO of part of an AGS system. NAGSMO was the procurement agent of the system on behalf of NATO. The donations were not subject to conditions that, if unfulfilled, would require the return of the AGS to NAGSMO or another part of the Alliance. Therefore the donations were recognised in full as revenue with a matching asset (PPE or Inventory) and no liability. The value of the donations received was the value reported by NAGSMO.

These were significant "Non-exchange transactions", whereby NSPO received assets from another entity without directly giving approximately equal value in exchange.

Expenses Recognition

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

Assignment of increased costs to the Chairperson's Office

In 2022, the ASB decided that the expenses of the Linguistics Services Division would be reallocated to from the Log Ops Business Unit to the Chairperson's Office in 2023. This followed a decision taken in 2021 to reallocate some other administrative expenses (e.g. security, infrastructure, HR, Finance etc.) to the Chairperson's Office starting in 2022 because this better reflected the NATO cost philosophy that "costs should lie where they fall".

This reallocation of expenses led to an increase in the 2023 Chairperson's Office revenues and expenses when compared to 2022.

2022 comparative figures have not been restated on account of the fact that the ASB decision has only applied since 2023.

Financial Plan Execution

IPSAS 24 - Presentation of Budget Information in Financial Statements, applies to public sector entities which are required to, or elect to, make their approved budgets publically available. NSPO does not make its approved financial plans publicly available; NSPO is not therefore required to follow IPSAS 24. Instead, NSPO presents a high-level summary of the financial plan execution of its main segments as well as for the parts of its projects which are funded jointly or commonly by more than one national customer.

Foreign currency

Transactions entered into by NSPO segments in a currency other than the currency of the primary economic environment in which they operate (their "functional currency"; which is Euro for all segments of the NSPO except for the NAM Programme and some Log Ops projects where it is USD), are recorded at

the exchange rates ruling when the transactions occur. The use of exchange rates does not materially impact the Financial Statements.

Exchange Rates used

The ruling exchange rate used is the daily rate. Foreign currency assets and liabilities are translated at the rates ruling at the reporting date. For all parts of NSPO, except the CEPS Programme, the ruling exchange rate is that of the European Central Bank. The CEPS Programme uses ruling exchange rates set by NATO Headquarters in Brussels that are updated on a weekly basis. The functional currency of the NAM Programme is USD. The financial performance and financial position of the NAM Programme are recorded in the NSPO Financial Statements by:

- translating assets and liabilities on opening and closing reporting dates at the respective exchange rates ruling at the date of the Statement of Financial Position (2023: 1.1050 USD to Euro, 2022: 1.0666 USD to Euro.);
- translating revenue and expenses into Euros at the average yearly exchange rates for the Euro relative to the USD (2023: 1.0813 USD to Euro, 2022: 1.0530 USD to Euro).

Unrealised and Realised Exchange Rate Gains and Losses

Unrealised foreign currency exchange differences arising from the translation of monetary assets and liabilities are recognised immediately in the Statement of Financial Performance. Realised foreign exchange differences are generally returnable to customers. More information can be found in *Note 10: Bank Interest and foreign currency effects*.

Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers

NSPO holds cash and cash equivalents in financial institutions as current accounts and as term deposits, and at the Agency in petty cash and cash on hand for operational requirements. These cash balances are held in Euro, US dollar and Hungarian Forint. The Agency does not have any cash “of its own”; cash and cash equivalents are held on behalf of customers and can only be used by the Agency in accordance with customer wishes.

Investments held on behalf of customers

The Agency invests in Euro and US Dollar denominated term-deposits with a life of between one and four years. These investments are expected to be held-to-maturity. The Agency does not invest USD denominated balances for more than one year. The Agency does not have any investments “of its own”; investments are held on behalf of customers.

Overdraft

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

Receivables and Non-contractual Calls for Advances

NSPO considers that an amount becomes receivable on the issuance of a call for funds, call for contributions or invoice. Receivables are measured at Net Realisable Value after taking bad and doubtful debts into account. As a general rule, the Agency considers that as it works with customers which are funded through national governments, that debts are considered to be “good”; only on rare occasions are

provisions made for bad or doubtful debts. Receivables cannot be set-off against customer advance payments without the written authorisation of the customer.

In 2022, the Agency changed its accounting policy in respect of Calls for Advances made to individual customers. Prior to 2022, these did not represent a legal obligation on the part of the customer to pay the Agency, as such they were not recorded in the Statement of Financial Position (i.e. they were “off balance sheet”). However, after review, the Agency considered that, as these Calls for Advances are agreed with the customer in advance, they represent a planned event where it is virtually certain that they shall be paid. As such the Agency changed its accounting policy to account for these Calls for Advances as Account Receivables which are now categorised as “Non-contractual Calls for Advances” with a matching liability to the customer shown in “Customer Advances”.

Prepayments

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

Inventories

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

- For the Log Ops segment most inventories are recognised at weighted average cost (the “WAC”). The exceptions are fuel which is valued at current replacement cost and Patriot Programme operational inventories maintained at a contractor premise which are valued at historical cost.
- NAM Programme inventories are measured on a First-In, First-Out (FIFO) basis.
- CEPS Programme inventories are measured on a weighted average cost (the “WAC”) basis.

The capitalisation thresholds for all inventory are Euro nil.

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

Impairment Reviews

The Agency holds three types of inventory; namely consumables, spare parts and strategic stock.

Consumables typically have a use-by-date and spare parts are maintained in an operational state.

Strategic stocks represent inventory which is essential to ensure the effective future operation of a military asset where the part cannot be procured off-the-shelf or the original equipment manufacturer no longer exists. While strategic stocks hold future service potential, when this service potential will be used is unknown. The Agency does not currently conduct formalised impairment reviews on strategic stocks at the financial year-end as management considers that the increased financial and resource costs to its customers of doing impairment reviews is less than the benefit to customers. Some of the assets supported by the Agency are old; hence, the typical notion of obsolescence does not apply. However, the value of strategic stocks, based on WAC, is typically less than the net realisable value of each stock item in terms of the replacement cost of an item (where there is a market price) or the estimated cost of restarting production. The net realisable value of stocks tends to arise in wartime. In effect, if an asset were to be formally impaired, its value is unlikely to fall below its balance sheet value.

Property, Plant and Equipment (PPE)

NSPO follows the NATO Accounting Framework for PPE, which uses an adaption of IPSAS 17 for its accounting treatment. PPE is valued at initial cost less accumulated depreciation. Any subsequent expenditure on the asset, which enhances its value, is included in the amount. Depreciation is calculated on a straight-line basis on all PP&E other than land. The expected lives of PPE and their associated capitalisation thresholds per item are:

Category	Expected Life	Capitalisation Threshold
Buildings	up to 40 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Installed equipment	10 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Machinery	10 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Vehicles	5 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Aircraft	The expected lifetime of the Aircraft or lifetime of the Programme or Support Partnership if lower (between 20 and 30 years)	Euro 200,000
Pipeline System	6 to 40 years depending on type of component	Euro 1,000
Mission equipment	10 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Furniture	10 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Automated Information Systems	5 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Communication systems	3 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)

The Central Europe Pipeline System capitalises additions and enhancement made since 1 January 2013; this is in accordance with the NATO Accounting Framework which allows NATO bodies the choice between capitalising PPE after, or before, the cut-off date 1 January 2013.

PPE - Land and Buildings acquired since 2013

For the first time with the issuance of the 2019 Financial Statements, the NSPO campus at [REDACTED] was considered to be controlled by NSPO. The Agency changed its accounting policy in 2019 to only capitalise additions and enhancement to PPE made since 1 January 2013; this is in accordance with the NATO Accounting Framework which allows NATO bodies the choice between capitalising PPE after, or before, the cut-off date 1 January 2013.

In practice, this means that the NAM Programme site in [REDACTED] is capitalised, and additions and enhancements to the Agency's [REDACTED] site since 2013, including the construction of a "new campus" are capitalised from the 2019 Financial Statements onwards.

As the CEPS Programme Office site in [REDACTED] was used before 2013, this is not-capitalised despite being controlled by the Agency.

As the NAM Programme was established for 30 years, the maximum useful economic life of Buildings and Other Infrastructure assets is limited to 2034).

PPE – Aircraft

Between 2020 and 2022, NSPO took delivery of a number of Aircraft, which had a material impact on the Statement of Financial Position. Aircraft are now shown on the NAMP Statement of Financial Position as well as the Log Ops Statement of Financial Position because of Aircraft held by the NSPO Multinational Multi Role Tanker Transport Fleet Support Partnership and the Allied Ground Surveillance Support Partnership. Aircraft are valued at cost by NAMP and by the Multinational Multirole Tanker Transport Fleet, and although the aircraft in the Allied Ground Surveillance Support Partnership came by way of donation, the valuation applied was also on a cost basis.

The expected life of the aircraft is determined by the expected use of the aircraft but cannot exceed the expected life of the respective governing Programme or Support Partnership. No residual value has been applied to the Aircraft when assessing depreciation because it is uncertain how these military specific assets would be disposed of at the end of their lives. In addition, there has been no estimate of potential dismantling, removal and restoration costs. This is because it is not considered feasible to make a reliable estimate.

PPE – Assets in the Course of Construction (Aircraft)

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

Impairment Reviews

Impairment reviews are conducted on the biggest asset categories by value; namely Aircraft and the Pipeline System. These systems must be in a state of operational readiness or airworthiness which makes the ongoing review of the assets service potential a necessity.

Externally acquired intangible assets

Externally acquired intangible assets represent information systems used by NSPO segments and the NAM Programme's rights to a C17 aircraft spare engine. They are recognised at cost and subsequently amortised on a straight-line basis over their useful economic lives.

Category	Expected Life	Capitalisation Threshold
Software	4 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Rights to Spare Engine (NAMP)	30 years (life of aircraft)	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)

Financial liabilities

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

Accounts Payable and Accruals

Accounts Payable represent amounts for which goods and services, supported by an invoice, have been received at the year-end but which remain unpaid. Accruals represent amounts owing for goods and services, which are not supported yet by an invoice at the year-end. Accounts payable and accruals cannot be set-off against customer receivables without the written authorisation of the customer.

Advances

In order to ensure that customer requirements can be met, NSPO segments can call for money in advance of need. The advance is shown within assets, such as cash, at the NSPO consolidated and segment level but is matched by a liability because, until the funds are used, they are owed back to the customer who provided the funding. Advances cannot be set-off against customer receivables without the written authorisation of the customer.

Advances provided by an individual customer are considered "current" because the use of the advance is at the discretion of the customer which may choose at any time to seek its return or reallocate it to another purpose.

Advances provided after approval at NSPO governance levels, such as the ASB or Support Partnership Committees, could be considered either “current” or “non-current” and depend on the purpose for which the governance has approved the advance and the time period over which it will be used. It is anticipated that most, if not all, of these advances will be classed as current for the Log Ops Business Unit.

