

NATO SANS CLASSIFICATION

2 septembre 2021

DOCUMENT
C-M(2021)0018-AS1

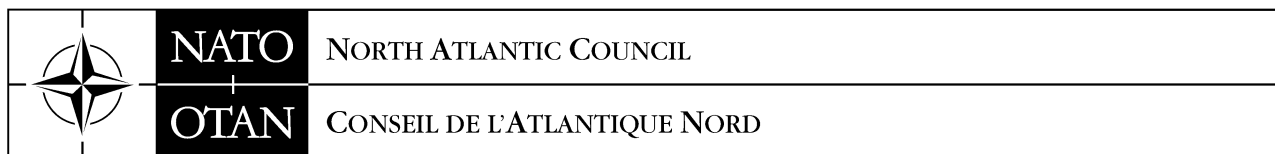
**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019 CONSOLIDÉS
DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION (ACT)**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 1^{er} septembre 2021, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport du RPPB annexé au C-M(2021)0018, a approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et a marqué son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers 2019 consolidés de l'ACT soient communiqués au public.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du C-M(2021)0018 et doit être placée en tête de ce document.



NATO SANS CLASSIFICATION

18 août 2021

DOCUMENT

C-M(2021)0018

Procédure d'accord tacite :

1^{er} sept 2021 17:30

RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019 CONSOLIDÉS DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION

Note du secrétaire général

1. On trouvera ci-joint le rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers 2019 consolidés du Commandement allié Transformation (ACT). L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité.
2. Le rapport de l'IBAN a été examiné par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) (annexe 1).
3. Je ne pense pas que cette question doive être examinée plus avant. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au mercredi 1^{er} septembre 2021 à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport du RPPB, approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et marqué son accord pour que le rapport du RPPB, le rapport de l'IBAN et les états financiers 2019 consolidés de l'ACT soient communiqués au public.

(signé) Jens Stoltenberg

1 annexe
1 pièce jointe

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



**RAPPORT DE L'IBAN SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019
DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION (ACT)**

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

Références :

- | | | |
|----|---------------------|---|
| A. | IBA-A(2021)0038 | Rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2019 consolidés du Commandement allié Transformation (ACT) |
| B. | C-M(2015)0025 | Règlement financier de l'OTAN (NFR) |
| C. | BC-D(2015)0260-REV1 | Règles et procédures financières (FRP) |
| D. | C-M(2016)0023 | Cadre comptable OTAN (NAF) |
| E. | PO(2015)0052 | Mandat issu du sommet du pays de Galles concernant la transparence et l'obligation de rendre compte |

INTRODUCTION

1. Le présent rapport du RPPB concerne le rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers 2019 consolidés du Commandement allié Transformation (ACT). L'IBAN a émis une opinion sans réserve tant sur les états financiers que sur la conformité pour cet exercice (référence A).

OBJET

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

EXAMEN DE LA QUESTION

3. Pour l'exercice 2019, l'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations, qui n'ont pas eu d'incidence sur les opinions émises. La première observation porte sur la comptabilisation des actifs financés sur le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP), et la seconde sur la conversion des devises et la présentation d'informations en fin d'exercice. En outre, l'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors

de précédents audits, et il a noté qu'une question avait été traitée, qu'une question restait à traiter et que deux questions étaient en cours de traitement.

3.1 Observation 1 : au cours de l'audit du Centre de guerre interarmées (JWC), qui est un commandement subordonné de l'ACT, l'IBAN a constaté que des actifs financés sur le NSIP d'un montant d'environ 2,4 millions d'euros (EUR) avaient été remis au Centre mais qu'ils n'avaient pas été inscrits dans le registre de ses actifs, qu'ils n'avaient pas été notifiés à l'agent comptable des biens (PAO) du Quartier général du commandant suprême allié Transformation (QG du SACT) et qu'ils n'avaient pas été comptabilisés par ce dernier. Suivant la recommandation préliminaire faite par l'IBAN, le PAO du QG du SACT a corrigé les comptes avant la publication des états financiers 2019 de l'ACT.

3.1.1 L'IBAN, appuyé en cela par le RPPB, recommande au QG du SACT d'inscrire à l'actif les biens financés sur le NSIP qui ont été achevés et livrés et d'implémenter un processus descendant de contrôle interne en vue de l'identification et du suivi de ces biens, y compris ceux fournis par les pays hôtes aux commandements subordonnés, le but étant de garantir l'exhaustivité et l'exactitude des registres comptables des biens. L'ACT a souscrit à la recommandation et a indiqué que le problème relevé au niveau du JWC était dû à une défaillance dans la coordination.

3.2 Observation 2 : l'IBAN a constaté qu'à chaque date de reporting, le QG du SACT utilisait le cours de clôture au lieu du cours de change à la date de la transaction pour convertir les actifs non monétaires évalués au coût historique en monnaie étrangère. Suivant la recommandation préliminaire faite par l'IBAN, le QG du SACT a évalué la valeur des immobilisations corporelles, qui sont des éléments non monétaires, au 31 décembre 2019 en utilisant la méthode appropriée, dans le respect du cadre comptable OTAN (NAF) (référence D) et des IPSAS. Toutefois, dans l'état 2019 de la situation financière, le solde d'ouverture des immobilisations corporelles au 1^{er} janvier 2019 est resté sous-évalué d'environ 1 MEUR. L'IBAN a également constaté que le QG du SACT ne comptabilisait pas systématiquement les profits ou les pertes de change non réalisés qui ne sont pas réglés en fin d'exercice et que le JWC n'avait pas réévalué les transactions en monnaie étrangère en fin d'exercice en utilisant le taux de change de clôture, alors que les IPSAS le prévoient. L'IBAN a également relevé dans les notes jointes aux états financiers une erreur portant sur la valeur comptable nette totale des immobilisations corporelles.

3.2.1 L'IBAN, appuyé en cela par le RPPB, recommande à l'ACT de convertir les éléments non monétaires évalués au coût historique en monnaie étrangère en utilisant le taux de change à la date de la transaction et de comptabiliser les profits ou les pertes de change non réalisés qui découlent de transactions concernant des éléments monétaires en monnaie étrangère qui ne sont pas réglées en fin d'exercice. En outre, le RPPB souscrit aux recommandations de l'IBAN visant à convertir les éléments monétaires évalués en monnaie étrangère en utilisant le cours de clôture en fin d'exercice et à garantir l'exactitude des informations financières. L'ACT a pris note avec satisfaction de la recommandation de

l'IBAN selon laquelle les immobilisations corporelles, qui sont des éléments non monétaires, devraient être enregistrées au coût historique étant donné que cela simplifie le processus.

3.3 Questions soulevées à l'issue d'audits précédents et entre-temps traitées : au cours de l'audit, l'IBAN a considéré comme étant traitée l'observation relative à l'exercice 2017 qui portait sur les améliorations nécessaires dans les domaines de la gestion des risques et du contrôle interne.

3.4 Questions soulevées à l'issue d'audits précédents et en cours de traitement ou restant à traiter : s'agissant de l'exercice 2013, l'IBAN avait recommandé à l'ACT de se faire confirmer par les autres entités OTAN présentant des états financiers le solde des éléments d'actif et de passif leur correspondant, en prévision de l'établissement des états financiers. Le RPPB est conscient que le traitement de cette question constitue une entreprise de grande envergure et a des incidences sur la manière de comptabiliser les soldes restants pour ce qui concerne les autres entités OTAN présentant des états financiers.

3.4.1 Pour l'exercice 2016, l'IBAN avait recommandé à l'ACT d'éviter que des dépenses soient effectuées en dépassement du budget annuel et de n'accorder les indemnités de représentation que sous la forme de remboursements après approbation, afin que les articles 6 et 25 du Règlement financier de l'OTAN (référence B) soient respectés. En outre, au cours de l'audit des états financiers 2017, il avait recommandé au Commandement d'établir un registre des biens et de faire en sorte qu'un inventaire des biens soit effectué régulièrement. Même si des progrès ont été réalisés par l'ACT, la première observation reste à traiter et la deuxième est en cours de traitement.

CONCLUSIONS

4. L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2019 de l'ACT ainsi que sur la conformité. Il a formulé deux nouvelles observations, mais aucune n'a eu d'incidence sur les opinions émises. À la date du rapport de l'IBAN, parmi les questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits, deux étaient en cours de traitement, une restait à traiter et une avait été traitée.

5. Pour l'exercice 2019, l'IBAN a indiqué que des améliorations devaient être apportées s'agissant de la comptabilisation des actifs financés sur le NSIP ainsi que de la conversion des éléments monétaires et des éléments non monétaires en monnaie étrangère et de leur présentation en fin d'exercice. À cet égard, le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN visant à ce que le QG du SACT inscrive à l'actif les biens financés sur le NSIP et implémente un processus descendant pour garantir l'exhaustivité et l'exactitude des registres comptables des biens recensant tous les actifs financés sur le NSIP remis à tous les commandements subordonnés. Il souscrit aussi à la recommandation de l'IBAN visant à ce que, pour la conversion des éléments monétaires et non monétaires, l'ACT utilise le cours de change approprié, selon ce qui est prévu dans le NAF et les IPSAS, à ce qu'il comptabilise les profits ou les pertes de change non réalisés et à ce qu'il fasse en sorte que

les informations financières données dans les notes jointes aux états financiers soient exactes.

6. Au cours de l'audit, l'IBAN a confirmé que la mise en place effective de registres des risques permettait de clôturer l'observation relative à l'exercice 2017 qui portait sur la gestion des risques et le contrôle interne. S'agissant des questions soulevées à l'issue d'audits précédents qui sont en cours de traitement ou à traiter, le RPPB prend note l'amélioration apporté par l'ACT et appuie les efforts que le Commandement continue de déployer pour que ces questions puissent être considérées comme traitées.

RECOMMANDATIONS

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

7.1 de prendre note du présent rapport ainsi que du rapport de l'IBAN (référence A) ;

7.2 d'approuver les conclusions formulées aux paragraphes 4 à 6 du présent rapport ;

7.3 d'autoriser la communication au public des états financiers 2019 consolidés de l'ACT, du rapport de l'IBAN correspondant ainsi que du présent rapport, conformément à la politique agréée dans le document de référence E.



NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-A(2021)0038
21 avril 2021

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

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

Objet : ***Opinion et lettre d'observations et de recommandations du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) concernant l'audit des états financiers consolidés du Commandement allié Transformation (ACT) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 – IBA-AR(2021)0001***

Monsieur le Secrétaire général,

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

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers consolidés de l'ACT ainsi que sur la conformité pour l'exercice 2019.

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

Daniela Morgante
Présidente

Pièces jointes : voir ci-dessus.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 1

**Note succincte
du Collège international
des auditeurs externes de l'OTAN
à l'intention du Conseil
sur l'audit des états financiers consolidés
du Commandement allié Transformation (ACT)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2019**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers consolidés du Commandement allié Transformation (ACT) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. L'ACT se compose de quatre entités principales : le Quartier général du commandant suprême allié Transformation (QG du SACT), le Centre de guerre interarmées (JWC), le Centre d'entraînement de forces interarmées (JFTC) et le Centre interarmées d'analyse et de retour d'expérience (JALLC). L'ACT assume, devant le Comité militaire de l'OTAN, la responsabilité des recommandations générales relatives à la transformation de l'Organisation. Il étudie des concepts, s'attache à promouvoir l'élaboration de la doctrine et mène des recherches expérimentales.

En 2019, les charges de l'ACT se sont élevées au total à quelque 148,44 millions d'euros.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers ainsi que sur la conformité pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

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

On trouvera ci-après un relevé des principales constatations, qui n'ont pas d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers et de la conformité.

1. Comptabilisation des actifs financés sur le programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP).
2. Conversion des devises et présentation d'informations en fin d'exercice.

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors de précédents audits, et il a constaté qu'une question avait été traitée, qu'une question restait à traiter et que deux questions étaient en cours de traitement.