Retirement benefits: Defined contribution scheme

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

Retirement benefits: Defined benefit scheme

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

IPSAS 39 - Employee Benefits requires that entities which have staff who participate in a central pension scheme show their respective shares of the future liabilities of the scheme which have resulted from staff members, present and past, in the scheme at the balance sheet date. The NATO defined benefit scheme is funded on a pay-as-you-go basis, where NATO at a central level, funds the next year's liabilities on the scheme on an annual basis.

NSPO, unlike a number of other NATO bodies, is not required to fund the scheme, and as such, is not currently considered to have any share of the future liabilities at the balance sheet date.

Other long-term service benefits

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

One specific long-term service benefit of NATO staff is the Retirees' Medical Claim Fund. *IPSAS 39 - Employee Benefits* requires that entities which have staff who participate in a centrally provided scheme show their share of the future liabilities of the scheme which have resulted from staff members, present and past, in the scheme at the balance sheet date. This NATO Retirees Medical Claim Fund scheme is funded on a pay-as-you-go basis, where NATO at a central level, funds the next year's liabilities on the scheme on an annual basis. NSPO, unlike a number of other NATO bodies, is not required to fund the scheme, and as such, is not currently considered to have any share of the future liabilities at the balance sheet date.

Provisions

NSPO segments recognise provisions for liabilities of uncertain timing or amount, including those for legal disputes such as those related to contractual issues and potential doubtful debts. The provision is measured at the best estimate of the expenditure required to settle the obligation at the reporting date, unless, in the interests of the timely issuance of the Financial Statements, this is not possible and in which case a worst-case scenario is presented.

The NFRPs make it clear that all risks inherent in the performance of services provided by the Agency shall be borne by the Agency's customers. Costs arising from legal liabilities incurred by the Agency in the execution of services requested from the Agency shall also be borne by those customers.

Provisions - Items which do not impact total liabilities or Net Assets

Not all items that would typically be considered as provisions affect the Net Assets of NSPO. As an example, if a customer refuses to pay a debt, this must be ultimately borne by all other customers. This creates the situation whereby a provision will make no change to total liabilities or Net Assets; it simply leads to a reallocation of existing liabilities across the customer base but not an absolute change.

Provisions - Items which lead to Provisions and which impact total liabilities or Net Assets

There are situations whereby a provision may lead to an increase in the total liabilities of NSPO and hence have a negative impact on Net Assets. Hypothetically, the Agency may be exposed to a contractual claim with a third party which leads to a provision being raised because it has not been budgeted by NSPO or its customers. While ultimately the NSPO customer base will have to provide funding to cover the amounts provided for, there is a timing issue whereby the provision, being uncertain in timing or amount, is not immediately matched by a revenue or payable from the customer base.

Contingent Liabilities

NSPO discloses in the notes to the Financial Statements any contingent liabilities where:

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

However, as noted in the Provisions accounting policy above, the NFRPs make it clear that all risks inherent in the performance of services provided by the Agency shall be borne by the Agency's customers. Costs arising from legal liabilities incurred by the Agency in the execution of services requested from the Agency shall also be borne by those customers. This means that if the Agency raises a contingent liability which eventually materialises, it must borne by its customers.

Operating surplus / (deficit) in the year

Operating surpluses and deficits occur when non-budgeted expenses or revenues occur. Examples are depreciation, changes in provisions, sales and disposals of inventory, and the unrealised results of foreign exchange transactions. For the Log Ops and NAMP Business Units only, unrealised foreign currency translation effects affect the Statement of Financial Performance. Bank interest and realised foreign exchange effects "pass through" the Log Ops and NAMP Business Units only, and belong to customers, rather than to NSPO, and hence do not affect revenue.

NSPO Net Assets

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

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS *(amounts are given in Euro '000 unless stated otherwise)***1. Critical Accounting Estimates and Judgements**

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

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

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

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

b) NAMP Mission Costs

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

c) Legal proceedings both real and possible

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

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

2. Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers, Investments held on behalf of customers, and, Overdrafts

The Agency continuously reviews its banking arrangements to ensure that there is a low risk of capital loss to customers' funds. At the date the Financial Statements were issued, the Agency considers that the value of cash and investment balances are correctly stated and there is no need to impair the balances reported.

Management of interest rate and liquidity risk

Until September 2022, the Euro was exposed to zero or negative interest rates. In its efforts to reduce and manage the impact of negative and zero Euro based interest rates on the Agency's customers, the Agency proactively attempted to manage those risks with the endorsement of the ASB.

Until early December 2023, the Agency, with the agreement of the ASB, had the following investment approach:

- a) The Agency planned to hold its investments until their notional maturity.
- b) Despite the aim of holding investment to their notional maturity, cash equivalents and investments must be convertible into cash within 35 days, subject to the caveat that the Agency can invest up to 30 per cent of the funds that it holds on behalf of customers for the full contractual term of the deposit (e.g. 90 days, 120 days, 180 days, 365 days etc.) for up to one year, with the understanding that these investments will not be converted into cash within 35 days.

The ASB took the decision in early December 2023 to rescind b) and therefore allowed the Agency to invest funds for the full contractual period rather than requiring that at least 70 per cent of them could be liquidated within 35 days.

In addition, during the negative Eurozone interest rate environment, the Agency could invest up to Euro 500m of customer funds held at the Agency for between one and four years subject to those funds being convertible into cash within 35 days and subject to the proviso that they are considered low risk in the Financial Controller's judgement. The Euro 500m limit was based on the remaining life of the deposit rather than its original contractual life. There are legacy Investments which are still maturing and this is why the Financial Statements which are reflected in *Note 2c: Investments*.

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

a) Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Cash available on demand	681 292	435 389	20 618	12 624	13 924	17 403	715 834	465 416
Short-term deposits up to one year	4 999 258	3 642 998	211 789	249 823	155 509	157 947	5 366 556	4 050 768
Total	5 680 550	4 078 387	232 407	262 447	169 433	175 350	6 082 390	4 516 184
<i>Short-term deposits of up to one year, which are expected to be held to maturity, with the following term to maturity remaining at the year-end</i>								
<i>Can be liquidated in up to 35 days</i>	2 876 157	1 923 032	194 194	23 522	155 509	157 947	3 225 860	2 104 501
<i>Can be liquidated between 36 days and 3 months</i>	1 400 895	159 965	4 525	29 762	0	0	1 405 420	189 727
<i>Can be liquidated between 3 and 12 months</i>	722 206	1 560 001	13 070	196 539	0	0	735 276	1 756 540
Total	4 999 258	3 642 998	211 789	249 823	155 509	157 947	5 366 556	4 050 768

Cash

Cash available on demand is considered to be cash that can accessed at very-short notice (e.g. 1 working day)

Cash Equivalents under IPSAS and the NFRPs

The Agency's cash equivalents represent call accounts and term-deposits which can be quickly convertible into a known amount of cash and subject to insignificant risks of changes in value.

Under IPSAS, cash equivalents are normally considered as short-term when they have a maturity of less than three months from the date of acquisition; however, this does not exclude potentially longer durations. The Agency has been permitted under the NFRPs to make "short-term" investments where short-term was considered to be up to one year. As the ASB and the NATO Council are the primary users of these Financial Statements, the Agency has therefore shown short-term investments as those call accounts and term deposits which can be liquidated in up to one year, rather than less than three months.

NATO UNCLASSIFIED

b) CEPS Business Unit's National Organisations' cash and overdraft

Due to the structure of banking arrangements in some CEPS National Organisations, the CEPS Business Unit controls Euro 14.2m (2022: Euro 10.9m) of "non-CEPS Cash" which is owned by the specific National Organisations. These CEPS Business Unit cash assets are offset by liabilities in the Statement of Financial Position.

In addition the CEPS Business Unit allows borrowings to take place between the French National Organisation and its contractor, this is considered an "overdraft" facility. At the end of 2023 the balance was Euro 9,346k (2022: Euro 347k).

c) Investments held on behalf of customers

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Cash held on deposit for between one and four years	60 034	244 680	0	0	0	0	60 034	244 680
Total	60 034	244 680	0	0	0	0	60 034	244 680
<i>Investments, which are expected to be held to maturity, with the following term to maturity remaining at the year-end</i>								
Can be liquidated in between 1 and 2 years	60 034	244 680	0	0	0	0	60 034	244 680
Total	60 034	244 680	0	0	0	0	60 034	244 680

d) Increases in balances between 2022 and 2023

Cash and cash equivalent, and investment balances, have increased by almost Euro 1.4 Billion between 2022 and 2023 year-ends. This rise is linked to the need for customers to provide the Agency with cash to pay for current project costs that will be billed in the coming year. The Agency entered into a record level of contracts in 2023 which explains the increase.

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

3. Property, Plant and Equipment (PPE)

a) NSPO PPE

NSPO capitalises all PPE which its Business Unit segment parts control. The Log Ops Business Unit capitalises PPE which it controls as part of its administration duties or which are controlled by Support and/or Procurement Partnerships collectively. In addition, the Log Ops segment capitalises the immaterial amounts of PPE used by the Chairperson's office and which it manages on behalf of the Chairperson's Office.