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

Une lettre a été adressée à la direction de l'ACT. Elle contient des observations et des recommandations qui ont été formulées au cours de l'audit et qui ne figurent pas dans la présente lettre d'observations et de recommandations, et elle fait le point sur les suites données à des observations formulées dans de précédentes lettres à la direction. En effet, l'IBAN estime que ces questions doivent être traitées par la direction de l'ACT et qu'elles relèvent dès lors de la responsabilité de celle-ci.

16 avril 2021

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**OPINION SUR LES ÉTATS FINANCIERS
DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION
(ACT)
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019**

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 2
IBA-AR(2021)0001**OPINION DE L'AUDITEUR EXTERNE
À L'INTENTION DU CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD****Audit des états financiers****Opinion sur les états financiers**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers du Commandement allié Transformation (ACT) portant sur la période de 12 mois qui a pris fin le 31 décembre 2019. Diffusés sous la cote 7000 GSB MBX 0010/FC-34-20 le 27 mars 2020 et soumis à l'IBAN le 2 avril 2020, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2019 et 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 2019, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et de diverses notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du budget portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière de l'ACT au 31 décembre 2019 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du budget pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019, 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 (NFR) 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 sur la base des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 2200-2899), définies par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), ainsi que des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte.

L'IBAN est indépendant, ainsi que le prévoit le Code de déontologie de l'INTOSAI, et il s'est acquitté de ses responsabilités dans le respect des dispositions de ce code. Les responsabilités des membres 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.

NATO SANS CLASSIFICATION

NATO SANS CLASSIFICATIONANNEXE 2
IBA-AR(2021)0001**Responsabilité de la direction concernant les états financiers**

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

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

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

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 conformément aux ISSAI permettra dans tous les cas de détecter les inexactitudes significatives. Les inexactitudes, qui peuvent résulter d'une fraude ou d'une erreur, sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que, considérées isolément ou collectivement, elles influent sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

- à recenser et à évaluer les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, à concevoir et à mettre en œuvre des procédures d'audit sensibles à ces risques ainsi qu'à obtenir par son audit les éléments probants nécessaires et suffisants pour lui permettre de formuler une opinion ; le risque de non-détection d'une inexactitude significative relevant d'une fraude est plus élevé que le risque de non-détection d'une inexactitude significative relevant d'une erreur, car la fraude peut résulter d'une collusion, d'une falsification, d'omissions

NATO SANS CLASSIFICATIONANNEXE 2
IBA-AR(2021)0001

intentionnelles, de fausses déclarations ou du contournement du contrôle interne ;

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

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

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

Audit de conformité**Opinion sur la conformité**

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

Justification de l'opinion émise sur la conformité

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

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

Responsabilité de la direction concernant la conformité

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

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

Responsabilités de l'IBAN concernant la conformité

Selon sa charte, en plus d'être responsable de fournir une assurance raisonnable quant à la question de savoir si les états financiers considérés dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, l'IBAN doit chaque année rendre au Conseil un avis indépendant lui assurant que les fonds ont été 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 16 avril 2021



Daniela Morgante
Présidente

16 avril 2021

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
CONCERNANT LE COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION
(ACT)**

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Introduction

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers de l'ACT pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Il a émis une opinion sans réserve à leur sujet ainsi qu'au sujet de la conformité.

Observations et recommandations

À l'issue de l'audit, l'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations.

Ces observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise par l'IBAN au sujet des états financiers et de la conformité :

1. comptabilisation des actifs financés sur le NSIP ;
2. conversion des devises et présentation d'informations en fin d'exercice.

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations et de recommandations lors de précédents audits, et il a constaté qu'une question avait été traitée, qu'une question restait à traiter et que deux questions étaient en cours de traitement.

Une lettre a été adressée au commandant suprême allié Transformation (SACT). Elle contient des observations et des recommandations qui ont été formulées au cours de l'audit et qui ne figurent pas dans la présente lettre d'observations et de recommandations, et elle fait le point sur les suites données à des observations formulées dans de précédentes lettres à la direction. En effet, l'IBAN estime que ces questions doivent être traitées par la direction et qu'elles relèvent dès lors de la responsabilité du SACT.

NATO SANS CLASSIFICATION**OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS****1. COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCÉS SUR LE NSIP****Contexte**

1.1 La méthode comptable OTAN relative aux immobilisations corporelles prévoit ce qui suit.

- La comptabilisation d'un élément d'une immobilisation corporelle s'opère au moment où l'utilisateur final de l'entité OTAN prend possession du bien pour utilisation opérationnelle.
- Les informations financières doivent être fournies dans des délais appropriés, et au plus tard avant la fin du mois de janvier de l'exercice suivant, afin de permettre une comptabilisation correcte des actifs et un compte rendu financier fiable, comme l'exige le Règlement financier de l'OTAN.
- Lorsqu'un pays hôte souverain est chargé de la construction d'un bien, l'entité OTAN doit inscrire ce bien à l'actif une fois qu'il a été construit et qu'il a été remis. L'entité OTAN est tenue de demander les informations financières nécessaires au pays hôte souverain afin d'être en mesure de comptabiliser le bien dans ses états financiers. Selon la méthode comptable OTAN relative aux immobilisations corporelles, si le pays hôte souverain ne communique pas toutes les informations requises, l'utilisateur final est autorisé à utiliser des estimations pour l'inscription des coûts à l'actif. S'il n'est pas possible de répartir les informations fournies par le pays hôte entre des catégories d'immobilisations incorporelles spécifiques, l'entité OTAN est autorisée à regrouper des biens de nature ou de fonction différente au sein de la catégorie qu'elle jugera la plus adéquate.
- Il est indispensable que toutes les parties intervenant dans le processus de définition des besoins, d'acquisition et de réception des projets communiquent aux contrôleurs des finances les informations voulues, en particulier pour ce qui concerne le traitement comptable des immobilisations corporelles financées sur le NSIP.

1.2 Selon la directive financière de l'ACT relative aux registres des immobilisations, l'agent comptable des biens (PAO) est chargé de tenir à jour des registres comptables des biens et de veiller à leur exactitude. Ces registres doivent présenter, par type d'article, la recette, la mise à disposition et la sortie de biens internationaux ainsi que le solde disponible et d'autres données d'identification ou de contrôle des stocks, selon les besoins.

1.3 Le PAO du QG du SACT est responsable des registres comptables des biens de l'ACT, y compris les actifs financés sur le NSIP qui ont été remis aux

NATO SANS CLASSIFICATIONANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

commandements subordonnés. Dans les cas où l'ACT joue le rôle de pays hôte, le PAO du QG du SACT a accès aux rapports générés par le système intégré d'information sur les ressources financées en commun (CIRIS), utilisé pour toutes les opérations effectuées au titre du NSIP.

1.4 Selon les dispositions applicables en 2019 au processus de consolidation des comptes de l'ACT, les commandements subordonnés (le Centre de guerre interarmées (JWC), le Centre d'entraînement de forces interarmées (JFTC) et le Centre interarmées d'analyse et de retour d'expérience (JALLC)) auraient dû soumettre des registres complets des biens au PAO du QG du SACT avant le 7 février 2020. Le PAO enregistre les actifs, au nom des commandements subordonnés, dans le système financier automatisé centralisé de l'OTAN (CNAFS) en se basant sur les informations fournies par les commandements subordonnés, sans s'assurer de leur exhaustivité.

Observations

1.5 Au 31 décembre 2019, l'ACT était l'utilisateur final de plusieurs biens financés sur le NSIP, dont certains avaient été achevés et remis par les pays hôtes avant la fin de l'exercice 2019.

1.6 S'agissant du JWC, dans le cadre du travail final d'audit sur place, l'IBAN a constaté que des actifs financés sur le NSIP d'un montant important – environ 2,4 millions d'euros (EUR – avaient été remis au JWC mais qu'ils n'avaient pas été inscrits dans le registre des actifs du Centre, qu'ils n'avaient pas été signalés au PAO du QG du SACT et qu'ils n'avaient pas été comptabilisés par ce dernier. Suivant la recommandation préliminaire faite par l'IBAN au cours de l'audit, le PAO du QG du SACT a corrigé les montants avant la publication des états financiers 2019 de l'ACT.

1.7 Il ressort de ce qui précède qu'il y a un risque que les données relatives aux immobilisations corporelles comportent des inexactitudes significatives et ne soient pas complètes. En l'absence de correction, l'opinion sur les états financiers 2019 de l'ACT aurait probablement été assortie d'une réserve.

1.8 Le PAO du QG du SACT étant responsable de la comptabilisation de tous les actifs des commandements subordonnés, que ces actifs soient financés ou non sur le NSIP, il devrait implémenter un processus de contrôle interne destiné à repérer et à tracer les actifs financés sur le NSIP et il devrait, si nécessaire, demander aux commandements subordonnés de fournir des informations complémentaires sur ces actifs.

1.9 Bien que le CIRIS ne soit pas conçu pour fournir des informations complètes à des fins comptables (les coûts réels et les dates jalons ne sont pas toujours actualisés en temps utile), il fournit des informations à jour sur les projets existants financés sur le NSIP, ce qui constitue une référence utile pour faire en sorte que tous

NATO SANS CLASSIFICATIONANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

les actifs financés sur le NSIP soient comptabilisés par l'ACT. En outre, les pays hôtes peuvent, sur demande, fournir aux commandements subordonnés un rapport CIRIS à jour ou un rapport d'étape sur les projets en cours qui présente les coûts réels et les dates jalons, informations qui pourraient servir pour déterminer la meilleure estimation possible.

1.10 Il est donc important d'implémenter un processus descendant pour enregistrer en temps voulu tous les actifs financés sur le NSIP qui ont été remis par les pays hôtes aux commandements subordonnés.

Recommandations

1.11 Pour permettre à l'ACT de réduire le risque d'erreurs significatives lié à la non-comptabilisation d'actifs financés sur le NSIP qui ont été remis aux commandements, l'IBAN formule les recommandations suivantes :

- a) le QG du SACT devrait inscrire à l'actif les biens financés sur le NSIP qui ont été achevés et remis aux commandements ;
- b) le QG du SACT devrait implémenter un processus descendant que son PAO enclencherait en temps utile pour garantir l'exhaustivité et l'exactitude des registres comptables des biens recensant tous les actifs financés sur le NSIP qui ont été remis à tous les commandements.

2. CONVERSION DES DEVISES ET PRÉSENTATION D'INFORMATIONS EN FIN D'EXERCICE**Contexte**

2.1 Les états financiers doivent être exempts de toute inexactitude, de toute erreur de chiffres, de toute incohérence et de toute autre erreur ou omission découlant de contrôles inefficaces au moment de leur établissement. Le Règlement financier de l'OTAN impose aux organismes OTAN de mettre en place un système de contrôle interne efficace, et notamment une procédure d'examen et de rapprochement, lui permettant de s'assurer de la cohérence et de l'exactitude des informations présentées dans leurs états financiers.

2.2 Le cadre comptable OTAN et l'IPSAS 4 (Effets des variations des cours des monnaies étrangères) prévoient ce qui suit.

- *À chaque date de reporting :*
 - (a) *les éléments monétaires en monnaie étrangère doivent être convertis en utilisant le cours de clôture ;*

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

- (b) *les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués au coût historique doivent être convertis en utilisant le cours de change à la date de la transaction ;*
- (c) *les éléments non monétaires en monnaie étrangère qui sont évalués à la juste valeur doivent être convertis en utilisant le cours de change de la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.*
- *Selon le paragraphe 24 de l'IPSAS 4, une transaction en monnaie étrangère doit être enregistrée, lors de sa comptabilisation initiale dans la monnaie fonctionnelle, en appliquant au montant en monnaie étrangère le cours du jour entre la monnaie fonctionnelle et la monnaie étrangère à la date de la transaction.*
 - *Selon le paragraphe 32 de l'IPSAS 4, lorsque des éléments monétaires surviennent suite à une transaction en monnaie étrangère et qu'un changement intervient dans le cours de change entre la date de la transaction et la date de règlement, il en résulte un écart de change. Lorsque la transaction est réglée lors d'une période comptable ultérieure, l'écart de change comptabilisé lors de chaque période jusqu'à la date du règlement est déterminé en fonction du changement des cours de change intervenu au cours de chacune des périodes.*
 - *Le paragraphe 32 de l'IPSAS 4 stipule en outre que lorsque l'opération est réglée pendant la période comptable au cours de laquelle elle a été effectuée, l'écart de change est comptabilisé en totalité dans cette période. Toutefois, lorsque la transaction est réglée lors d'une période comptable ultérieure, l'écart de change comptabilisé lors de chaque période jusqu'à la date du règlement est déterminé en fonction du changement des cours de change intervenu au cours de chacune des périodes.*

2.3 L'IPSAS 1 (Présentation des états financiers) prévoit ce qui suit :

- *les profits et les pertes dégagés sur un ensemble de transactions similaires sont enregistrés pour leur montant global : c'est le cas par exemple des profits et des pertes de change ou des profits et des pertes sur instruments financiers détenus à des fins de transaction. De tels profits et pertes font toutefois l'objet d'une présentation séparée lorsqu'ils sont significatifs.*

2.4 Pour les états financiers de l'ACT, la monnaie fonctionnelle est l'euro.

Observations

2.5 Au 31 décembre 2018, la valeur comptable nette des actifs non monétaires de l'ACT (immobilisations corporelles), y compris les actifs de tous les commandements relevant de l'ACT (HQ du SACT, JWC, JALLC et JFTC), s'établissait

NATO SANS CLASSIFICATIONANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

à 25,9 MEUR.

2.6 L'IBAN a constaté qu'à chaque date de reporting, le QG du SACT utilisait le cours de clôture au lieu du cours de change à la date de la transaction pour convertir les actifs non monétaires évalués au coût historique en monnaie étrangère (dollar des États-Unis (USD), couronne norvégienne (NOK) et zloty (PLN)). Suivant la recommandation préliminaire faite par l'IBAN au cours de l'audit, le QG du SACT a évalué la valeur des immobilisations corporelles au 31 décembre 2019 en utilisant la méthode appropriée, dans le respect du cadre comptable OTAN.

2.7 Toutefois, dans l'état 2019 de la situation financière, le solde d'ouverture des immobilisations corporelles reste sous-évalué d'environ 1 MEUR.

2.8 L'IBAN a également fait les constatations suivantes :

- à la fin de chaque exercice, le QG du SACT génère un rapport présentant tous les montants à payer et à recevoir pour les opérations en monnaie étrangère ; il prend alors une décision de gestion sur la question de savoir s'il convient d'enregistrer ou non les écarts de change dans le système financier, en fonction de l'importance qu'il accorde aux montants considérés. Le QG du SACT ne comptabilise donc pas systématiquement les profits ou les pertes de change non réalisés qui découlent de transactions en monnaie étrangère qui ne sont pas réglées en fin d'exercice. Cette pratique n'est pas conforme aux IPSAS 1 et 4, qui ne considèrent pas l'importance relative comme un critère de comptabilisation pour ce qui concerne les profits et les pertes de change.
- Le JWC n'a pas réévalué les transactions concernant les éléments monétaires en monnaie étrangère en fin d'exercice en utilisant le taux de change de clôture. Par exemple, sur la base de l'examen du rapport de réévaluation des articles non réglés qui a été fourni par le JWC, l'IBAN comprend que le montant à payer réévalué s'élève à 13 497 093 NOK alors que, selon la balance de vérification, le solde de fin d'exercice est de 13 467 561 NOK. Ainsi, s'agissant du JWC, les montants à payer sont sous-évalués de 29 532 NOK.
- Pour terminer, l'IBAN a relevé une erreur dans la note 6 jointe aux états financiers (Immobilisations corporelles). Au 1^{er} janvier 2019, la valeur comptable nette totale des immobilisations corporelles devrait être de 26 795 206 EUR au lieu de 26 756 560 EUR. La différence tient au fait que la valeur comptable nette de la rubrique Outillage (38 646 EUR) n'a pas été prise en considération.

2.9 La situation décrite ci-dessus n'a, certes, pas d'incidences significatives au 31 décembre 2019, mais, en fonction des variations des cours de change, elle aurait

pu mener à une importante surévaluation ou sous-évaluation de la valeur des éléments monétaires dans les états de la situation financière de l'ACT.

Recommandations

2.10 L'IBAN recommande à l'ACT de se conformer à l'IPSAS 4, intégrée dans le cadre comptable OTAN, ainsi qu'au Règlement financier de l'OTAN. À cette fin, l'ACT devrait :

- a) convertir les éléments monétaires évalués en monnaie étrangère en utilisant le cours de clôture en fin d'exercice ;
- b) comptabiliser les profits ou les pertes de change non réalisés qui découlent de transactions concernant des éléments monétaires en monnaie étrangère qui ne sont pas réglées en fin d'exercice ;
- c) faire en sorte que les informations données dans la note jointe aux états financiers qui porte sur les immobilisations corporelles soient exactes et qu'elles correspondent à celles qui figurent dans l'état de la situation financière.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ces observations et des mesures prises par l'entité (dans la mesure où elles ont 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) ACT – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0007, paragraphe 1.7 NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LES CONTRÔLES INTERNES RELATIFS À LA GESTION DES BIENS AU QG DE L'ACT Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande que le QG de l'ACT : • veille à ce qu'un registre complet et exact de ses biens soit établi dès que possible, conformément au NFR, aux FRP et aux directives de l'ACT ; • veille à ce qu'il soit procédé régulièrement à un inventaire physique des biens au QG de l'ACT et dans les commandements subordonnés à l'ACT afin que les registres demeurent exacts et fiables et pour réduire le risque d'erreur ou de fraude.	L'ACT a apposé un code-barres sur ses biens. Toutefois, en raison de la pandémie de COVID-19 et des restrictions de voyage qui y sont liées, l'inventaire physique des biens n'a pas pu être évalué par l'IBAN. Il le sera au cours de la prochaine mission d'audit.	Question en cours de traitement.
(2) ACT – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0007, paragraphe 3.11 NÉCESSITÉ D'APPORTER DES AMÉLIORATIONS DANS LES DOMAINES DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande que l'ACT :	L'ACT est en mesure	Question traitée.

NATO SANS CLASSIFICATION

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
- poursuive la mise au point de registres des risques complets et détaillés aux niveaux stratégique et opératif et s'assure que les registres rendent compte des risques importants dans toutes les fonctions de l'organisme, garantissant ainsi que tous les risques sont bien pris en compte ; cela suppose notamment de faire en sorte que sa politique de gestion des risques à l'échelle de l'entité soit pleinement appliquée dans l'ensemble de l'organisme ; - définisse et établisse clairement une propension au risque (aux niveaux du SACT et du contrôleur des finances) ; - consigne par écrit les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place pour les principaux processus opérationnels et évalue la conformité avec le cadre de contrôle interne choisi.	d'identifier les risques stratégiques et de mettre en place des mesures d'atténuation gérées dans un outil informatique dédié (tableau de bord de l'ACT). Les risques sont formellement gérés dans un registre ad hoc tenu par chaque commandement. Question traitée. La propension au risque a été définie formellement au niveau du SACT et du contrôleur des finances. Question traitée. L'ACT a fait concorder ses objectifs et processus avec les procédures de gestion des risques et de contrôle interne en place. Question traitée. Compte tenu de ce qui précède, l'IBAN considère qu'il s'agit d'une question traitée.	
(3) ACT – Exercice 2016 IBA-AR(2017)06, paragraphe 2.4 CAS DE NON-CONFORMITÉ EN CE QUI CONCERNE LES INDEMNITÉS DE REPRÉSENTATION Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande que l'ACT : - veille à ce que des contrôles adéquats soient en place pour éviter que des dépenses soient effectuées en dépassement du budget annuel ; - n'accorde les indemnités de représentation que sous la forme de remboursements, après approbation du contrôleur des finances ; il convient dès lors de ne plus autoriser le personnel à utiliser des cartes de crédit de l'ACT pour effectuer des achats relevant des frais de	En 2019, l'IBAN n'a pas relevé de cas de dépassement des plafonds de remboursement des frais de représentation. Des contrôles de détection sont effectués après coup, mais il n'y a pas de contrôles préventifs étant donné que le personnel de l'ACT continue d'utiliser des cartes crédits pour certains achats relevant des frais de représentation.	Question à traiter.

NATO SANS CLASSIFICATION

ANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
représentation.	L'IBAN insiste sur le fait qu'il est important de respecter les articles 6 et 25 du Règlement financier de l'OTAN ainsi que les lignes directrices relatives à l'indemnité de représentation. L'IBAN ne sait pas où en est le QG du SACT dans sa démarche d'obtention d'une dérogation à la version révisée du NFR. Compte tenu de ce qui précède, l'IBAN considère qu'il s'agit d'une question à traiter.	
(4) ACT – Exercice 2013 IBA-AR(2014)16, section 5 ABSENCE DE CONFIRMATION DU SOLDE DES ÉLÉMENTS D'ACTIF ET DE PASSIF IMPUTABLES À D'AUTRES ENTITÉS OTAN EN FIN D'EXERCICE Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande qu'à partir de l'exercice 2014, l'ACT se fasse confirmer par les autres organismes OTAN concernés le solde des éléments d'actif et de passif leur correspondant en prévision de l'établissement des états financiers.	Toutes les sous-entités de l'ACT se font confirmer par les autres organismes OTAN concernés le solde des éléments d'actif et de passif leur correspondant en prévision de l'établissement des états financiers. L'IBAN a constaté que les soldes n'étaient toutefois pas pleinement confirmés étant donné que les divergences ne faisaient pas l'objet d'un examen systématique ou n'étaient pas consignées par écrit. De ce fait, l'IBAN considère qu'il s'agit d'une question en cours de traitement.	Question en cours de traitement.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

**COMMENTAIRES OFFICIELS
DU COMMANDEMENT ALLIÉ TRANSFORMATION (ACT)
CONCERNANT LA LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
ET POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN**

**OBSERVATION 1 :
COMPTABILISATION DES ACTIFS FINANCÉS SUR LE NSIP**

Commentaires officiels de l'ACT

Le chef comptable de l'ACT a collaboré avec les chefs des services financiers de chacun des commandements subordonnés pour passer en revue de manière approfondie tous les projets financés sur le NSIP qui concernent leur quartier général. Il a été rappelé au personnel qu'il est important d'inscrire à l'actif tous les biens.

Le problème constaté au niveau du JWC au cours de l'audit effectué par l'IBAN est la conséquence de défaillances dans la coordination formelle entre le pays hôte, le personnel de soutien des bases et l'équipe locale chargée des finances.

**OBSERVATION 2 :
CONVERSION DES DEVISES ET PRÉSENTATION D'INFORMATIONS EN FIN
D'EXERCICE**

Commentaires officiels de l'ACT

S'agissant de la réévaluation des immobilisations corporelles, l'ACT estime que la méthode utilisée avant 2019 a été examinée et approuvée dans le cadre de précédents audits. Il prend note avec satisfaction de l'observation de l'IBAN selon laquelle les articles des immobilisations corporelles doivent être enregistrés au coût historique étant donné que cette façon de procéder simplifie considérablement le processus et est conforme aux dispositions comptables. Le principe du coût historique a dès lors été appliqué pour l'établissement des états financiers de 2019.

À la fin de chaque exercice, le personnel de l'ACT établit un rapport de réévaluation de tous les montants à payer et à recevoir générés en monnaie étrangère. Le chef comptable de l'ACT prend ensuite une décision de gestion sur la question de savoir si le montant est d'une importance telle qu'il doit être enregistré dans le système financier. L'enregistrement des profits ou des pertes non réalisés, qui n'est pas un processus automatique, mobilise beaucoup de ressources et doit se faire à un moment de l'année où la charge de travail est telle que le personnel clé est déjà à la limite de la saturation. Si le montant découlant d'une telle réévaluation était significatif, il serait certainement enregistré. L'ACT prend note de l'observation de l'IBAN.

NATO SANS CLASSIFICATION

Il s'agissait d'une erreur de calcul dans le fichier Excel, et des contrôles supplémentaires seront effectués pour l'établissement des états financiers de 2020.