NSPO 2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	63 689	1 824	0	(296)	(1 259)	63 959	(23 805)	(3 978)	402	(27 380)	39 884	36 578
Installed Equipment	2 510	86	0	(10)	(2)	2 584	(1 684)	(125)	0	(1 809)	825	774
Machinery	135 935	743	(23 000)	(518)	0	113 160	(105 484)	3 467	0	(102 017)	30 451	11 143
Vehicles	14 356	1 312	0	(489)	(214)	14 966	(11 078)	(540)	181	(11 437)	3 279	3 529
Aircraft	3 594 906	14 076	23 000	0	(21 153)	3 610 829	(455 345)	(157 278)	10 055	(602 567)	3 139 562	3 008 262
Pipeline System	231 823	44 604	11 099	(127)	0	287 399	(79 366)	(20 894)	0	(100 260)	152 457	187 139
Mission Equipment	27 657	2 112	0	(705)	(511)	28 553	(22 721)	(498)	417	(22 802)	4 936	5 751
Furniture	6 732	419	0	(231)	(10)	6 909	(5 009)	(164)	5	(5 168)	1 723	1 741
Automated information System	42 451	6 221	0	(985)	(53)	47 635	(34 581)	(3 204)	44	(37 741)	7 871	9 894
Communication System	2 581	89	0	(37)	(2)	2 631	(2 108)	(103)	2	(2 209)	473	422
Assets in the course of construction	232 153	125 242	(11 099)	0	(591)	345 705	0	0	0	0	232 153	345 705
TOTAL	4 354 794	196 729	0	(3 398)	(23 795)	4 524 330	(741 181)	(183 316)	11 106	(913 391)	3 613 613	3 610 939

NSPO 2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	57 967	3 616	0	(6)	2 112	63 689	(19 432)	(3 873)	(500)	(23 805)	38 535	39 884
Installed Equipment	2 403	137	0	(30)	0	2 510	(1 565)	(120)	0	(1 684)	838	825
Machinery	136 391	1 027	(1 234)	(249)	0	135 935	(101 452)	(4 032)	0	(105 484)	34 939	30 451
Vehicles	13 617	781	0	(397)	356	14 356	(10 184)	(621)	(273)	(11 078)	3 433	3 279
Aircraft	3 047 746	108 730	427 679	(24 708)	35 459	3 594 906	(307 713)	(133 155)	(14 476)	(455 345)	2 740 033	3 139 562
Pipeline System	204 932	5 075	22 116	(300)	0	231 823	(64 325)	(15 041)	0	(79 366)	140 607	152 457
Mission Equipment	26 669	960	82	(856)	802	27 657	(21 717)	(348)	(656)	(22 721)	4 952	4 936
Furniture	6 294	511	39	(127)	14	6 732	(4 723)	(279)	(7)	(5 009)	1 571	1 723
Automated information System	39 351	3 872	(124)	(725)	77	42 451	(30 989)	(3 526)	(66)	(34 581)	8 362	7 871
Communication System	2 550	103	(8)	(67)	4	2 581	(2 020)	(85)	(3)	(2 108)	530	473
Assets in the course of construction	534 937	145 428	(448 550)	0	339	232 153	0	0	0	0	534 937	232 153
TOTAL	4 072 856	270 240	0	(27 466)	39 163	4 354 794	(564 120)	(161 080)	(15 981)	(741 181)	3 508 736	3 613 613

NATO UNCLASSIFIED

b) Land and Buildings acquired since 1 January 2013

In December 2019, the ASB approved the funding for the building of a new campus at [REDACTED] and the Agency deemed that this approval meant, that as from 2019, NSPO controlled [REDACTED] land and buildings which had been acquired since 1 January 2013. Therefore, the Agency now only accounts for land and buildings which it has controlled since 1 January 2013.

c) New [REDACTED] Campus

The development of the new [REDACTED] Campus is a significant event in the history of the Agency and has a specific dedicated budget referred to as the Strategic Infrastructure Program (SIP); as such, the capitalisation of the various projects is being separately disclosed in these Financial Statements. The Net Book value of the New [REDACTED] Campus is shown in the table below:

	Log Ops	Log Ops
	2023	2022
New ***** Campus (Net Book Value)		
New Gate (in use since 2018)	3 215	3 310
New ***** Campus - Assets in the Course of Construction	7 291	5 302
New ***** Campus - NBV of Capitalised items	1 058	1 209
Total	11 565	9 821

The New Gate, which is the entrance to the [REDACTED] Campus, is reflected in the Buildings line of the Log Ops and NSPO PPE table, while the capitalised parts of the New [REDACTED] Campus are reflected in Buildings in the Log Ops and NSPO PPE table, and Assets in the Course of Construction are reflected in that part of the Log Ops and NSPO PPE table.

The value of the New [REDACTED] Campus does not include an estimate of dismantling, removing and restoring costs. This is because there is no timeline for such events and it is therefore not considered feasible to make a reliable estimate.

The old [REDACTED] campus, which incorporates land, roads and forty buildings on the site. The campus was last valued in 2011 at Euro 101.5m and comprised land at Euro 10.5m and buildings at Euro 91m.

d) Land and Buildings acquired before 1 January 2013

The NATO Accounting Framework requires that for PPE held prior to 1 January 2013, and which is not capitalised, a brief description of these types of PPE should be disclosed.

- The land and building of the CEPS Programme Office in [REDACTED], which were last valued in 2011 at Euro 3.75m and comprised land at Euro 195k and building at Euro 3.55m.

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

e) Log Ops PPE

LOG OPS 2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	21 072	708	0	0	0	21 781	(8 048)	(2 177)	0	(10 224)	13 024	11 556
Installed Equipment	1 291	1	0	(7)	0	1 285	(1 003)	(47)	0	(1 050)	287	234
Machinery	132 950	743	(23 000)	(63)	0	110 630	(103 064)	3 527	0	(99 537)	29 886	11 093
Vehicles	1 031	66	0	0	0	1 098	(647)	(77)	0	(724)	385	374
Aircraft	2 986 324	13 875	23 000	0	0	3 023 199	(179 596)	(135 227)	0	(314 822)	2 806 729	2 708 377
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Furniture	3 679	276	0	(146)	0	3 808	(2 774)	(27)	0	(2 801)	905	1 007
Automated information System	38 146	5 494	0	(810)	0	42 831	(30 991)	(2 862)	0	(33 853)	7 156	8 978
Communication System	1 071	0	0	(16)	0	1 055	(1 014)	(20)	0	(1 034)	57	21
Assets in the course of construction	143 397	116 082	0	0	0	259 479	0	0	0	0	143 397	259 479
TOTAL	3 328 962	137 246	0	(1 042)	0	3 465 166	(327 137)	(136 909)	0	(464 046)	3 001 825	3 001 120

LOG OPS 2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	17 827	3 245	0	0	0	21 072	(6 014)	(2 034)	0	(8 048)	11 813	13 024
Installed Equipment	1 268	23	0	0	0	1 291	(949)	(55)	0	(1 003)	319	287
Machinery	133 542	844	(1 234)	(202)	0	132 950	(99 094)	(3 970)	0	(103 064)	34 448	29 886
Vehicles	976	97	0	(41)	0	1 031	(578)	(69)	0	(647)	398	385
Aircraft	2 474 688	108 665	427 679	(24 708)	0	2 986 324	(69 099)	(110 496)	0	(179 596)	2 405 589	2 806 729
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Furniture	3 539	184	0	(45)	0	3 679	(2 618)	(156)	0	(2 774)	921	905
Automated information System	35 517	3 343	(124)	(590)	0	38 146	(27 823)	(3 168)	0	(30 991)	7 694	7 156
Communication System	1 096	0	0	(24)	0	1 071	(990)	(24)	0	(1 014)	106	57
Assets in the course of construction	459 873	109 846	(426 321)	0	0	143 397	0	0	0	0	459 873	143 397
TOTAL	3 128 325	226 247	0	(25 611)	0	3 328 962	(207 165)	(119 972)	0	(327 137)	2 921 160	3 001 825

Donation of PPE

Additions includes donations of Allied Ground Surveillance (AGS) system assets from the NATO Allied Ground Surveillance Management Organisation (NAGSMO)

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

Assets in the Course of Construction are measured based on the stage of completion; this is based either on the results of a technical inspection or on contracted milestone payments; the main item in the Log Ops Business Unit represents the purchase of Multinational Multirole Tanker Transport Fleet (MMF) (see below).

The value of assets does not include an estimate of dismantling, removing and restoring costs. This is because it is not considered feasible to make a reliable estimate.

f) NAMP PPE

2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	36 240	0	0	(293)	(1 259)	34 688	(10 595)	(1 605)	402	(11 798)	25 645	22 890
Installed Equipment	56	0	0	0	(2)	54	(1)	(5)	0	(6)	55	48
Machinery	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vehicles	6 156	0	0	(3)	(214)	5 939	(5 061)	(272)	181	(5 152)	1 095	787
Aircraft	608 582	201	0	0	(21 153)	587 630	(275 749)	(22 051)	10 055	(287 745)	332 833	299 885
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	14 071	1 388	0	(343)	(511)	14 605	(11 801)	(313)	417	(11 697)	2 270	2 908
Furniture	274	7	0	0	(10)	271	(124)	(27)	5	(146)	150	125
Automated information System	1 441	206	0	(71)	(53)	1 523	(1 244)	(72)	44	(1 272)	197	251
Communication System	71	0	0	0	(2)	69	(66)	(5)	2	(69)	5	0
Assets in the course of construction	11 378	9 160	0	0	(591)	19 947	0	0	0	0	11 378	19 947
Total	678 269	10 962	0	(710)	(23 795)	664 726	(304 641)	(24 350)	11 106	(317 885)	373 628	346 841

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	34 128	0	0	0	2 112	36 240	(8 442)	(1 653)	(500)	(10 595)	25 686	25 645
Installed Equipment	0	56	0	0	0	56	0	(1)	0	(1)	0	55
Machinery	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vehicles	5 762	38	0	0	356	6 156	(4 463)	(325)	(273)	(5 061)	1 299	1 095
Aircraft	573 058	65	0	0	35 459	608 582	(238 614)	(22 659)	(14 476)	(275 749)	334 444	332 833
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	13 011	462	0	(204)	802	14 071	(10 681)	(464)	(656)	(11 801)	2 330	2 270
Furniture	228	32	0	0	14	274	(92)	(25)	(7)	(124)	136	150
Automated information System	1 269	128	0	(33)	77	1 441	(1 101)	(77)	(66)	(1 244)	168	197
Communication System	67	0	0	0	4	71	(56)	(7)	(3)	(66)	11	5
Assets in the course of construction	6 426	4 613	0	0	339	11 378	0	0	0	0	6 426	11 378
Total	633 949	5 394	0	(237)	39 163	678 269	(263 449)	(25 211)	(15 981)	(304 641)	370 500	373 628

g) CEPS PPE

CEPS [REDACTED] site

Assets in the Course of Construction are measured based on the stage of completion; this is based either on the results of a technical inspection or on contracted milestone payments; the main item for the CEPS Business Unit represents assets for the Pipeline System.