Position de l'IBAN

Les méthodes comptables de l'ACT, notamment celles qui concernent les immobilisations corporelles, relèvent uniquement de la direction. L'IBAN note que l'ACT enregistre les écarts de change dans le système comptable lorsqu'il juge que leur montant est important. L'IBAN maintient toutefois sa recommandation, étant donné que, dans le cadre comptable OTAN, l'importance relative n'est pas considérée comme un critère de comptabilisation pour ce qui concerne les profits et les pertes de change.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

(1) ACT – Exercice 2017

IBA-AR(2018)0007, paragraphe 1.7

NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LES CONTRÔLES INTERNES RELATIFS À LA GESTION DES BIENS AU QG DE L'ACT

Commentaires officiels de l'ACT

L'ACT est convaincu que l'IBAN constatera que d'importants progrès ont été réalisés dans l'établissement du registre des biens du QG du SACT. Des ressources considérables ont été allouées à la mise en place d'un processus efficace de gestion des biens au sein du QG. L'ACT est persuadé que la question pourra être considérée comme traitée après l'audit des états financiers de 2020.

(3) ACT – Exercice 2016

IBA-AR(2017)06, paragraphe 2.4

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

Commentaires officiels de l'ACT

L'IBAN déclare que « en 2019, il n'a pas relevé de cas de dépassement des plafonds de remboursement des frais de représentation.

En 2019, le personnel de l'ACT a continué d'utiliser des cartes de crédit pour certains achats relevant des frais de représentation.

L'IBAN insiste sur le fait qu'il est important, pour des questions de réputation, de respecter les lignes directrices relatives à l'indemnité de représentation.

L'IBAN ne sait pas où en est le QG du SACT dans sa démarche d'obtention d'une dérogation à la version révisée du NFR.

NATO SANS CLASSIFICATION

APPENDICE 1
ANNEXE 3
IBA-AR(2021)0001

Compte tenu de ce qui précède, l'IBAN considère qu'il s'agit d'une question à traiter.»

L'équipe Audit interne du QG du SACT a passé en revue toutes les transactions effectuées.

Le personnel de soutien du SACT connaît bien les dispositions de la directive de l'ACT relative à l'indemnité de représentation. Lorsque c'est nécessaire, une formation est donnée par l'équipe du contrôleur des finances.

Au cours des cinq dernières années, aucun problème de non-respect de la directive de l'ACT n'a été signalé, et tous les fonds ont été comptabilisés de manière appropriée.

L'ACT estime que l'utilisation des cartes de crédit est bien encadrée – politiques et procédures en place, personnel de soutien formé et supervision complète par l'équipe Audit interne –, ce qui permet un contrôle approfondi. L'ACT demande à l'IBAN de spécifier les dispositions du NFR qui ne sont pas respectées.

Position de l'IBAN

L'IBAN note que des procédures de contrôle sont en place qui permettent de détecter après coup les éventuels cas de non-respect des dispositions relatives à l'indemnité de représentation. Le personnel de l'ACT continue toutefois d'utiliser une carte de crédit ACT, effectuant ainsi des dépenses relevant de l'indemnité de représentation sans avoir reçu l'autorisation préalable du contrôleur des finances du Commandement. Cette pratique n'est pas conforme aux articles 6 et 25 du NFR, qui portent sur l'approbation préalable d'engagements. La « mesure prise » par l'entité, décrite dans le tableau « Suites données aux observations antérieures » qui figure ci-dessus, a été modifiée en conséquence.

(4) ACT – Exercice 2013

IBA-AR(2014)16, section 5

ABSENCE DE CONFIRMATION DU SOLDE DES ÉLÉMENTS D'ACTIF ET DE PASSIF IMPUTABLES À D'AUTRES ENTITÉS OTAN EN FIN D'EXERCICE

Commentaires officiels de l'ACT

L'ACT note avec satisfaction que l'IBAN déclare que « toutes les entités de l'ACT se font confirmer par les autres organismes OTAN concernés le solde des éléments d'actif et de passif leur correspondant en prévision de l'établissement des états financiers.»

L'ACT a amélioré le processus de consignation par écrit des contrôles visant à détecter les divergences dans les montants à payer ou les montants à recevoir, et il fournira les éléments probants nécessaires à l'IBAN au cours de l'audit de l'exercice 2020. Il espère que la question pourra alors être considérée comme étant traitée.

NATO UNCLASSIFIED



NORTH ATLANTIC TREATY ORGANISATION
ORGANISATION DU TRAITÉ DE L'ATLANTIQUE NORD
HEADQUARTERS, SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION
7857 BLANDY ROAD, SUITE 100
NORFOLK, VIRGINIA, 23551-2490



7000 GSB MBX 0010/FC-34-20

TO: Dr Daniela Morgante , Chairman, International Board of
Auditors for NATO

SUBJECT: 2019 Annual ACT Consolidated Financial Statements

DATE: 27 March 2020

REFERENCE: A. NATO Financial Regulations, Article 3

1. In accordance with Reference A, I herewith forward the 2019 Annual Consolidated Financial Statements for Allied Command Transformation (ACT).
2. I consider that the financial information contained in the Statements agrees with the ACT financial records, and shows the position at the end of the financial year in respect of each of the items listed in Article 34 of the NATO Financial Regulations (NFRs).
3. For these 2019 Financial Statements, ACT has again met the timeline set out in the NFRs. This states that Financial Statements are to be produced by 31 March. ACT have also worked closely with the International Board of Auditors for NATO (IBAN), whose audit work is currently ongoing.

Peter E. Dahl
Financial Controller
Allied Command Transformation

André Lanata
General, French Air Force
Supreme Allied Commander Transformation

ENCLOSURE

1. 2019 ACT Financial Statements

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

DISTRIBUTION:

External: -

Action:

Chairman, IBAN
Budget Committee Secretariat

Information:

Commander JWC
Commander JFTC
Commander JALLC
SACTREPEUR

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2021)0011 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

TABLE OF CONTENTS

Financial Controller's Foreword and Report	1
Governance Statement	5
ACT Consolidated Statement of Financial Position	13
ACT Consolidated Statement of Net Assets & Equity	14
ACT Consolidated Statement of Financial Performance	15
ACT Consolidated Cashflow Statement	16
ACT Budget Execution Statements	17
1 Statement of Accounting Policies	24
2 Cash and Cash Equivalents	29
3 Trust Funds	30
4 Receivables	30
5 Prepayments	30
6 Property, Plant & Equipment	31
7 Accounts Payable	32
8 Deferred Revenue	32
9 Advance Contributions	33
10 Other Advances	33
11 Net Assets	33
12 Revenue	33
13 Other Revenue	34
14 Financial Revenue	34
15 Expenses	35
16 Staff Resources	36
17 Other expenses	37
18 Finance Costs	37
19 Related Party Transactions	38
20 Representation Allowance	38
21 Budget Execution Statements Overview	39
22 Statement of Budgetary Transfers	41
23 Statement of Credits Carried Forward	41
24 Morale and Welfare Activities	42
25 Statement of Write Off	42
26 Statement of Performance and Position per Entity	42

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

FINANCIAL CONTROLLER'S FOREWORD AND REPORT ON THE 2019 ACT FINANCIAL STATEMENTS

1. The Allied Command Transformation (ACT) Annual Financial Statements for the ACT Group of Budgets cover the period of 1 January 2019 to 31 December 2019 and have been prepared in accordance with the NATO Financial Regulations (NFRs), as well as International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) as decided in 2002 by the North Atlantic Council (NAC) and subsequently modified by their decision to introduce the NATO Adapted Framework.

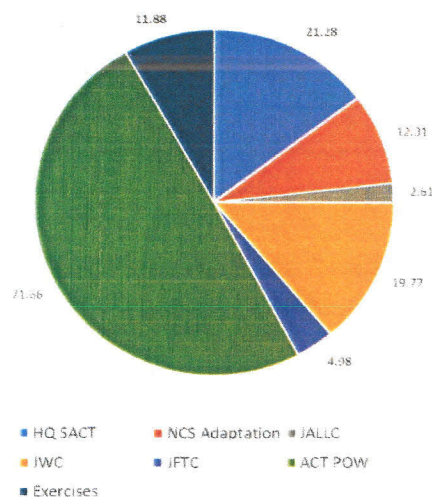
2. These Financial Statements should be read in conjunction with the ACT Annual Report and together, both documents provide visibility to the Nations on how ACT executed its 2019 programme, committed its resources, and contributed to Alliance Capabilities in accordance with the NATO Military Authorities (NMA) Strategic Priorities and Objectives (SPO). The format follows Military Committee (MC) guidance and seeks to ensure that ACT's work is totally transparent.

FINANCIAL SUMMARY

3. On January 1, 2019, ACT was awarded a budget of €144.504M (based on January 2018 exchange rates), which included an amount of €12.3M for the implementation of the adapted NATO Command Structure. Since the award of Budget Authorisation 3 at the end of October 2019, surplus credits amounting to €3.112M have been identified and authorized to be carried forward into 2020 for use against items that could not be contracted in 2019, as well as emerging items since the 2020 Budget Submission.

ACT 2019 INITIAL BUDGET ALLOCATION

ACT 2019 Initial Budget Allocation in MEUR



4. As of 31 December 2019, ACT has provisionally committed €138.2M or 97.7% of the remaining €141.4M budget authorisation with the remaining €3.2M of surplus credits

NATO UNCLASSIFIED

lapsing and being returned to Nations. This commitment rate is consistent with previous years' execution:

%	2019	2018	2017
ACT Budget Execution	97.7	98.5	97.8

ACT budget execution expressed in % of the total amount from 2016 to 2018

5. The overall 2019 Budget Allocation represents a €4.1M increase over the 2018 allocation. However, this masked an overall reduction in the core ACT budgets. By removing the NCS-Adaptation element, the core ACT budgets decrease by nearly €8.3M. This reduction is driven by two key cost drivers: the decrease in the cost of the TRIDENT JUNCTURE exercise which, following the high visibility LIVEX in 2018, returned to a standard CAX exercise in 2019; and the impact of USD/EUR exchange rate in the HQ SACT and ACT POW USD budgets (although a slight increase in the functional currency, there was a significant decrease in the euro equivalent).

6. An examination of budget commitment and expenditure by input category indicates a slight proportional increase in civilian personnel costs compared to the expenditure on contractual supplies and services. This represents an emphasis on the use of in house expertise rather than outsourcing.

7. An examination of budget commitment and expenditure by input category indicates that the commitment pattern is consistent with the previous years.

Chapter	2019	2018	2017	2016
71 (Personnel cost)	23.71%	23.52%	23.22%	22.18%
72 (Contractual Supplies and Services)	75.92%	76.28%	76.4%	77.63%
73 (Capital Investment).	0.37%	0.20%	0.38%	0.19%

OVERVIEW

8. In 2019 NATO celebrated its 70th anniversary as the most successful international political military alliance ever. Throughout this period, NATO succeeded because of its ability to adapt. This remarkable ability has been repeatedly demonstrated over the past 70 years as the Alliance has resolutely maintained the values that bind the Allies together.

9. Success to date, however, does not mean that we do not continually face new or emerging challenges. We must undertake persistent adaptation of the Alliance if we are to maintain our military edge. This adaptation, is comprehensive in nature, not limited exclusively to technology and capability development, and is the raison d'être of ACT.

NATO UNCLASSIFIED

10. To deal with these contemporary strategic challenges, ACT has a close and vital relationship with ACO. Working together on the adaptation of people, processes and systems, we ensure that we operate and adapt at the speed of relevance. With the support of Allies, we are already seeing the benefits of our on-going change programme with the clear delineation of roles, responsibilities and authorities strengthening the NATO Command Structure and ensuring that it is fit for purpose.

11. The Annual Report describes significant transformational activities executed by ACT during 2019 against each of these objectives

WAY AHEAD

12. To cope simultaneously with the complexity and uncertainty of our security environment, our Human Capital concept is of utmost importance. It is designed to ensure the quantity and, most importantly, quality of NATO's people ensuring the right mind-set, competences and skills to meet the strategic challenges of today and tomorrow.

13. Innovation is an integral aspect of our work. It is a force multiplier that will retain the Alliance's edge and assure the effectiveness of our military instrument of power. We actively promote the culture of innovation and have created the conditions for its realization, especially in the area of emerging and disruptive technologies. ACT is adapting its internal organisation to apply innovation across our capability and warfare development efforts; to inform NATO's Governance level on the implications of technological innovation; and to foster the adoption of Innovation within the Alliance.