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

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

CEPS 2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	6 377	1 116	0	(3)	0	7 490	(5 162)	(196)	0	(5 358)	1 215	2 132
Installed Equipment	1 163	85	0	(3)	0	1 245	(680)	(73)	0	(753)	483	492
Machinery	2 985	0	0	(455)	0	2 530	(2 420)	(60)	0	(2 480)	565	50
Vehicles	7 169	1 246	0	(486)	0	7 929	(5 370)	(191)	0	(5 561)	1 799	2 368
Aircraft	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pipeline system	231 823	44 604	11 099	(127)	0	287 399	(79 366)	(20 894)	0	(100 260)	152 457	187 139
Mission Equipment	13 586	724	0	(362)	0	13 948	(10 920)	(185)	0	(11 105)	2 666	2 843
Furniture	2 779	136	0	(85)	0	2 830	(2 111)	(110)	0	(2 221)	668	609
Automated information System	2 864	521	0	(104)	0	3 281	(2 346)	(270)	0	(2 616)	518	665
Communication Systems	1 439	89	0	(21)	0	1 507	(1 028)	(78)	0	(1 106)	411	401
Assets in the Course of Construction	77 378	0	(11 099)	0	0	66 279	0	0	0	0	77 378	66 279
Total	347 563	48 521	0	(1 646)	0	394 438	(109 403)	(22 057)	0	(131 460)	238 160	262 978

CEPS 2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	6 012	371	0	(6)	0	6 377	(4 976)	(186)	0	(5 162)	1 036	1 215
Installed Equipment	1 135	58	0	(30)	0	1 163	(616)	(64)	0	(680)	519	483
Machinery	2 849	183	0	(47)	0	2 985	(2 358)	(62)	0	(2 420)	491	565
Vehicles	6 879	646	0	(356)	0	7 169	(5 143)	(227)	0	(5 370)	1 736	1 799
Aircraft	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pipeline system	204 932	5 075	22 116	(300)	0	231 823	(64 325)	(15 041)	0	(79 366)	140 607	152 457
Mission Equipment	13 658	498	82	(652)	0	13 586	(11 036)	116	0	(10 920)	2 622	2 666
Furniture	2 527	295	39	(82)	0	2 779	(2 013)	(98)	0	(2 111)	514	668
Automated information System	2 565	401	0	(102)	0	2 864	(2 065)	(281)	0	(2 346)	500	518
Communication Systems	1 387	103	(8)	(43)	0	1 439	(974)	(54)	0	(1 028)	413	411
Assets in the Course of Construction	68 638	30 969	(22 229)	0	0	77 378	0	0	0	0	68 638	77 378
Total	310 582	38 599	0	(1 618)	0	347 563	(93 506)	(15 897)	0	(109 403)	217 076	238 160

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

4. Intangible Assets

The intangible assets of NSPO are:

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

NSPO 2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	21 490	140	0	0	(43)	21 587	(11 663)	(1 255)	43	(12 876)	9 827	8 712
Rights to Spare Engine	18 119	0	0	0	(630)	17 489	(7 004)	(699)	258	(7 445)	11 115	10 044
Assets in the Course of Construction	764	547	0	0	0	1 311	0	0	0	0	764	1 311
Total	40 373	687	0	0	(673)	40 387	(18 667)	(1 954)	301	(20 321)	21 706	20 067

NSPO 2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	21 013	406	0	0	73	21 490	(10 297)	(1 293)	(73)	(11 663)	10 716	9 827
Rights to Spare Engine	17 063	0	0	0	1 056	18 119	(5 928)	(719)	(357)	(7 004)	11 135	11 115
Assets in the Course of Construction	405	359	0	0	0	764	0	0	0	0	405	764
Total	38 482	765	0	0	1 129	40 373	(16 225)	(2 012)	(430)	(18 667)	22 256	21 706

a) Log Ops Intangible Assets

LOG OPS 2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	10 367	0	0	0	0	10 367	(2 144)	(726)	0	(2 871)	8 223	7 497
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in the Course of Construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	10 367	0	0	0	0	10 367	(2 144)	-726	0	(2 871)	8 223	7 497

LOG OPS 2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	10 367	2	0	0	0	10 367	(1 418)	(726)	0	(2 144)	8 949	8 223
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in the Course of Construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intangible Assets	10 367	2	0	0	0	10 367	(1 418)	(726)	0	(2 144)	8 949	8 223

NATO UNCLASSIFIED

b) SAP S4/HANA

The Chairperson's Office, Log Ops and NAMP Segments are upgrading their ERP system to SAP S4/HANA. Currently, this is in the research phase (the design of the "to-be") with no decision yet taken to put this research into development; as such expenditure has been recognised as an expense rather than being capitalised.

c) NAMP Intangible Assets

The NAMP Business Unit has implemented a new Asset Management Module in its SAP ERP system. The process involved establishing a complete and accurate Intangible Assets and Property, Plant and Equipment asset base which was considered to be under the control of NSPO.

NAMP 2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Disposal / Transfer	Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	1 253	0	0	0	(43)	1 210	(1 241)	(5)	43	(1 203)	12	7
Rights to Spare Engine	18 119	0	0	0	(630)	17 489	(7 004)	(699)	258	(7 445)	11 115	10 044
Assets in the Course of Construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intangible Assets	19 372	0	0	0	(673)	18 699	(8 245)	(704)	301	(8 648)	11 127	10 051

NAMP 2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Disposal / Transfer	Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	1 172	8	0	0	73	1 253	(1 163)	(5)	(73)	(1 241)	9	12
Rights to Spare Engine	17 063	0	0	0	1 056	18 119	(5 928)	(719)	(357)	(7 004)	11 135	11 115
Assets in the Course of Construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intangible Assets	18 235	8	0	0	1 129	19 372	(7 091)	(724)	(430)	(8 245)	11 144	11 127

Rights to Spare Engine

NAMP owns two spare engines. As part of the "virtual fleet" of which it is part, the Programme will always have access to as many spare engines as necessary to ensure that its aircraft are airworthy. The fact that the engines that would be used to repair the planes could be located anywhere in the world, means that NAMP's specific spare engines may not be directly used in such a repair but other engines belonging to other members of the "virtual fleet" could be used. In the same way, should another member of the "virtual fleet" need to use a spare engine, it could end up using the spare engines to which NAMP has legal title. Following this logic the right to the spare engines is categorised as an intangible asset.

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

d) CEPS Intangible Assets

CEPS 2023	Cost at 1 January	Additions in Year	Disposal / Transfer	Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	9 870	140	0	0	0	10 010	(8 278)	(524)	0	(8 802)	1 592	1 208
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in the Course of Construction	764	547	0	0	0	1 311	0	0	0	0	764	1 311
Total	10 634	687	0	0	0	11 321	(8 278)	(524)	0	(8 802)	2 356	2 519

CEPS 2022	Cost at 1 January	Additions in Year	Disposal / Transfer	Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	9 474	396	0	0	0	9 870	(7 716)	(562)	0	(8 278)	1 758	1 592
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in the Course of Construction	405	359	0	0	0	764	0	0	0	0	405	764
Total	9 880	755	0	0	0	10 634	(7 716)	(562)	0	(8 278)	2 163	2 356

NATO UNCLASSIFIED

5. Inventory

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Consumables	15 471	22 545	203	216	4 147	3 774	19 821	26 535
Spare parts	75 549	28 701	5 355	5 554	3 787	3 501	84 691	37 756
Strategic stock	411 367	391 970	0	0	0	0	411 367	391 970
Total	502 387	443 216	5 558	5 770	7 934	7 275	515 879	456 261

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

- **Log Ops:** Log Ops Support or Procurement Partnerships control inventories paid for jointly or commonly by members of the Support or Procurement Partnerships. Most of these inventories are considered strategic stocks in that they are held for potential military operational use as part of weapon systems; by their nature it is often unclear when the “service potential” contained in these stocks will be used. The Log Ops Business Unit capitalises major spare parts in relation to its Aircraft as PPE, rather than showing them as inventory, which is in accordance with the NATO Accounting Framework.
- **CEPS Programme:** The CEPS Programme’s inventories include spare-parts and consumables.
- **NAM Programme:** The NAM Programme controls inventories for its aircraft; these include oils and lubricants. The NAM Programme capitalises major spare parts in relation to its C-17s as PPE, rather than showing them as inventory, which is in accordance with the NATO Accounting Framework.

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

6. Accounts Receivable

a) Current assets (receivable in less than one year)

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Current assets										
Receivables	871 937	775 929	16 250	24 992	30 957	38 556	0	(74)	919 144	839 403
Non-contractual "Calls for Advances"	3 267 056	657 023	0	0	0	0	0	0	3 267 056	657 023
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recoverable taxes	23 340	376 472	406	503	0	0	0	0	23 746	376 975
Other NATO Entities	134 215	60 288	0	0	3	7	0	0	134 218	60 295
Unbilled sales to customers	1 007 108	801 063	0	0	0	0	0	0	1 007 108	801 063
Bank interest	38 889	7 170	1 316	2 783	2 444	178	0	0	42 649	10 131
Total	5 342 545	2 677 945	17 972	28 278	33 404	38 741	0	(74)	5 393 921	2 744 890

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

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

Non-contractual "Calls for Advances": These "Calls for Advances" are agreed with the customer in advance, they represent a planned event where it is virtually certain that they shall be paid, As such the Agency changed its accounting policy in 2022 and now accounts for "Calls for Advances" as Account Receivable which are now categorised as "Non-contractual Calls for Advances" with a matching liability to the customer shown in "customer advances". As these "Call for Advances" relate to individual customers they are considered current because the use of the advance is at the discretion of the customer which may choose to seek its return or reallocate it to another purpose.

NATO UNCLASSIFIED

c) Unrealised Foreign Exchange Gains and Losses

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

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Net unrealised foreign exchange gains and (losses) in year	(12 233)	39 179	(13)	135	0	0	(12 246)	39 314
<i>Of which "Passes through" directly to customers</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
Reflected in Statement of Financial Performance	(12 233)	39 179	(13)	135	0	0	(12 246)	39 314

Foreign exchange gains and losses are due to the relative strength of the Euro and USD vis-à-vis other currencies in the financial reporting period. Such gains and losses are greatest in an unhedged environment, an environment in which NSPA operates. The Agency does not hedge its exposure to foreign exchange translation risk.

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

11. Expenses

a) Services and Support to Customers

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Services and Support to Customers										
Common Support (including ACO and AWACS)	561 186	467 744	0	0	0	0	0	0	561 186	467 744
Individual brokerage	1 054 785	735 648	0	0	0	0	0	0	1 054 785	735 648
Individual maintenance and services	1 355 824	955 682	0	0	0	0	0	0	1 355 824	955 682
Operational logistics support	29 692	36 202	0	0	0	0	0	0	29 692	36 202
Transportation services	126 301	127 233	0	0	0	0	0	0	126 301	127 233
Airlift Services	0	0	38 017	33 283	0	0	(412)	(186)	37 605	33 097
Fuel Management	160 540	144 565	0	0	53 225	40 625	0	0	213 765	185 190
Net proceeds from changes in inventory	22 307	28 462	0	0	0	0	0	0	22 307	28 462
Total	3 310 635	2 495 536	38 017	33 283	53 225	40 625	(412)	(186)	3 401 465	2 569 258
USA Foreign Military Sales	78 900	86 516	61 452	60 286	0	0	0	0	140 352	146 802
Total (Including Foreign Military Sales)	3 389 535	2 582 052	99 469	93 569	53 225	40 625	(412)	(186)	3 541 817	2 716 060

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

b) Other Expenses

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

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

12. Inter-Business Unit eliminations on consolidation

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

Statement of Financial Position	2023			2022		
	Receivable by Log Ops from NAMP	Receivable by Log Ops from CEPS	Total Inter- business unit	Receivable by Log Ops from NAMP	Receivable by Log Ops from CEPS	Total Inter- business unit
Current Assets						
Accounts Receivable: Receivables	0	0	0	61	13	74
Total	0	0	0	61	13	74
	Payable from NAMP to Log Ops	Payable from CEPS to Log Ops	Total Inter- business unit	Payable from NAMP to Log Ops	Payable from CEPS to Log Ops	Total Inter- business unit
Current Liabilities						
Accounts Payable: Payables to vendors & Accruals	0	488	488	61	463	524
Customer Advances: Unbilled	0	(488)	(488)	0	(450)	(450)
Total	0	0	0	61	13	74
Statement of Financial Performance	2023			2022		
	Log Ops revenue from NAMP	Log Ops revenue from CEPS	Total Inter- business unit	Log Ops revenue from NAMP	Log Ops revenue from CEPS	Total Inter- business unit
Revenue						
Services and Support to Customers						
Airlift Services	281	0	280	186	0	186
Administrative Support	2 612	506	3 118	2 469	486	2 955
Miscellaneous Revenue	0	0	0	0	0	0
Total	2 893	506	3 398	2 655	486	3 141
	NAMP expenditure at Log Ops	CEPS expenditure at Log Ops	Total Inter- business unit	NAMP expenditure at Log Ops	CEPS expenditure at Log Ops	Total Inter- business unit
Expenditure						
Services and Support to Customers						
Airlift Services	281	0	280	186	0	186
Other Expenses	2 612	506	3 118	2 469	486	2 955
Total	2 893	506	3 398	2 655	486	3 141

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

AC/338-D(2024)0008-REV1

13. Personnel

a) Personnel Costs (including key management personnel)

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Salaries	778	755	128 940	119 691	5 021	4 063	43 495	41 396	(52)	0	178 182	165 905
Allowances	82	71	25 365	24 230	934	858	10 987	10 246	(3)	0	37 365	35 405
Pension contributions	73	57	12 059	10 902	652	477	6 506	6 655	0	0	19 290	18 091
Health care contributions	89	85	15 468	14 475	799	647	9 437	9 079	0	0	25 793	24 286
Loss-of-Job Indemnities (LOJI)	0	0	21	567	0	0	336	24	0	0	357	591
Other	0	0	774	752	25	44	4 922	4 673	0	0	5 721	5 469
Total	1 022	968	182 627	170 617	7 431	6 089	75 683	72 073	(55)	0	266 708	249 747

Personnel costs do not include the cost of personnel working exclusively on the New [REDACTED] site; these costs have been capitalised.

b) Personnel Numbers

At 31 December, the following posts were filled:

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
NATO Contracts	6	7	1 323	1 308	65	65	40	40	1 434	1 420
NSPA Consultants	0	0	60	59	0	0	0	0	60	59
CEPS National Organisation	0	0	0	0	0	0	844	830	844	830
Total	6	7	1 383	1 367	65	65	884	870	2 338	2 309

The personnel of the CEPS Programme National Organisations are not employed on NATO personnel contracts. In total the Agency employed 85 consultants throughout the year (2022: 76).

NATO UNCLASSIFIED

c) Retirement benefits of NSPA Personnel

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

IPSAS 39 - Employee Benefits requires that entities which have staff who participate in a central pension scheme show their share of the future liabilities of the scheme which have resulted from staff members, present and past, in the scheme at the balance sheet date. This NATO Defined Benefit Scheme is funded on a pay-as-you-go basis where NATO at a central level funds the next year's liabilities on the scheme on an annual basis. NSPO, unlike a number of other NATO bodies is not required to fund the scheme and as such is not currently considered to have any share of the future liabilities at the balance sheet date. The latest publically available valuation of the Defined Benefit Scheme's long-term liabilities across NATO, as disclosed in its 2022 Financial Statements, was Euro 6.255 Billion (2021: Euro 8.930 Billion); the decrease between 2021 and 2022 was principally due to the significant increase in the discount rate. The share attributable to NSPO personnel past and present is unknown, and there are no current plans that these should be funded by NSPO.

In addition, NATO has a Retirees Medical Claims Fund. The NATO Retirees Medical Claim Fund scheme is funded on a pay-as-you-go basis where NATO at a central level funds the next year's liabilities on the scheme on an annual basis. NSPO, unlike a number of other NATO bodies is not required to fund the scheme and as such is not currently considered to have any share of the future liabilities at the balance sheet date. The latest publically available valuation of the scheme's long-term liabilities across NATO, as disclosed in its 2022 Financial Statements, was Euro 2.713 Billion (2021: Euro 4.675 Billion); the decrease between 2021 and 2022 was principally due to the significant increase in the discount rate. The share attributable to NSPO personnel past and present is unknown, and there are no current plans that these should be funded by NSPO.

14. Related Party Transactions

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

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

a) Related Party Transactions of Members of the ASB

The ASB's Chairperson's Office and Secretariat, is informed by members of the ASB if they have related party transactions with the Agency when they join the ASB, or if there is a change in this status during the length of their respective mandate as an ASB Representative. No member has disclosed any related party transactions with the Agency.

b) Related Party Transactions of Management Personnel

The Financial Controller contacts all management personnel which he considers to have positions of influence at the end of the financial year to garner information in respect of possible related party transactions. The personnel contacted include key management personnel (see Note 15) and other personnel such as Programme Managers, the Competition Advocate, and the chiefs of support divisions. None of the personnel contacted considered that they had related transactions with the Agency in 2023.

15. Key Management Personnel

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

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

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

a) Salaries and benefits paid to key management personnel

Remuneration Type	2023	2022
Basic salaries	1 509	1 469
Allowances	288	251
Employer's contribution to insurance	177	168
Employer's contribution to pension	154	126
Total	2 128	2 014

The remuneration figures for key management personnel include the costs of personnel who were recruited to fill the Chief of Staff and Financial Controller posts, which became vacant during the year due to the completion of definite duration contracts, and where a handover of responsibilities was necessary.

b) Key management personnel and roles

Name	Nationality	Function	Grade/step	Loans received from NSPA	Family members receiving income	Other revenue from NSPA or
	USA	General Manager	G24/05	Nil	Nil	Nil
	HUN	Chief of Staff (from 27 July 2023)	G23/01	Nil	Nil	Nil
	GBR	Chief of Staff (until 26 July 2023)	A6/05	Nil	Nil	Nil
	FRA	Financial Controller (from 1 July 2023)	G23/01	Nil	Nil	Nil
	USA	Financial Controller (until 30 June 2023)	G23/24	Nil	Nil	Yes *
	FRA	Acting Director of Procurement	G22/05	Nil	Nil	Nil
	GBR	Director Life Cycle Management	A6/03	Nil	Nil	Nil
	TUR	Director Support to Operations	G23/25	Nil	Nil	Nil
	USA	CEPS Programme Manager	G23/11	Nil	Nil	Nil
	USA	NAM Programme Manager	G23/24	Nil	Nil	Nil

* Council exceptionally agreed that [REDACTED] could stay as Financial Controller three months beyond the 6 year time limit allowed for NATO Financial Controllers until [REDACTED] was on-boarded. On 1 July 2023, the General Manager transferred Mr. Anderson into the role of Deputy Director of Support to Operations where he received remuneration in that role.

Note on Grades

NATO has undertaken a project known as Single Salary Spine (SSS) to simplify its grading structure, with Grades now ranging from G1 to G24. There is a process in place to migrate staff into this Grade Structure; this is why some staff appear under the old structure (e.g. A6 and A7) while some staff have already migrated to the equivalent grades of the G structure (e.g. G23 and G24).

During 2022 there were eight Full-time Equivalent (FTE) key management personnel; one FTE was of Grade A7/G24 while there were six (2021: seven) FTE staff working in Grade A6/G23 roles and one staff member (2021: zero) working in a G22 role.

c) Representative Allowance of the General Manager

The General Manager, in addition to other allowances to which all staff are entitled, received representation allowances for 2023 totaling Euro 10,107 (2022: also Euro 10,107), due to the requirement to represent NSPA at events, of which Euro 10,107 was spent (2022: also Euro 10,107). Expenditure made against this allowance is supported by invoices and is approved by the Financial Controller. This representation allowance includes a contribution to the rent of the General Manager's accommodation.

d) Hospitality Allowances of Directors

NSPA Directors receive a total hospitality allowance of Euro 4,800 (2022: Euro 6,000) between them, of which Euro 1,209 (2022: Euro 678) was spent in 2023.

e) Hospitality Allowance of the ASB's Secretariat

The ASB approved a Euro 37,000 (2022: Euro 25,000) hospitality allowance to its Secretariat for 2023 of which Euro 29,919 was spent (2022: Euro 17,037). The Chairperson of the ASB and the Chairperson of the CEPS and NAM Programme Boards respectively, do not receive a Representation Allowance.

f) Remuneration of the Chairpersons' of the NSPO ASB

The Chairperson of the ASB is [REDACTED] from Norway. His salary and allowances remain at the charge of his sending Nation. While he is not a member of the NATO international staff, he is reimbursed travel expenses while supporting NSPO governance requirements, and these are reimbursed in accordance with the NATO CPRs.

The NSPO ASB agreed that, because of the Chairperson's unique status and ASB duty requirements, and in light of the relatively high cost of overnight accommodation in Luxembourg, an exceptional accommodation allowance of up to Euro 320 per night for accommodation with breakfast could be authorised.

In 2023, the Chairperson's total travel costs (including transportation and per diem) totalled Euro 18,722 (2022: Euro 12,070).

16. Provisions

This note should be read in conjunction with note 6.e which relates to “Overdue amounts which are unpaid for over 5 years”.

IPSAS defines a provision as “a liability of uncertain timing or amount”. In the case of NSPO, a provision is most likely to arise from a contractual dispute where a vendor claims more than was anticipated by the customer. The NSPO customer-funding model is such that costs must always be fully covered by the customer incurring those costs or by other customers if a customer refuses to cover its costs. This means that where the Agency raises a provision, the actual costs must be eventually paid by a customer or a group of customers but the timing of the settlement, and how it will be allocated against the customer base, is unknown.

2023					
Log Ops					
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Personnel issues	233	163	(215)	0	181
Contractual issues	43 267	5 112	(17 435)	(16 175)	14 769
Total	43 500	5 275	(17 650)	(16 175)	14 950
CEPS					
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Doubtful Debts	170	0	0	0	170
Early Retirement Provisions of the German National Organisation	698	0	0	(354)	344
Total	868	0	0	(354)	514
NSPO					
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Personnel issues	233	163	(215)	0	181
Contractual issues	43 267	5 112	(17 435)	(16 175)	14 769
Doubtful Debts	170	0	0	0	170
Early Retirement Provisions	698	0	0	(354)	344
Total	44 368	5 275	(17 650)	(16 529)	15 464
Statement of Financial Position		Log Ops		CEPS	NSPO
Current Liabilities - Provisions		14 950		201	15 151
Non-Current Liabilities - Provisions		0		313	313
Total		14 950		514	15 464

a) Doubtful Debts – Euro 170k (CEPS Business Unit)

The Agency only rarely make provisions for doubtful debts. Generally, if a customer refuses to pay a debt, this must ultimately be borne by all other customers. This creates the situation whereby raising a provision would makes no change to total liabilities or Net Assets; it simply leads to a reallocation of existing liabilities across the customer base but not an absolute change.