14. ACT's focus, as the Warfare Development Command, is to prepare the Alliance for the "security environment of tomorrow". During 2019, ACT worked extensively to implement the new governance model for the through-life management of Common Funded Capabilities, and together with ACO and the NATO Agencies we are managing over thirty Common Funded programmes. As we undertake this critical work, we are aware that technology has a high impact on the broader social, political and cultural aspects that determine the context of future conflict. Consequently, we maintain a strong focus on critical emerging and disruptive technologies to understand how these can be used to best effect in the development of our future capabilities.

15. The ongoing work on the NATO Warfighting Capstone Concept is a key component of this work, which will enable us to set a vision to develop collectively the Alliance's future Military Instrument of Power while ensuring its effectiveness and employability. Based on the war fighting of tomorrow, I see this Concept setting a direction of travel for warfare development that needs to start today. It will support Allies' efforts to set the ambition for 20 years hence, and therefore enable the Alliance to identify and pull forward the most important ongoing and new warfare development efforts.

16. The NATO Defence Planning Process complements this work and is fundamental to delivering mutual support, cohesion and interoperability. It is through this process that we are able to shape the capability development efforts of the Allies and to translate

NATO UNCLASSIFIED

political guidance into a Minimum Capability Requirement and associated targets. This provides coherence to the capability development efforts, and facilitates, in conjunction with the International Staff Defence Investment, the identification of multi-national initiatives.

BASIS OF FINANCIAL REPORTING

17. These financial statements are prepared on an accrual accounting basis. NATO adopted the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) as the guiding principle for preparation of all financial statements. This approach was modified with the NATO Adapted Accounting Framework, which was introduced in 2013. The Accounting Framework for NATO was developed to provide minimum requirements for financial reporting for all NATO reporting entities and has formed the basis of ACT financial statements since introduction. ACT continues to apply the NAC endorsed Accounting Framework to these 2019 Consolidated Financial Statements.

AUDIT

18. As is the case with all NATO entities, these financial statements are audited by the International Board of Auditors for NATO (IBAN), who are the body responsible for rendering an audit opinion.

REPORT ON THE STATEMENTS

19. These financial statements incorporate the accounting records of the ACT Headquarters, as well as those of the subordinate Commands within the ACT Budget Group. They have been consolidated under my direction to provide a true and fair view of the financial activities of ACT during financial year 2019.



PETER E. DAHL
Financial Controller
Allied Command Transformation

NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

The Scope of Responsibility

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

These requirements are articulated in my "90 Day" letter dated 14 December 2018, my Commander's Vision and Intent issued 26 March 2019, my Strategic Objectives issued in November 2019 and the Command's Directives and Standard Operating procedures (SOPs).

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

Governance Statement

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

This statement, therefore, aims to provide assurance and an assessment of the risk profile and the effectiveness in managing those risks.

Structure of Governance

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

Leadership Team

As SACT, I am supported by a leadership team, which meets regularly and provides executive, management and governance guidance and advice on the operations of the Command. The leadership team provides effective support and challenge in improving the Command's operations, and by providing additional rigour and discipline in decision making so as to inform the strategic thinking of ACT. It has specific responsibilities, reporting to me as SACT, for ACT's overall strategy and resource budget.

NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

Under my direction, the strategy for the Command, an estimate of the Command's resources for each financial year, and an annual report on the Command's activities are prepared and submitted to the Nations.

Risk Management and Control

The Command's overall approach to risk management is summarized in the ACT Risk Management Directive 20-3.2 dated 22 January 2018. This contains detailed guidance and ACT's policy on the effective execution of risk management. Following consultation with Allied Command Operations (ACO), the ACT Risk Management directive is being updated to achieve greater Bi-Strategic Command (Bi-SC) alignment on definitions and assessment criteria.

The Command has been working diligently towards developing a comprehensive list of "bottom up" risks, anchored on fully populated and approved risk registers, and "top down" high-level strategic risks. The effort has been impacted by the significant changes in ACT's roles, responsibilities and activities, as well as significant internal reorganisation required to deliver the adapted NATO Command Structure (NCS). However, work is ongoing with the construct of the new Capability Delivery Governance Model to support the development of risk management as an enterprise-wide discipline, with submissions already made by ACT to the Military Committee (MC). While this process continues to mature, it remains a work in progress.

As SACT, I recognize the responsibility for ensuring that a comprehensive and effective risk management structure is in place. To achieve this, the Command will continue to strengthen its extant risk management processes, as well as introduce additional reporting and monitoring mechanisms, covering governance, and risk and internal control. The review of these enhanced functions will be integrated into a broader role for the ACT Command Auditor, whose team was expanded as part of the adaptation of the NCS, and reviewed by the Command's Audit Advisory Panel prior to the outcomes being brought to me.

Our internal controls have been in place for the whole of 2019. We assess how the achievement of our policies, aims and objectives might be affected by the risks we face. We therefore aim to design a system of controls, which mitigate these risks. Such systems are not designed to eliminate all risk but to strike an appropriate, proportionate balance, between control, cost and risk management.

Our tolerance for individual risks is informed by their potential impact on ACT's ability to fulfil its function as a NATO Strategic Command and the likelihood of their occurrence. ACT's risk management strategy is still evolving, as is the maturity of our management system. However, its eventual aim is to enable the Command to manage its risks in a structured manner as a means to support and inform our wider strategic management and decision-making.

NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

We introduced, in 2019, a three 'lines of defence' model of risk management:

- Line 1: Business Operations – Comprising integrated programme areas, “clusters” and planning groups. The oversight processes, which would exist, within these areas, will be used to derive assurance on how objectives are being met, and resources and risks managed.
- Line 2: Corporate Oversight – Comprising the Leadership Team, supported by ACT's board structure.
- Line 3: Providers of assurance, internal and external - our internal and external auditors who provide independent and objective assurance over the Command's framework of governance, risk management and control.

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

To support this effort, ACT utilizes the monthly Campaign Steering Board (CSB), chaired by the ACT Chief Of Staff, to assess the performance against the delivery of SACT's objectives as articulated in twenty Lines of Effort. The CSB further actively reviews and manages sixteen board-level risks that have been identified along the lines of ACT's ability to Disrupt, Deliver, Implement and Inform. Further, at each CSB, “deep dives” are performed for at least two of these board level risks.

The ACT Audit Advisory Panel

The ACT Audit Advisory Panel (AAP), comprising five members, including an external member, is chaired by the ACT Chief of Staff, Vice Admiral Paul Bennett. The AAP may review and, if necessary, challenge the Command's approach to internal control. It also may provide advice, to the Command Group, as to the effectiveness of the policies and processes in use.

For 2019, the AAP focused on providing more support to the Command's Command Group and high level Boards, and to drive the risk programme with a greater degree of ownership, as well as providing a higher level of feedback and assurance by holding risk owners to account. Key to this is the composition of the AAP and having a more internal focus.

The AAP challenged the Command's previous approach to internal control, and will be working with the new ACT Command Auditor in 2020 to provide advice, both to the Commander and the Financial Controller, as to the effectiveness of the policies and processes in use.

NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

It is the intent of the AAP in 2020 to focus the Internal Audit function towards increased performance auditing. The expanded construct of the Internal Audit organization will also allow for continued review of financial operations.

Capacity to Handle Risk

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

- Our budgetary systems are fit for purpose so that they are effectively tied to the budget and resource allocation management and reporting process.
- The Command's management boards effectively reviewed periodic, and annual, financial reports so that they are seen to be in a good position to manage financial performance against forecasts and possible risks.
- Meaningful targets exist to measure financial in-year management, and other performance areas.
- Effective project management disciplines are in place.
- The Command's key risks will be identified, regularly reviewed, and, where appropriate, actions taken to mitigate the effects of any identified risks impacting the Command.

As SACT, I am responsible for ensuring that processes are in place that effectively review the Command's systems of internal control. As such, we are committed to a policy of continuous improvement, to our procedures, regulations and internal processes, so as to provide a comprehensive and relevant process of risk management, compliance and assurance.

Statement of Information Risk

As SACT, together with the staff of ACT, I have access to data and information which are needed to enable me to discharge the responsibilities and duties assigned by the Nations.

ACT continues to ensure that we focus attention not only on preserving the security of information currently held, but also that we scan the horizon to ensure that we can do so for the future.

While assurance cannot be absolute, I have arrived at my conclusion by taking into account a framework of measures. These have been designed to reduce the incidence of security incidents occurring and/or to provide early warning that an incident has occurred, or is likely to occur. These measures include:

NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

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

ACT continues to develop a policy, and set of strategies, for the protection of personally identifiable information. The draft directive - "ACT Personal Data Privacy Protection" - will set out an ACT wide policy on data protection and is currently being staffed. For 2019, there were no reported incidents.

Finally, the corona virus pandemic has highlighted the need for responsive and sustained actions to ensure that ACT can provide business continuity, and we will be reviewing our information risk with renewed vigor in 2020.

Compliance with Policies and Procedures

As a Command, we acknowledge that we must comply, where appropriate, with the policies and procedures of NATO, and our host nations.

We therefore ensure that the requirements of NATO and host nation security policies are taken account of and that we benchmark our approach against them.

To assess the adequacy of our current measures, and to ensure the effective implementation of relevant action plans, we are also undertaking, in consultation, where necessary, with our host nations, deep dives into different areas of our operations. Examples of these are our ongoing reviews of our health and safety processes, business continuity plans, and human resources procedures.

NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

We work with nations, and other NATO bodies, to ensure our strategic partners, who handle data on our behalf, comply with all relevant data security requirements.

Tackling Fraud and Corruption

The Command reviewed the 2018 issued IBAN Fraud and Corruption Report, which was subsequently presented to the NATO Resource Policy and Planning Board (RPPB). Although no ACT specific issues were identified, the IBAN Report highlighted areas of possible weakness, NATO wide, which should be addressed by the Command. The report found, *inter alia*, that NATO:

- has no organization wide strategy to prevent, detect and respond to fraud and corruption;
- policies for the prevention, detection and response to fraud and corruption are fragmented;
- bodies do not consistently assess fraud risks;
- is vulnerable to risks of fraud and corruption;
- good practices for preventing, detecting and responding to fraud and corruption are not fully in place.

As a result of these IBAN findings, the AAP commissioned the ACT Internal Auditor to undertake a fraud health check, throughout the Command, to determine whether: clear reporting strategies exist; an effective, well implemented control environment is functioning; the Command has an ability to measure and evaluate actions taken; and the reporting process is fair and transparent. The Auditor did not find any instances of fraud.

Internal Audit

ACT internal audit's role is to advise on the effectiveness of governance, risk and control arrangements in place, and also advise on the progress being made in implementing the risk management processes articulated above.

Ensuring that the Command's internal audit structure maintains its independence, and is adequate, for the tasks assigned, is important for the Command. That is why, as part of the adaptation of the NCS, the existing staffing structure was reviewed, and found to be inadequate for the governance needs of the Command. Additional resources were, therefore, allocated, from the second half of 2019.

NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

Looking Ahead

ACT continues to focus on maintaining and improving our performance. And, we continue to position ourselves to be able to understand, and respond to, any major areas of change in our external environment and the challenges and opportunities that they bring. Our 2019, and beyond, objectives aim to provide focus on issues of strategic priority, both for us, and our stakeholders.

We recognize, therefore, that we need to plan intelligently to address the impact of changes on the Command – for example, NCS Adaptation. We will, therefore, continue to champion efficient and transparent working practices throughout ACT.

Review of Effectiveness

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

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

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

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

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

- Qualified officials are assigned to the financial positions reflected in the Command's internal organization.
- The tasks and responsibilities of those officials are clearly reflected in the relevant job descriptions.
- Formal delegation of authority for financial matters is in place.

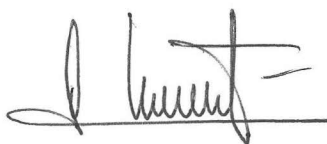
NATO UNCLASSIFIED

GOVERNANCE STATEMENT 2019

- Effective controls are in place, areas of concern are being highlighted and where necessary, effective remedial action is undertaken.
- All members of staff are conscious of their individual responsibilities, as set out in the Command's Code of Conduct.