The CEPS Business Unit works under a different business model whereby it provides services that are funded in part through commercial contracts with private sector businesses. In these cases, a provision can be raised against a doubtful debt as this will not necessarily be shared amongst the Nations of the Programme but will ultimately be covered through the generation of revenues from its customers.

b) Early Retirement Provisions of the German National Organisation Euro 344k (CEPS Business Unit)

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

c) Contractual Issues – Termination for convenience and other contractual claims Euro 14.75m (Log Ops Business Unit)

The Log Ops Business Unit has received a number of claims from contractors in respect of contract termination due to NATO's withdrawal from Afghanistan. Disclosures could represent a security issue. The Log Ops Business Unit has also received some claims from contractors where the Agency and the contractor have disputed costs, some of these were due to inflation. The Agency considers that these represent cases, whereby disclosure of some or all of the information required by IPSAS 19 could be expected to prejudice the position of the entity in these claims and therefore management has elected not to disclose full information.

d) Personnel Issues Euro 181k (Log Ops Business Unit)

The Log Ops Business Unit is facing claims from a number of employees, both past and present, which cover a number of issues. The Agency considers that these represent cases, whereby disclosure of some or all of the information required by IPSAS 19 could be expected to prejudice the position of the entity in these claims, and potential future claims, and therefore management has elected not to disclose full information.

17. Contingent Liabilities

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

a) Log Ops Business Unit

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

Personnel Issues

The Log Ops Business Unit is facing claims from a number of employees, both past and present, which cover a number of issues. The Agency considers that these represent cases, whereby disclosure of some or all of the information required by IPSAS 19 could be expected to prejudice the position of the entity in these claims, and potential future claims, and therefore management has elected not to disclose full information. Claims in this area are approximately Euro 530k but the chance of payment is considered low.

b) CEPS Programme Business Unit

The CEPS Programme Business Unit is exposed to possible obligations that may require a collective outflow of resources if NSIP or national funding does not cover potential obligations. The likelihood of these items leading to a possible financial obligation is considered remote, rather than possible, but this point is disclosed for transparency.

18. Leases

IPSAS defines a lease as “An agreement whereby the lessor conveys to the lessee, in return for a payment or series of payments, the right to use an asset for an agreed period of time”. Typical examples of leases are the rental of vehicles, photocopiers, and information technology assets, whether tangible or intangible. NSPO does not have any finance leases or significant operating leases. Budgetary approval is gained in advance of entering into such an arrangement for the period of the lease.

NSPO does not have any material, or significant, leases.

19. Financial Instruments

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

a) Liquidity risk

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

b) Credit risk

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

c) Foreign currency risk

NSPO has limited exposure to foreign currency risk which is borne by its customers. The Agency does not hedge its foreign currency risk. More information on exchange losses and gains, both realized and unrealized are shown in Note 10: Bank Interest and foreign currency effects.

20. Write-offs

In 2023, the Log Ops Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 1.134 m (2022: Euro 1.05m), the NAMP Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 371k (2022: 177k), and, the CEPS Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 16k (2022: 23k).

Write-offs typically represent the disposal or donation of items of property, plant and equipment or inventory which are no longer required by the Agency or where the useful life has expired. Write-offs can also include the write-off of old debts.

21. Financial Plan Execution

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

22. Inventories managed on behalf of ACO

NSPA manages some inventories on behalf of Allied Command Operations (ACO). The recorded value of inventories managed on behalf of ACO at the year-end was Euro 180m (2022: also Euro 180m). The decrease in Net Book Value is the result of disposals. It is important to note that while the inventories are managed on behalf of ACO, they are not considered to be “controlled” by ACO from a financial reporting perspective and hence are not capitalised in ACO's Financial Statements.

23. CEPS Revenues

CEPS is funded by a number of revenue streams, these being: the use of the pipeline system by military and non-military customers, funding provided by the programme Nations and other revenue.

Sources of Revenue	2023	2022
Military use of the Pipeline-System	20 712	18 943
Non-military use of the Pipeline-System	102 094	98 117
Provided by Programme Nations	18 994	22 191
Other revenue	12 804	3 873
Total	154 604	143 125
Revenue as per Statement of Financial Performance	113 757	105 404
Purchase of assets	40 847	37 721
Total	154 604	143 125

24. Staff Association and Morale and Welfare Activities

The purpose of this disclosure is to show whether the Agency's staff associations are in a "net asset" or have "net liability" position; the latter of which could raise the risk that a liability may have to be funded by Nations or customers, if it cannot be covered by staff members' contributions.

NSPA staff associations carry out some Morale and Welfare Activities as well as staff representation; they are funded in their entirety by member contributions. Staff Association do not separate their funding between Morale and Welfare purposes and staff representation purposes, and as such the Agency is making disclosures to cover all activities. At the 2023 year-end the NSPA Staff Associations held:

	2023 year-end unaudited balances
Cash and Cash Equivalents	Euro 681 k
Liabilities (<i>including provisions and contingent liabilities</i>)	Euro 113 k

At the time of the issuance of the NSPO Financial Statements, the figures had not been independently audited. These figures have been provided by the Staff Associations and have not been validated by NSPA management, which has an arm's length relationship to the Staff Associations. The figures provided include those of the [REDACTED] based staff association shop which is not considered to be MWA; the shop employs three staff members who are not NATO International Civilian staff.

The Staff Associations are not considered to be under the control of NSPO and are therefore not consolidated into the Financial Statements.

According to the figures provided, the respective Staff Associations and their Morale and Welfare Activities appear to be financial viable.

Staff time spent working on Staff Association issues

The Agency allows staff association personnel to work on staff association issues and activities across the Agency; the amount of time is regulated by an internal Operating Instruction approved by the Agency's General Manager. Staff Association personnel are allocated 66 hours in total per year in [REDACTED], [REDACTED] and [REDACTED] respectively, while in Luxembourg they are allocated 440 hours per year. This is the equivalent of 3 Full time equivalent personnel working on staff representation issues across the Agency. The costs of this time is paid by the Agency's customer base.

25. Possible financial impact of the restructuring or closure of a NATO Mission in which the Agency is involved

In order to enhance transparency, the Agency's external auditor, the IBAN, has requested that the Agency estimate the possible financial impact which would be caused by the restructuring or closure of a NATO Mission in which it is involved. At the date of issuance of these statements, the Agency was not aware of any intent to restructure or close any NATO Missions.

The financial impact of the restructuring or closure of a mission is dependent upon its timeline; for example a structured closure could allow contracts to run their full course whereas an immediate closure could trigger early termination clauses which could be, for example 3 or 6 months, of the contract cost. These costs would have to be paid by the Agency's customers involved in the Missions.

The financial impact excludes the possible redundancy costs of Agency personnel working on such projects because typically, these personnel can be reassigned to other vacant posts in the Agency and as such, staff termination costs (*"Loss of Job Indemnities"*) can generally be avoided.

NATO Mission	Estimated Financial Impact of Withdrawal
Air Policing	Euro 2.25m
Cooperation with the African Union	<i>No financial exposure</i>
KFOR	Euro 2m
Maritime Security (Alliance's Standing Naval Forces, Operation Sea Guardian and the Aegean Activity)	<i>No financial exposure</i>
NATO's advisory and capacity-building mission in Iraq	<i>No financial exposure</i>
NATO support to earthquake relief efforts in Türkiye	Euro 2.85m

26. Events after the financial reporting date of 31 December 2023

The purpose of these financial statements is to provide information useful for decision making, and to demonstrate the accountability of NSPO towards for the resources entrusted to it. Events after the financial reporting date (i.e. Post Balance Sheet Events) could impact the future usage of NSPO by a nation or a customer. NSPO is required to disclose events, both favourable and unfavourable, that occurred between the reporting date of 31 December 2023 and the date when these Financial Statements were authorized for issue by the General Manager and the Financial Controller. IPSAS requires two types of events which should be identified:

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

Management considers there are the following "adjusting events after the reporting date" which require disclosure:

In the NSPO Financial Statements 2022, as a "non-adjusting events after the reporting date", the Agency disclosed that a member of its Key Management Personnel was suspended without pay on 1 January 2023 for six months until 30 June 2023. The staff member concerned took legal action against the Agency in respect of the suspension, which formed part of the "Provisions" note disclosure

concerning "Personnel Issues". The Agency made a provision of Euro 144k in respect of this action. On 23rd February 2024, the NATO Administrative Tribunal rejected the claim but awarded the staff member the sum of Euro 15k for non-material damage suffered plus costs of retaining counsel up to a maximum of Euro 3k; this means that the Provision at the 2023 year-end is adjusted to reflect an amount of Euro 18k rather than Euro 144k.

In addition, a number of disputes with vendors were settled after the reporting date. This means that the Provision at the 2023 year-end is adjusted to reflect the settlement of these provisions, which reduced the provision shown at the reporting date by 6.5 MEUR. These amounts are reflected in Accounts Payable instead, with a matching Account Receivable as the amount will have to be funded by customers.

Management considers there is the following "non-adjusting event after the reporting date" which requires disclosure:

On 2 April 2024, Council approved a retrospective deviation to the NATO Financial Regulations from 1 January 2023 to allow NSPO customers to enter into commitments directly with a vendor, without the General Manager's concurrence, in respect of the NATO Logistics Stock Exchange and NATO Fuel Management Supply and Services electronic tools. NSPO sought this deviation to address a non-compliance issue which led to a qualification of the NSPO Financial Statements 2022.

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

Annex: NSPO Financial Plan Execution

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

All figures in Euro '000	2023 BUDGETARY CREDITS AVAILABLE			USAGE OF 2023 CREDITS					
	2023 AUTHORISED CREDITS	TRANSFERS/ INCREASES	FINAL 2023 AUTHORISED CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITTED CREDITS	UNPAID COMMITMENTS (i.e. legal obligations automatically carried forward)	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	SPECIAL CARRY FORWARDS TO 2024	CARRY FORWARDS OF SIP & S4HANA CREDITS TO 2024	LAPSED AND UNUSED CREDITS
Personnel Expenditure	194 390	(1 235)	193 155	184 337	794	185 131	320	250	7 455
General Administrative, Operating & Maintenance	30 911	(345)	30 565	14 889	12 083	26 972	901	2 060	632
Project Specific Expenditure	10 465	8 054	18 519	8 590	2 907	11 496	0	0	7 023
Investments	39 450	42 320	81 770	4 666	4 112	8 777	2 970	69 905	117
Total	275 215	48 794	324 009	212 481	19 895	232 376	4 191	72 215	15 227

Reconciliation from Annual Financial Plan Execution to the Statement of Financial Performance

ADMINISTRATIVE BUDGETS			PAYMENTS MADE		
Payments made against 2023 Credits committed			212 481		
Payments made against prior-2023 Credits committed			15 252		
Total Accruals			3 751		
BUDGET FIGURES IN FINANCIAL STATEMENTS			231 484		
BUDGET FIGURES IN FINANCIAL STATEMENTS	Budget outturn Salaries	Budget Outturn Other Expenses	TOTAL	Amounts capitalised (not in performance)	PERFORMANCE
Log Ops	183 376	46 138	229 514	(2 680)	226 834
Chairperson's Office	1 022	948	1 970	0	1 970
			231 484	(2 680)	228 804

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

Carry forward amounts relate to amounts in the budgets which have not been financially committed in the year; “special” carry forwards must be approved at governing body level, which must decide that the original purpose of the funds still remains valid. Special carry forwards to 2024 include renovations for health and safety purposes, training and consultancy. The “routine” carry forward relates to projects currently being undertaken by the Agency to renovate the ██████ Campus (SIP) and to upgrade to SAP S4HANA.

Administrative costs do not include the costs charged by vendors for supplying goods and services to customers – these can be found below in the *“Log Ops Business Unit – Jointly and Commonly Funded Operational Projects”* Financial Plan Execution. The NFRPs aim to ensure that commitments entered into in relation to Administrative Budgets are recorded in the year that a good or service is delivered, rather than in the year that a contract is signed. However, there are occasions when the Agency occasionally makes payments against commitments raised in previous years against a current year budget under exceptional circumstances, and when the amounts are considered to be individually (and cumulatively) insignificant and immaterial by the Financial Controller. This is considered a justifiable and legitimate course of action because the NFRPs require that the Financial Controller ensure that the financial management is enacted in a cost-efficient and cost-effective way.

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

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

Jointly funded projects are funded by between one and thirty-one NATO Nations, while commonly funded projects are funded by all thirty-two NATO Nations. The figures exclude individual customer requirements.

Items impacting the Statement of Financial Performance

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	TYPE OF EXPENDITURE	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2023 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2023 COMMITMENTS	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2024	CREDITS AVAILABLE IN 2023	COMMITMENTS MADE IN 2023	TOTAL AMOUNT INVOICED	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NSIP	COMMON	34 136	8 448	25 407	81 773	6 104	9 170	5 382	75 668
	MULTINATIONAL	COMMON	2 245	639	46	10 995	434	1 000	19	10 562
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	980	32	946	218	135	65	105	83
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	4 271	2 313	1 884	6 431	5 939	4 962	3 502	492
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	6 059	1 871	4 162	2 379	2 365	2 289	1 566	14
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	146	60	58	705	338	277	124	367
	OTHER NATO BODIES	COMMON	91	33	91	0	0	33	0	0
	OTHER NATO BODIES	COMMON	116 713	123 728	56 466	188 951	135 774	207 566	52 278	53 177
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	65 170	16 952	46 370	31 095	17 629	18 184	16 398	13 466
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	53	53	0	565	519	58	514	47
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	53	53	0	52	29	83	0	23
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	248	0	247	56	24	15	14	32
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	1 805	370	1 416	2 052	1 280	1 237	429	772
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	2 773	2 770	0	6 484	5 706	5 624	2 853	778
	OTHER NATO BODIES	COMMON	205 898	115 500	89 043	256 934	221 695	135 590	203 589	35 239
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	8	8	0	91	73	81	0	18
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	39 745	10 976	27 371	126 287	69 173	56 285	22 147	57 114
	NSIP	COMMON	1 709	460	1 249	112 993	37 826	17 296	20 828	75 167
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	5 008	5 008	0	9 290	9 162	11 188	2 982	128
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	COMMON	2 588	2 309	262	2 127	1 905	3 307	994	222
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	135	31	94	355	304	317	17	51
	OTHER NATO BODIES	COMMON	14 819	7 442	6 080	52 932	20 738	13 467	15 107	32 194
	OTHER NATO BODIES	COMMON	1 102	926	84	3 615	3 615	3 623	922	0
	OTHER NATO BODIES	COMMON	0	0	0	3 251	3 128	2 302	839	123
	NSIP	COMMON	28 658	26 291	2 315	8 277	1 185	27 475	0	7 092
	OTHER NATO BODIES	COMMON	561	370	38	171 395	88 783	34 748	55 864	82 613

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

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	TYPE OF EXPENDITURE	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2023 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2023 COMMITMENTS	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2024	CREDITS AVAILABLE IN 2023	COMMITMENTS MADE IN 2023	TOTAL AMOUNT INVOICED	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NSIP	COMMON	55 603	32 555	13 828	154 926	82 020	55 563	58 568	72 905
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	267	260	2	622	576	528	298	46
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	0	0	0	20 990	2 515	0	2 515	18 475
	OTHER NATO BODIES	COMMON	755	485	10	259	259	275	259	0
	OTHER NATO BODIES	COMMON	0	0	0	989	81	0	81	909
	OTHER NATO BODIES	COMMON	264	264	0	0	0	264	0	0
	NSIP	COMMON	10 611	4 782	5 828	10 306	8 265	9 366	5 525	2 041
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	544	333	210	592	0	333	0	592
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	237	201	31	10 127	7 697	7 692	200	2 430
	OTHER NATO BODIES	COMMON	285	247	33	3 413	1 125	860	523	2 288
	OTHER NATO BODIES	COMMON	1 774	33	1 740	157	36	68	2	121
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	28	3	26	22	4	5	2	18
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	379	3	375	75	3	7	0	72
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	0	0	0	165	165	165	0	0
	SUPPORT PARTNERSHIP	COMMON	0	0	0	6 800	6 800	6 800	0	0
	NSIP	TRANSPORTATION	105	0	0	25 365	272	3	269	25 093
	SUPPORT PARTNERSHIP	TRANSPORTATION	15	0	0	25	0	0	0	25
	SUPPORT PARTNERSHIP	TRANSPORTATION	9	0	9	3	2	0	2	1
	OTHER NATO BODIES	TRANSPORTATION	207	207	0	500	500	552	155	0
	SUPPORT PARTNERSHIP	TRANSPORTATION	0	0	0	301	225	222	3	76
	SUPPORT PARTNERSHIP	TRANSPORTATION	5	0	5	6	2	2	0	4
	NATIONAL	TRANSPORTATION	6 448	1 064	1 431	18 740	16 320	14 784	2 671	2 420
	SUPPORT PARTNERSHIP	TRANSPORTATION	0	0	0	49 885	49 885	49 885	0	0
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	206	39	153	2 011	188	153	68	1 823
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	2 743	939	919	8 409	3 444	2 933	1 458	4 965
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	111	104	7	1 061	73	106	70	988

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

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	TYPE OF EXPENDITURE	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2023 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2023 COMMITMENTS	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2024	CREDITS AVAILABLE IN 2023	COMMITMENTS MADE IN 2023	TOTAL AMOUNT INVOICED	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	271	0	271	6 261	13	3	10	6 248
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	2 481	1 435	1 021	8 821	1 949	1 551	1 783	6 872
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	65	0	0	0	65
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	68	0	0	0	68
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	88	0	0	0	88
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	11 183	7 667	2 391	19 440	10 488	11 578	6 537	8 953
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	-21	0	0	0	-21
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	REPLENISHMENT	45	30	9	821	62	53	39	759
	MULTINATIONAL	REPLENISHMENT	0	0	0	3 642	0	0	0	3 642
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	1 047	0	0	0	1 047
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	4 010	3 051	889	7 775	4 601	4 721	3 003	3 174
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	190	0	0	0	190
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	-1	0	0	0	-1
	SUPPORT PARTNERSHIP	REPLENISHMENT	0	0	0	6	0	0	0	6
	NATIONAL	LOGISTICS	426	71	0	207	204	275	0	3
	NATIONAL	LOGISTICS	1	0	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	0	0	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	265	24	0	3	3	27	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	70	0	0	42	38	38	0	4
	NATIONAL	LOGISTICS	4	1	0	1	1	1	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	28	21	0	13	13	34	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	36	0	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	20	0	0	0	0	0	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	792	623	0	4 086	3 516	3 734	405	570
	MULTINATIONAL	LOGISTICS	337	337	0	3 745	3 745	3 785	296	0

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

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	TYPE OF EXPENDITURE	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2023 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2023 COMMITMENTS	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2024	CREDITS AVAILABLE IN 2023	COMMITMENTS MADE IN 2023	TOTAL AMOUNT INVOICED	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NATIONAL	LOGISTICS	68	0	0	108	105	105	0	3
	MULTINATIONAL	LOGISTICS	99	0	0	33	33	33	0	0
	NATIONAL	LOGISTICS	42	4	0	2 155	79	83	0	2 075
	MULTINATIONAL	LOGISTICS	1 125	744	1	8 518	7 466	6 987	1 070	1 052
	MULTINATIONAL	LOGISTICS	953	211	25	4 826	1 197	1 253	8	3 629
	NATIONAL	LOGISTICS	850	751	0	5 039	2 578	2 898	432	2 461
	NATIONAL	LOGISTICS	0	0	0	497	486	0	486	11
	NATIONAL	LOGISTICS	2 008	1 017	364	9 772	9 449	6 756	3 920	323
	MULTINATIONAL	FUEL MANAGEMENT	12	0	0	0	0	0	0	0
	MULTINATIONAL	FUEL MANAGEMENT	8 446	2 318	9	51 508	50 339	33 503	17 254	1 168
	MULTINATIONAL	FUEL MANAGEMENT	0	0	0	1 159	1 159	0	1 159	0
TOTAL BUDGET EXECUTION (FINANCIAL PERFORMANCE ITEMS)			649 142	386 467	293 216	1 534 965	911 843	784 226	515 544	623 122

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

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1*Items impacting the Statement of Financial Position*