Peter E Dahl
Financial Controller
Allied Command Transformation



André Lanata
General, French Air Force
Supreme Allied Commander Transformation

NATO UNCLASSIFIED

ACT CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2019
(EUR)

ASSETS	Notes	2019	2018
Current Assets			
<i>Cash and Cash Equivalents</i>	2	72,020,460	64,040,878
<i>Receivables</i>	4	4,649,830	4,145,546
<i>Prepayments</i>	5	1,066,592	785,127
Non-Current Assets			
<i>Property, Plant & Equipment</i>	6	27,982,916	25,925,951
TOTAL ASSETS		<u>105,719,798</u>	<u>94,897,502</u>
LIABILITIES			
Current Liabilities			
<i>Payables</i>	7	26,474,636	27,980,638
<i>Deferred Revenue</i>	8	15,848,616	7,686,528
<i>Advance Contributions</i>	9	33,463,207	33,298,476
<i>Other Advances</i>	10	1,950,423	5,909
TOTAL LIABILITIES		<u>77,736,882</u>	<u>68,971,551</u>
NET ASSETS			
<i>Capital contributions</i>	11	33,377,348	29,671,314
<i>Accumulated surpluses/(deficits)</i>	11	(5,394,432)	(3,745,363)
<i>Total net assets / equity*</i>	11	<u>27,982,916</u>	<u>25,925,951</u>

*total net assets / equity is equal to the total of PP&E shown under Non-Current Assets

NATO UNCLASSIFIED

**ACT STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS / EQUITY
FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2019
(EUR)**

	Capital Contributions	Accumulated Surplus / Deficit	Total
Balance as at 01 January 19	29,671,314	(3,745,363)	25,925,951
<i>adjustment for historical exchange rate</i>	975,047	(105,792)	869,255
Balance at 1 January 2019 (using 31 Dec 18 exchange rate)	30,646,361	(3,851,155)	26,795,206
Changes in net assets / equity for the year			
Additional capital contributed by nations in 2019	2,730,987		2,730,987
<i>surplus / deficit for the period</i>		(1,543,277)	(1,543,277)
Balance as at 31 December 19	33,377,348	(5,394,432)	27,982,916

NATO UNCLASSIFIED

ACT CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE
FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2019
(EUR)

	Notes	2019	2018
REVENUE			
<i>Revenue</i>	12	140,550,073	135,991,117
<i>Other revenue</i>	13	5,982,455	6,418,971
<i>Financial revenue</i>	14	362,520	194,183
Total Operating Revenue		<u>146,895,048</u>	<u>142,604,271</u>
OPERATING EXPENSES			
<i>Personnel</i>	15	34,418,514	30,154,431
<i>Contractual Supplies and Services</i>	15	102,735,258	102,819,916
<i>Capital and Investments</i>	15	3,286,031	2,694,710
<i>Depreciation charges</i>	6	1,543,277	1,223,847
<i>Other Expenses</i>	17	5,982,455	6,418,971
<i>Finance costs</i>	18	472,790	516,243
Total Operating Expenses		<u>148,438,325</u>	<u>143,828,118</u>
NET SURPLUS/(DEFICIT) FOR THE YEAR		<u>(1,543,277)</u>	<u>(1,223,847)</u>

NATO UNCLASSIFIED

**ACT CONSOLIDATED CASHFLOW STATEMENT
FOR THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2019
(EUR)**

	2019	2018
Cash Flow from Operating Activities		
Surplus (deficit)	(1,543,277)	(1,223,848)
Non-cash movements		
depreciation charges	1,543,277	1,223,847
Increase (decrease) in payables	(1,506,002)	3,501,350
Increase (decrease) in current liabilities	10,271,333	(2,277,564)
deferred revenue		
Decrease / (Increase) in receivables	(504,284)	20,266,431
Decrease / (Increase) in Current Assets	(281,465)	(214,009)
	9,522,859	22,500,055
Extraordinary Item		
Net cash flow from operating activities	7,979,582	21,276,207
Purchase of PPE		
Net cash flow from investing activities		0
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents	7,979,582	21,276,207
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents on translation		
Cash and cash equivalents at beginning of period	64,040,878	42,764,670
Cash and cash equivalents at end of period	72,020,460	64,040,878

NATO UNCLASSIFIED

ACT CONSOLIDATED BUDGET EXECUTION STATEMENT FOR
THE YEAR ENDING 31 DECEMBER 2019

ALL FIGURES SHOWN IN THE APPROVED BUDGET
CURRENCY

Budgets presented in approved Currency

Initial Authorisation (BA1)	Movements	1st Mid Year Authorisation (BA2)	Movements	2nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movements	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment/Spend	Carry Forward	Lapse
-----------------------------	-----------	----------------------------------	-----------	----------------------------------	-----------	---------------------	----------------	-----------------	------------------------	---------------	-------

252 Budget - Joint Analysis and Lessons Learned Centre

2019	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Personnel	1,508,228	0	1,508,228	(69,999)	1,438,229	(10,513)	1,427,716	0	1,427,716	1,427,716	0	0
Contractual Supplies & Services	705,972	350,000	1,055,972	50,000	1,105,972	80,513	1,186,485	220,000	958,809	1,178,809	220,000	7,676
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2019 Total	2,214,200	350,000	2,564,200	(19,999)	2,544,201	70,000	2,614,201	220,000	2,386,525	2,606,525	220,000	7,676
2018	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	19,293	(0)	19,293	0	19,293	0	19,293	0	19,293	19,293	0	0
2018 Total	19,293	(0)	19,293	0	19,293	0	19,293	0	19,293	19,293	0	0
Budget 252 Grand Total	2,233,493	350,000	2,583,493	(19,999)	2,563,494	70,000	2,633,494	220,000	2,405,818	2,625,818	220,000	7,676

258 Budget - ACT Euro Programme of Work

2019	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Personnel	2,557	0	2,557	0	2,557	(1,200)	1,357	0	1,329	1,329	0	28
Contractual Supplies & Services	53,074,517	(383,439)	52,691,078	60,303	52,751,381	703,442	53,454,824	1,186,345	51,705,933	52,892,277	1,186,345	562,546
Capital Investments	0	0	0	0	-	0	-	0	0	0	0	0
2019 Total	53,077,074	(383,439)	52,693,635	60,303	52,753,938	702,242	53,456,181	1,186,345	51,707,262	52,893,607	1,186,345	562,574
2018	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Personnel	0	0	0	0	-	0	-	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	996,146	0	996,146	0	996,146	0	996,146	0	843,172	843,172	0	152,975
2018 Total	996,146	0	996,146	0	996,146	0	996,146	0	843,172	843,172	0	152,975
2017	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Contractual Supplies & Services	27,812	0	27,812	0	27,812	0	27,812	0	27,812	27,812	0	0
2017 Total	27,812	0	27,812	0	27,812	0	27,812	0	27,812	27,812	0	0
Budget 258 Grand Total	54,101,032	(383,439)	53,717,593	60,303	53,777,897	702,242	54,480,139	1,186,345	52,578,245	53,764,590	1,186,345	715,549

Budgets presented in approved Currency

	Initial Authorisation (BA1)	Movements	1st Mid Year Authorisation (BA2)	Movements	2nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movements	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment/Spend	Carry Forward	Lapse
259 Budget - ACT Exercise Budget												
2019	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Personnel	65,500	50,000	115,500	(14,000)	101,500	(13,378)	88,122	0	67,722	67,722	0	20,400
Contractual Supplies & Services	12,888,710	(547,889)	12,340,821	(1,000)	12,339,821	(549,065)	11,790,755	0	10,820,856	10,820,856	0	969,899
2019 Total	12,954,210	(497,889)	12,456,321	(15,000)	12,441,321	(562,443)	11,878,878	0	10,888,578	10,888,578	0	990,299
2018	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	(20,831)	(20,831)	0	20,831
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	0	0	(659,961)	(659,961)	0	659,961
2018 Total	0	0	0	0	0	0	0	0	(680,792)	(680,792)	0	680,792
2017	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	0	0	(1,653,747)	(1,653,747)	0	1,653,747
2017 Total	0	0	0	0	0	0	0	0	(1,653,747)	(1,653,747)	0	1,653,747
Budget 259 Grand Total	12,954,210	(497,889)	12,456,321	(15,000)	12,441,321	(562,443)	11,878,878	0	8,554,040	8,554,040	0	3,324,838

Budgets presented in approved Currency

Initial Authorisation (BA1)	Movements	1st Mid Year Authorisation (BA2)	Movements	2nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movements	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment/Spend	Carry Forward	Lapse
-----------------------------------	-----------	-------------------------------------	-----------	-------------------------------------	-----------	---------------------	----------------	-----------------	---------------------------	---------------	-------

201 Budget - SACT HQ

2019	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Personnel	22,462,683	182,375	22,645,057	(182,322)	22,462,735	(571,707)	21,891,028	18,962	21,701,787	21,720,749	18,962	170,280
Contractual Supplies & Services	3,041,472	57,340	3,098,812	138,059	3,236,871	94,701	3,331,572	42,239	3,030,344	3,072,584	42,239	258,989
Capital Investments	0	0	-	0	0	20,248	20,248	0	20,248	20,248	0	0
2019 Total	25,504,155	239,715	25,743,870	(44,263)	25,699,606	(456,758)	25,242,848	61,201	24,752,380	24,813,580	61,201	429,268
2018	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Personnel	9,750	0	9,750	0	9,750	0	9,750	1,500	(3,825)	(2,325)	1,500	12,075
Contractual Supplies & Services	451	0	451	0	451	0	451	0	(136,275)	(136,275)	0	136,726
2018 Total	10,201	0	10,201	0	10,201	0	10,201	1,500	(140,100)	(138,600)	1,500	148,801
2017	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	(20,673)	(20,673)	0	20,673
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2017 Total	0	0	0	0	0	0	0	0	(20,673)	(20,673)	0	20,673
Budget 201 Grand Total	25,514,356	239,715	25,754,071	(44,263)	25,709,807	(456,758)	25,253,049	62,701	24,591,606	24,654,307	62,701	598,742

211 Budget - SACT HQ

2019	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Personnel	3,677,501	(125,000)	3,552,501	0	3,552,501	(140,426)	3,412,075	29,050	3,140,210	3,169,260	29,050	242,815
Contractual Supplies & Services	10,924,620	125,000	11,049,620	0	11,049,620	140,426	11,190,046	1,630,867	8,584,747	10,215,614	1,630,867	974,432
Capital Investments	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2019 Total	14,602,121	0	14,602,121	0	14,602,121	0	14,602,121	1,659,917	11,724,957	13,384,874	1,659,917	1,217,247
Budget 211 Grand Total	14,602,121	0	14,602,121	0	14,602,121	0	14,602,121	1,659,917	11,724,957	13,384,874	1,659,917	1,217,247

Budgets presented in approved Currency

Initial Authorisation (BA1)	Movements	1st Mid-Year Authorisation (BA2)	Movements	2nd Mid-Year Authorisation (BA3)	Movements	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment/Spend	Carry Forward	Lapse
-----------------------------------	-----------	-------------------------------------	-----------	-------------------------------------	-----------	---------------------	----------------	-----------------	---------------------------	---------------	-------

257 Budget - ACT USD Programme of Work

2019	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Personnel	528,598	2	528,600	(16,100)	512,500	14,824	527,324	0	429,361	429,361	0	97,963
Contractual Supplies & Services	19,723,879	520,662	20,244,541	789,207	21,033,748	34,170	21,067,918	1,699,389	18,060,090	19,759,479	1,699,389	1,308,438
2019 Total	20,252,477	520,664	20,773,141	773,107	21,546,248	48,994	21,595,242	1,699,389	18,489,451	20,188,840	1,699,389	1,406,401
2018	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Personnel	0	0	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	1,317,092	0	1,317,092	0	1,317,092	0	1,317,092	0	1,094,304	1,094,304	0	222,788
2018 Total	1,317,092	0	1,317,092	0	1,317,092	0	1,317,092	0	1,094,304	1,094,304	0	222,788
2017	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	(3,228)	(3,228)	0	3,228
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	0	0	(174,725)	(174,725)	0	174,725
2017 Total	0	0	0	0	0	0	0	0	(177,954)	(177,954)	0	177,954
Budget 257 Grand Total	21,569,569	520,664	22,090,233	773,107	22,863,340	48,994	22,912,334	1,699,389	19,405,802	21,105,191	1,699,389	1,807,143