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	TYPE OF EXPENDITURE	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2023 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2023 COMMITMENTS	PRIOR 2023 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2024	CREDITS AVAILABLE IN 2023	COMMITMENTS MADE IN 2023	TOTAL AMOUNT INVOICED	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	2	2	0	36	19	12	9	17
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	4	2	0	53	27	19	11	26
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	60	0	60	10	0	0	0	10
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	0	0	0	48	23	13	10	25
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	1 520	282	1 227	38 409	37 380	288	37 374	1 029
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	1 676	1	1 675	10	4	1	4	6
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	3	3	0	35	19	8	13	16
	OTHER NATO BODIES	INVESTMENTS	24 712	1 317	23 355	5 408	3 296	2 043	2 575	2 112
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	358 968	24 951	333 233	226 421	225 575	132 663	117 528	846
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	INVESTMENTS	0	0	0	1	0	0	0	1
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	60	60	0	98	78	92	50	20
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	1	1	0	35	12	7	5	23
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	0	0	0	10	10	0	10	0
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	71	0	65	23	19	0	19	4
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	20 899	6 868	13 709	137 901	102 676	7 115	101 343	35 225
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	1 301	429	869	1 305	1 244	479	1 195	61
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	31	29	2	0	0	29	0	0
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	688	5	683	850	517	5	517	333
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	7 051	3 113	3 733	6 900	4 416	4 617	3 084	2 484
	OTHER NATO BODIES	INVESTMENTS	18 395	1 269	16 971	9 292	4 213	3 698	3 403	5 079
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	0	0	0	29	0	0	0	29
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	241	49	140	1 300	1 112	241	937	188
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	INVESTMENTS	238	25	213	151	15	25	15	137
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	3 923	3 198	328	1 240	333	3 152	118	907
	SUPPORT PARTNERSHIP	INVESTMENTS	0	0	0	10	0	0	0	10
TOTAL BUDGET EXECUTION (FINANCIAL POSITION ITEMS)			439 844	41 604	396 263	429 574	380 988	154 507	268 220	48 588
TOTAL BUDGET EXECUTION IN FINANCIAL STATEMENTS			1 088 986	428 071	689 479	1 964 539	1 292 831	938 733	783 764	671 710

The figures in the column “Prior 2023 unpaid commitments carried forward to 2024” do not represent the arithmetical differences between the amounts within column “Prior 2023 unpaid commitments brought forward” and “2023 payments against prior 2023 commitments”. These differences are mainly due to de-commitments/adjustments made during the reporting year against the open purchase orders/funds reservations from previous years forwarded in 2022. Unused Credits can be carried forward or lapsed depending on the requirements of the appropriate regulatory authority of the project.

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1*Reconciliation of Annual Financial Plan Execution to Statement of Financial Performance*

	Budget Execution						Individual requirements				
	Jointly and Commonly funded						These do not form part of the Budget Execution				
Items in Budget Execution and Financial Performance	"Total Amount Invoiced" in Budget Execution	Accruals	Other Adjustments	FMS Reclassification	Reclassification	Represented in Financial Statements	Total in Budget Execution	Accruals	FMS Reclassification	Represented in Financial Statements	Financial Performance (Note 11)
Common Support (including ACO and AWACS)	638 165	43 638	(34 770)	(69 672)	(16 175)	561 186	0	0	0	0	561 186
Individual brokerage Maintenance & Services	0	0	0	0	0	0	2 399 093	18 536	(7 019)	2 410 609	2 410 609
Operational logistics support	26 009	3 683	0	0	0	29 692	0	0	0	0	29 692
Fuel Management	33 503	2 235	0	0	0	35 738	124 374	427	0	124 801	160 539
Replenishment Expenditure	21 099	1 559	0	(1 159)	0	21 499	0	0	0	0	21 499
Transportation	65 448	275	(37)	0	0	65 686	61 667	0	(1 051)	60 615	126 301
USA Foreign Military Sales (cash basis)	0	0	0	70 830	0	70 830	0	0	8 070	8 070	78 900
TOTAL	784 224	51 389	(34 807)	(0)	(16 175)	784 631	2 585 133	18 962	0	2 604 096	3 388 726
Items in Budget Execution and Financial Position							Items in Financial Performance but not in Budget Execution (Non-budgetary Items)				
Investments	154 506						Net proceeds from changes in inventory (other than Replenishment)				808
Total Items in Budget Execution and Financial Performance and Position	938 730						TOTAL IN FINANCIAL PERFORMANCE (Note 11)				3 389 535

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1**3. NAM Programme Business Unit****a) Financial Plan Execution**

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

<i>All figures in USD '000</i>	NAMP BUDGETARY CREDITS			USAGE OF BUDGETARY CREDITS			LAPSES
	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2023 AUTHORISED CREDITS	TOTAL 2023 CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITTED AUTHORISED CREDITS	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND COMMITMENTS CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED OR CARRIED FORWARD IN YEAR	LAPSED CREDITS
Acquisition	\$20 137	\$0	\$20 137	\$899	\$19 157	\$20 057	\$80
Operational	\$163 207	\$160 670	\$323 876	\$139 958	\$170 326	\$310 284	\$13 592
Total	\$183 343	\$160 670	\$344 013	\$140 858	\$189 483	\$330 341	\$13 672

<i>All figures in USD '000</i>	NAMP BUDGETARY CREDITS			USAGE OF BUDGETARY CREDITS			LAPSES
	PRIOR 2021 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	2023 AUTHORISED CREDITS	TOTAL 2023 CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITMENTS & AUTHORIZED CREDITS	UNPAID COMMITMENTS (i.e. LEGAL OBLIGATIONS) CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED OR CARRIED FORWARD IN YEAR	LAPSED CREDITS
Administration	\$380	\$11 863	\$12 243	\$11 175	\$265	\$11 440	\$803
Total payments made in year				\$152 033			

b) Summary of NAMP Budgetary Transfers in 2023

During 2023, 40 budget transfers were made within the respective acquisition, operational and administrative budgets. Due to the low value and nature of these transfers, none required the approval of the NAM Programme Board and were made under the responsibility of the NAM Programme Office.

NATO UNCLASSIFIED

c) Reconciling NAMP's Annual Financial Plan Execution to Statement of Financial Performance Expenses

The expenses incurred under the Annual Financial Plan in 2023 can be reconciled to the expenses recognised in the Statement of Financial Performance in the following way:

	USD (Annual Plan presentation)	EUR (Financial Statements presentation)
<i>(figures are '000)</i>		
Statement of Financial Performance Expenses		135 950
To present on a comparable basis to Annual Financial Plan Execution		
<i>less write-off costs (non-budgeted)</i>		(679)
<i>less depreciation and amortisation (non-budgeted)</i>		(25 466)
<i>less accrued expenses (Annual Financial Plan presented on cash basis)</i>		635
Comparable basis total		110 440
Annual Financial Plan Execution (Total payments made in year)	152 033	140 602
To present on a comparable basis to Financial Statements		
<i>less mission personnel cost (no impact on Performance)</i>	(21 931)	(20 282)
<i>less PPE acquisition (no impact on Performance)</i>	(10 935)	(10 113)
<i>less timing differences in expense allocation</i>	252	233
Comparable basis total	119 419	110 440

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

4. Central Europe Pipeline System Business Unit

Operational Budgets	Budget Type	PRIOR 2023 AUTHORISED CREDITS BROUGHT FORWARD	2023 AUTHORISED NEW CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Personnel	O&M	31 761	75 153 500	73 428 427	77 928	1 678 906
	NP	145 875	290 000	307 358	128 517	-
Outside temporary staff	O&M	180 033	2 660 900	2 076 795	471 168	292 970
Training of personnel	O&M	174 927	504 598	549 058	112 452	18 014
Travel and transportation	O&M	15 482	4 035 291	3 999 112	28 115	23 546
Hospitality	O&M	1 246	50 000	43 171	786	7 289
Operations	O&M	794 496	34 656 633	32 067 988	1 634 732	1 748 409
Maintenance	O&M	13 701 913	24 410 800	22 217 660	13 567 597	2 327 456
	NP	1 385 509	-	71 511	1 053 817	260 181
General administrative expenses	O&M	1 909 267	14 382 705	14 141 245	1 605 291	545 436
TOTAL Operational Expenses		18 340 509	156 144 427	148 902 325	18 680 403	6 902 208

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

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

Operational Budgets	Budget Type	PRIOR 2023 AUTHORISED CREDITS BROUGHT FORWARD	2023 AUTHORISED NEW CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Fixed installations	NP	165 925	-	-	165 925	-
Plant equipment	O&M	1 242 771	2 986 140	1 207 261	2 882 378	139 273
Vehicles	O&M	1 231 587	1 250 900	1 423 453	913 570	145 464
Office equipment	O&M	2 813 905	1 274 468	1 214 545	1 305 207	1 568 621
TOTAL Capital Expenses		5 454 188	5 511 508	3 845 259	5 267 079	1 853 358
Operational Budgets	Budget Type	PRIOR 2023 AUTHORISED CREDITS BROUGHT FORWARD	2023 AUTHORISED NEW CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Modernisation 100% CEPS	O&M	33 744 243	20 317 347	16 557 577	34 604 689	2 899 324
INFRA projects - cost shares	O&M	158 400	105 000	112 033	151 367	-
TOTAL Long-Term Investment Expenses		33 902 643	20 422 347	16 669 610	34 756 056	2 899 324
GRAND TOTAL		57 697 341	182 078 282	169 417 195	58 703 538	11 654 890

Note: Budget Type NP refers to Neutralization Programme

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1**Reconciling CEPS's Annual Financial Plan Execution to Statement of Financial Performance Expenses**

The total figure in respect of Budgetary Expenditure Against Budgetary Credits of Euro 169,417k can be reconciled to the deficit in the Statement of Financial Performance of Euro (54,260)k in the following way:

	2023
Annual Financial Plan - Budgetary Expenditure	169 417
Non-budget Provisions and Expenses	(404)
Adjustments	(112)
Accruals regularisations	(769)
Financing of PPE and Intangibles acquired during the period	(20 618)
Stock variation	(645)
Operating revenue	(141 451)
Financial revenue	(4 240)
Financial expenses	6
Other revenue	8 201
Depreciation	(20 517)
Total PPE and Intangible additions in period	40 847
Other financing	(83 976)
Statement of Financial Performance - (deficit) for the year	(54 260)

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX
AC/338-D(2024)0008-REV1

A summary of budget transfers and budget increases by budgetary area and by part of CEPS is shown below:

	Budget transfers and increases within CEPS by budgetary area and part of CEPS (in keur)						
Budgetary Area	Belgium	CEPS Centralised	CEPS Programme Office	Netherlands	Germany	France	Grand Total
Administrative Expenses	36	-	50	378	(156)	76	383
Maintenance	363	-	-	160	1 394	727	2 645
Modernisation CEPS	-	-	-	2 768	100	2 384	5 252
Office Equipment	-	17	-	350	25	-	392
Operations	(1 833)	(500)	17	1 858	(1 050)	6 912	5 404
Outside Temporary Staff	(120)	-	-	(60)	(60)	-	(240)
Personnel	1 145	-	(100)	95	(400)	670	1 410
Plant Equipment	157	-	-	207	479	77	920
Training	5	-	-	-	-	-	5
Travel and Transporation	-	-	(48)	50	87	130	219
Vehicles	19	-	-	-	(28)	35	26
TOTAL	(229)	(483)	(81)	5 806	391	11 011	16 415

NATO UNCLASSIFIED