Budgets presented in approved Currency

	Initial Authorisation (BA1)	Movements	1st Mid Year Authorisation (BA2)	Movements	2nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movements	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment/Spend	Carry Forward	Lapse
255 Budget - Joint Warfare Centre												
2019	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Personnel	92,078,348	(300,000)	91,778,348	(1,401,000)	90,377,348	(1,507,416)	88,869,932	0	88,667,757	88,667,757	0	202,175
Contractual Supplies & Services	101,625,292	(228,970)	101,396,322	(339,000)	101,057,322	(337,713)	100,719,609	2,125,705	98,144,496	100,270,201	2,125,705	449,408
Capital Investments	3,710,000	(947,000)	2,763,000	(460,000)	2,303,000	2,662,000	4,965,000	2,952,000	2,012,916	4,964,916	2,952,000	84
2019 Total	197,413,640	(1,475,970)	195,937,670	(2,200,000)	193,737,670	816,871	194,554,541	5,077,705	188,825,168	193,902,874	5,077,705	651,667
2018	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	(7,201)	(7,201)	0	7,201
Contractual Supplies & Services	375,437	0	375,437	0	375,437	(0)	375,437	0	34,865	34,865	0	340,571
Capital Investments	1,228,351	0	1,228,351	0	1,228,351	0	1,228,351	0	1,228,278	1,228,278	0	73
2018 Total	1,603,788	0	1,603,788	0	1,603,788	(0)	1,603,788	0	1,255,942	1,255,942	0	347,846
2017	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK	NOK
Personnel	33,256	0	33,256	0	33,256	0	33,256	0	(11,642)	(11,642)	0	44,898
Contractual Supplies & Services	-	0	-	0	-	0	-	0	(349,979)	(349,979)	0	349,979
2017 Total	33,256	0	33,256	0	33,256	0	33,256	0	(361,621)	(361,621)	0	394,877
Budget 255 Grand Total	199,050,684	(1,475,970)	197,574,714	(2,200,000)	195,374,714	816,870	196,191,584	5,077,705	189,719,489	194,797,195	5,077,705	1,394,390

Budgets presented in approved Currency

	Initial Authorisation (BA1)	Movements	1st Mid Year Authorisation (BA2)	Movements	2nd Mid Year Authorisation (BA3)	Movements	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Total Commitment/Spend	Carry Forward	Lapse
256 Budget Joint Forces Training Centre												
2019	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN
Personnel	6,095,256	253,600	6,348,856	(64,000)	6,284,856	(270,000)	6,014,856	4,500	5,960,121	5,964,621	4,500	50,235
Contractual Supplies & Services	16,302,659	(83,823)	16,218,836	(1,694,000)	14,524,836	485,388	15,010,224	236,343	14,587,809	14,824,152	236,343	186,072
Capital Investments	0	0		0		0	0	0	0	0	0	0
2019 Total	22,397,915	169,777	22,567,692	(1,758,000)	20,809,692	215,388	21,025,080	240,843	20,547,930	20,788,773	240,843	236,308
2018	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual Supplies & Services	648,415	(0)	648,415	0	648,415	0	648,415	0	618,934	618,934	0	29,481
Capital Investments	-	0	-	0	-	0	-	0	0	0	0	0
2018 Total	648,415	(0)	648,415	0	648,415	0	648,415	0	618,934	618,934	0	29,481
2017	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN	PLN
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	(161)	(161)	0	161
Contractual Supplies & Services	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Investments	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2017 Total	0	0	0	0	0	0	0	0	(161)	(161)	0	161
Budget 256 Grand Total	23,046,330	169,777	23,216,107	(1,758,000)	21,458,107	215,388	21,673,495	240,843	21,166,703	21,407,545	240,843	265,950

NATO UNCLASSIFIED

Allied Command Transformation
Notes to the Financial Statements
For the year ended 31 December 2019
All amounts stated in Thousands of Euros (€'000), unless otherwise stated

NOTES TO THE ACCOUNTS

1. Statement of Accounting Policies

1.1 Basis of preparation

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

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

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

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

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

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

1.2 Accounting estimates and judgments

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

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

1.3 Changes in Accounting Policy and Standards (if applicable)

The same accounting policies are applied within each period and from one period to the next, unless a change in accounting policy meets one of the criteria set in IPSAS 3. For the 2019

NATO UNCLASSIFIED

financial statements, the accounting policies have been applied consistently throughout the reporting period.

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

1.4 Changes in pronouncements

Some new standards, alignments of standards and interpretations were issued or became effective for the financial years beginning on 1 January 2019. These have either been classed as not applicable to the entity or have been applied by the entity in preparing the financial statements. Neither of the Standards are expected to have a significant effect on the financial statements of the entity.

IPSAS	Name	Effective date for periods beginning on or after	Comment
41	Public Sector Combinations	01 January 2019	Annual periods beginning on or after 1 January 2019, with earlier application encouraged. This will not impact the ACT consolidated group
42	Social Benefits	01 January 2022	Annual periods beginning on or after 1 January 2022, with earlier application encouraged. This will not impact the ACT consolidated group

1.5 Foreign currency

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

ACT HQs that have a functional currency other than Euro are translated into the reporting currency. All assets and liabilities of such entities at year-end were translated using the NATO exchange rates that were applicable at 31 December 2019. Revenue and expenses were translated using an average of the NATO exchange rates applicable during the reporting period. Unrealised gains and losses resulting from the translation of statements in currencies other than Euro are recognised in the Statement of Financial Position.

1.6 Consolidation

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

NATO UNCLASSIFIED

Entities which are consolidated into the financial statements are listed below.

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

While Morale & Welfare activities are under the control of the Supreme Allied Commander Transformation (SACT), in accordance with the NATO Accounting Framework, they have not been consolidated into these financial statements. A separate activity report as required by the NFRs is submitted to the Budget Committee.

1.7 Services in-kind

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

1.8 Financial Instruments disclosure/presentation

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

1.9 Cash and cash equivalents

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

1.10 Short-term investments

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

1.11 Receivables

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

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

1.12 Property, Plant and Equipment (PP&E)

PP&E with the exception of land are stated at cost less accumulated depreciation and accumulated impairment losses. ACT entities are acting in the capacity of a principal.

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

NATO UNCLASSIFIED

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

PP&E categories are listed in the table below:

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

During 2019, ACT staff conducted a thorough analysis of all purchases made during the year to establish if any fell within the categories and capitalisation thresholds detailed in the table above. PP&E held in ACT is detailed in Note 6.

1.13 Leases

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

All other leases are classified as operating leases.

Rental payable under lease contract are recognised as an expense in the statement of financial performance on a straight line basis over the lease term. (if applicable). As at 31 December 2019, ACT had the following amounts owed on non-cancellable leases at HQ SACT, JFTC and JALLC.

Item	amounts paid in 2019	amounts due in 2020 - 2023
Various vehicles	€131.7	€211.6

NATO UNCLASSIFIED

1.14 Intangible assets

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

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

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

1.15 Payables

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

1.16 Deferred Revenue

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

1.17 Advances

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

1.18 Employee benefits

ACT's employees participate in one of the two NATO pensions funds: the Coordinated Pension Scheme or the Defined Contribution Pension Scheme (DCPS) administered by NATO and the Retirees Medical Claims Fund (RMCf). The assets and liabilities for these pension schemes are accounted for centrally at NATO Headquarters and therefore are not recognised in these financial statements. Note 16 below refers.

1.19 Provisions

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

1.20 Net Assets

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

1.21 Revenue and expense recognition**Revenue**

Revenue comprises contributions from Member Nations and income from other customers to

NATO UNCLASSIFIED

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

Interest income is accrued on a time-basis, by reference to the principal outstanding and at the effective interest rate applicable. Bank interest earned and accrued as of 31 December 2019; exchange rate revenue due to transactions in foreign currency; and realised exchange rate revenue are recognised as financial revenue.

Finance costs

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

1.22 Surplus or deficit for the period

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

1.23 Trust Funds

ACT controls a number of specific Trust Funds referred to in Note 3 below. NATO recognises an asset when it controls access to the asset and gains economic benefit or service potential but matches this to an equal liability. ACT does not recognise any expenditure or revenue in relation to the Trust Funds in its statement of financial performance which it does not control.

1.24 Cash-flow statement

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

2. Cash and cash equivalents

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

	2019	2018
Total Euro Accounts	29,902	37,616
Total non-Euro Accounts	42,118	26,425
	<u>72,020</u>	<u>64,041</u>

All non-Euro denominated currencies were converted to Euros using the NATO spot exchange rate for applicable currencies in the Statement of Financial Position as at 31 December 2019. The cash holdings reflect the fact that all nations settling their cash call contributions by the end of 2019. This was also the case in the previous year.

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

NATO UNCLASSIFIED

3. Trust Funds

At the beginning of 2019, ACT held residual funds from one Voluntary National Contribution Fund (VNCF) operated by HQ SACT. The fund provided training during 2017 and 2018 for weapons inspector teams from NATO nations, as well as Partnership for Peace (PfP) countries. Deposits received for this 2-year initiative amounted to €233k, of which €44k were expensed in 2017 and €123k were expensed in 2018. The balance of €66k was returned to participating nations in February 2019 via the central NATO Trust Fund account at HQ NATO.

Name of Fund	Balance as at 01 Jan 19	Money transferred in	In year expenses	Balance as at 31 Dec 19
Weapons Intelligence Team Training 2017-2018 (WITT 2017-2018)	65.9	0	Returned to nations: 65.9	0

4. Receivables

	2019	2018
Receivables	4,325	3,821
Bad debts	325	325
	<u>4,650</u>	<u>4,146</u>

Receivables includes invoices amounting to €1m that were raised at the year end to recognise revenue corresponding to reimbursable expenditure incurred during the last quarter of 2019. It is necessary to show the receivable in these financial statements under the matching concept as the expense has been recognised. These receivables were largely cleared in a timely manner in the following year.

An entry has been made for bad debts relating to long outstanding, disputed receivables with three nations. Following several attempts to obtain accurate supporting information from the service provider, ACT acknowledge that there are insufficient records to guarantee the accuracy of the original decision to raise invoices.

5. Prepayments

The following prepayments were recorded:

	2019	2018
Prepayments to 3rd Party Suppliers	1,067	785

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

NATO UNCLASSIFIED

6. Property, plant and equipment

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

PP&E category	Approximate number of items	Location of asset	comments
Buildings	5 buildings in 1 geographical HQ location	HQ SACT, Norfolk, Virginia	Buildings were either provided free of charge or fully expensed prior to 01 January 2013. Includes installed equipment.
Buildings	5 buildings in 1 geographical HQ location	JWC, Stavanger, Norway	
Buildings	4 buildings in 1 geographical HQ location	JFTC, Bydgoszcz Poland	
Buildings	1 building in 1 geographical HQ location	JALLC, Lisbon, Portugal	
Vehicles	5	HQ SACT, Norfolk, Virginia	All vehicles held at the HQs were purchased prior to 01 January 2013 and have been fully expensed in the year of purchase.
Vehicles	12	JWC, Stavanger, Norway	
Vehicles	0	JFTC, Bydgoszcz Poland	
Vehicles	0	JALLC, Lisbon, Portugal	

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

NATO UNCLASSIFIED

	Buildings EUR	Installed Equipment EUR	furniture EUR	Vehicles EUR	Machinery EUR	Mission Equipment EUR	Total EUR
Balance at 1 January 2019	25,538,055	2,853,908	1,766,239	438,294	49,866		30,646,361
Additions	779,522	1,236,153	62,039	283,931		369,342	2,730,987
Disposals							
Revaluation							
Balance at 31 December 2019	26,317,577	4,090,061	1,828,278	722,225	49,866	369,342	33,377,348
Accumulated depreciation							
Balance at 1 January 2019	2,273,675	847,196	594,343	124,722	11,220		3,851,155
Depreciation expense	766,421	353,011	177,141	118,603	4,987	123,114	1,543,277
Balance at 31 December 2019	3,040,096	1,200,207	771,484	243,325	16,206	123,114	5,394,433
Net book value							
Balance at 1 January 2019	23,264,380	2,006,712	1,171,896	313,572		-	26,756,560
Balance at 31 December 2019	23,277,480	2,889,854	1,056,794	478,901	33,659	246,228	27,982,916

The depreciation charge for the year was €1.543M

7. Accounts Payable

Accounts Payable is detailed below:

	2019	2018
Suppliers	8,842	4,253
Staff Members	492	86
Non-Consolidated NATO Entities	15,963	22,480
Governments	1,178	1,162
Other payables	0	0
	26,475	27,981

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

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

8. Deferred revenue

	2019	2018
Budget related	14,343	5,943
NSIP related	1,494	1,678
Other sources	11	66
	15,848	7,687

NATO UNCLASSIFIED

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

For the financial year ending 31 December 2019, €14.3M was budget related, which was a significant increase over the previous year. However, this should be viewed in conjunction with Note 10 below, which shows a corresponding increase in advances received. The balances of the increase relates to HQ SACT retaining revenue for future budgetary liabilities.

9. Advances Contributions

	2019	2018
Advance Contributions	33,463	33,298

Advance Contributions correspond to cash called from the Nations for the following financial year and represent approximately 25% of the total ACT budget allocation. All advance contributions to ACT were received as at 31 December 2019.

10. Other advances

	2019	2018
Other Advances	1,950	6

Other advances correspond to cash received from external entities against which future payment will be offset. The significant increase is due to HQ SACT receiving funds in advance from external entities, for work that third party suppliers will invoice for at a future date.

11. Net assets

	2019	2018
Capital contributions	33,377	29,671
Accumulated surpluses/(deficits)	(5,394)	(3,745)
Total net assets / equity	27,983	25,926

Net assets relate to PP&E recognised by ACT, less depreciation charges accumulated in the current and prior years. The PP&E recognised was not necessarily purchased by ACT, as it includes assets that ACT has assumed control of through their use. Note 6 above details PP&E holdings and the associated depreciation charges.

12. Revenue

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

The following key revenue items are presented:

NATO UNCLASSIFIED

Recognised Revenue	2019	2018
Assessment Calls/Contributions	136,858	133,227
NSIP Revenue	3,343	2,618
Other income	349	146
	<u>140,550</u>	<u>135,991</u>

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

	Euro '000	USD '000	NOK '000	PLN '000
Cash Receipt by currency during 2019	62,565	54,320	187,758	22,975
Amount in Euros (for comparison only)	62,565	49,549	18,816	5,311

13. Other revenue

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

With regard to 3rd party reimbursable activity some €5.98M of activity has been undertaken during 2019.

14. Financial revenue

Financial revenue relates to interest earned on deposits during the financial year across all ACT headquarters. The majority of the interest (€363k) was earned on short term USD deposits.

NATO UNCLASSIFIED

15. Expenses

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

	2019	2018
Chapter 1		
Salaries & associated costs	32,363	29,328
Consultants	99	4
Training	759	636
Other	1,197	186
TOTAL	34,418	30,154

Chapter 2		
General support and Utility costs	6,631	7,009
Contractors	49,500	43,950
Travel and subsistence	12,020	14,117
AIS Support	31,409	31,540
Mission equipment costs	49	38
Communications	11	106
Training	3,115	6,060
R&D supplies		
TOTAL	102,735	102,820

Capital & Investments (Chapter 3 & NSIP)		
AIS Capital & Investment	0	0
Mission Equipment Assets	11	87
Building Infrastructures	0	26
NSIP funded contractor support	3,268	2,047
Other NSIP	0	535
Other	336	0
TOTAL	3,615	2,695

Expenses relating to contractors are reflected in Chapter 2 and reflects the Budget Committee guidance set out in paragraph 2.2.3 of MBC-M(2010)0039. A significant part of this category of expense is with the CMRE. In 2019, ACT incurred €20.6m of expenses relating to contractor services provided by CMRE. The other significant amount expensed by ACT in relation to contractor costs were payments made to NCIA for the Programme of Work. In 2019, these amounted to €15,06M.

Overall the levels of expenses across categories are consistent with the prior year

Capital and Investments includes an amount of €329k that has been removed from Chapter 3 in the Statement of Financial Performance due to it representing expenditure that has been capitalised as PP&E. Additionally, NSIP expenditure amounting to €3,268m is shown as Capital & Investments on the Statement of Financial Performance.

NATO UNCLASSIFIED

16. Staff resources

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

	2019	2018
Salaries of Civilian Staff	20,211	17,860
Allowances of Civilian Staff	5,640	4,928
Contributions to Health Insurance (c)	4,413	3,848
Contributions to Pension Funds (d)	1,569	1,432
	<u>31,833</u>	<u>28,068</u>

b) Analysis of staff numbers - the number of full-time equivalent persons employed as at 31 December 2019 was:

	HQ SACT	JWC	JFTC	JALLC
Military	462	174	86	27
Civilian	134	57	25	15
Temporary Civilian	4	0	0	0
Reimbursable Civilians	2	0	0	0
Local Wage Rate (LWR)	0	11	0	0
Total	<u>602</u>	<u>242</u>	<u>111</u>	<u>42</u>
Voluntary National Contributions	28	0	0	3
Partnership for Peace (PfP)	3	0	1	1
Overages in addition to VNC	5	3	4	1
Host Nation	20	6	0	1
Legacy transition	21	0	0	5

c) Health Insurance - all civilian members of ACT are members of the NATO Health Insurance Scheme, providing sickness, maternity, accident, disablement and death benefits to staff members, their spouses and children. Staff members pay contributions of approximately 3.21% to 9.38% of gross salary, which are matched by contributions paid by ACT. For 2019 ACT contributions totalled €3.848m.

d) Contributions to Pension Funds

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

NATO UNCLASSIFIED

The NATO Coordinated Pension Scheme: staff members make contributions representing 9.5% of their monthly salary.

Contributions are expensed during the year in which the services are rendered and represent the total pension obligation for ACT. Total pension contributions of ACT across the 2 schemes outlined above totalled €1.569M during 2019.

Further to an analysis covering the last years of the history of death in service risks in relation to premiums paid by the Organisation during 2012-2015, a compensation of €6m at the NATO-wide level was agreed by the insurance company. End 2018, the NATO Secretary General decided that a fraction of this amount (circa €1.7m) should be paid to NATO staff who were members of the DCPS during the period 2012-2015 in proportion to the contributions they made to the DCPS. Staff employed by "NATO body" during the period 2012-2015 and affiliated to the DCPS are therefore entitled to a payment to be made from the NATO DCPS accounts. An amount of €283.6, representing the first portion of the repayment as notified by NATO International Staff, is recorded as a receivable in these financial statements. The actual payment was received in quarter one of 2020.

Untaken Leave

NATO regulations allow civilian staff to carry forward untaken leave days to the following year. The regulation stipulates that any days carried forward must be taken by 30 April of the following year or the leave days are forfeited. Carry forward beyond this date is only approved by the Human Resources Branch in exceptional circumstances. At the end of 2019, ACT civilian staff across all Headquarters carried forward 2,175 leave days. In monetary terms, this equates to approximately €1.01M but ACT has a policy of not making an actual financial payment to staff in lieu of this. ACT staff either take the untaken leave by 30 April of the following year or lose the days, unless exceptionally allowed to extend. In view of this policy, and the fact that the vast majority of days are taken by 30 April of the following year, ACT does not recognise a liability in these financial statements.

17. Other expenses

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

18. Finance costs

This includes the sum of exchange rate gains and losses (€453), as well as bank charges incurred by ACT entities for normal business transactions (€20k).

NATO UNCLASSIFIED

19. Related Party Transactions

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

Key Management Personnel

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

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

In addition to the key management personnel of the Command Group, ACT has implemented several controls on staff who are involved in the contract award process to ensure that no related party factors could influence this procedure. All key management personnel are in the process of being asked to sign a related party disclosure document. This will be in place prior to publication of the audit report into the 2017 ACT Consolidated Financial Statements.

20. Representation allowance

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

SACT allocates these funds to his subordinate Commanders, as he considers reasonable. For 2019 the Representation Funds allocated to SACT, and subsequently delegated, were as follows:

NATO UNCLASSIFIED

Entity	2019 Allocation (Eur)
HQ SACT	34.5
JWC	3.3
JFTC	1.1
JALLC	1.1
TOTAL	40.0

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

During the course of 2019, €22k of available funds were lapsed.

21. Budget Execution Statement Overview

Exchange Rates applicable to Budget Execution Statement:

Year	Initial Authorisation	Mid-Yr Authorisation	Final Authorisation	Net Commitment	Actual Expenses	Carry Forward
2019	Jan 18 ¹	Jan 18	Jan 18	Dec 19 ²	Ave 19 ³	Dec 19
2018/17	Dec 17 ⁴	Dec 17	Dec 18	Dec 19 ²	Ave 19 ³	Dec 19
¹ Rate used in 2017 Budget authorisation ² Rate used to revalue outstanding commitments at year end prior to rolling forward to 2018 ³ Rate used in determining expenditure throughout the year ⁴ Rate used to bring forward commitments remaining at year end 2017						

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

NATO UNCLASSIFIED

Financial Expenditure recorded in Budget Execution Statements (BES):

Budget 201	21,978	
Budget 211	10,479	
Budget 252	2,406	
Budget 255	19,268	
Budget 256	4,893	
Budget 257	17,344	
Budget 258	52,578	
Budget 259	8,554	
		137,500

Expenses recorded in Statement of Financial Performance:

Chapter 71	34,418	
Chapter 72	102,735	
Chapter 73	347	
Total Expenditure equal to BES		137,500
NSIP expenditure		3,268
Less capitalised Chapter 3 expenditure (PP&E)		(329)
Depreciation charges		1,543
Other Expenses		5,983
Finance Costs		473
Total Expenses in Statement of Financial Performance		148,438

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

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

Budgetary Lapses

Lapses recorded on the Budget Execution Statement have a value of €7,489m. This figure is generated as a direct result of the exchange rates. Lapses occur in the original currency in which the budget was approved by the BC.

NATO UNCLASSIFIED

Budget Code	Budget Currency	Value of Lapse in Budget Currency (figures shown as complete amounts)				Value of Lapse in Euro (Average Rate of Exchange)
		2017	2018	2019	Total	
201	USD	21	149	429	599	535
211	USD	0	0	1,217	1,217	1,088
252	EUR	0	0	8	8	8
255	NOK	395	348	651	1,394	142
256	PLN	0	30	236	266	61
257	USD	178	223	1,406	1,807	1,615
258	EUR	0	153	562	715	715
259	EUR	1,654	681	990	3,325	3,325
						7,489

22. Statement of Budgetary Transfers

In accordance with the NATO Financial Regulations (NFR Section V, Article 26) budgetary transfers are recorded on the face of the accounts. All transfers were executed between budgets at the January 2018 rate of exchange. The totality of transfers undertaken in 2019 do not breach the authorised Budget Authority outlined in BC-BA(2019)0003 dated 31 October 2019.

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

23. Statement of Special Carried Forward Credits

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

During 2019 ACT was also given specific permission to also make the following Special Carry Forwards. The Council (C-M(2019)0030) and BC-DS (2019)0067 refers:

NCS-Adaptation (BC 211) 1,299,160 USD to support development of the Information Environment Assessment prototype, development of the Special Operations Force and Land C2 Capability Programme Plans, support to the AI FELIX data analytics experiment and additional capacity to undertake a holistic review of JFTC directives.

JALLC (BC 252) 220,000 to support NATO LL portal development and IT cabling

NATO UNCLASSIFIED

JWC (BC 255) 4,752,786 NOK For functional development of Joint Exercise Management Module (JEMM), network monitoring performance software, Command Group Facilities improvements and vehicle replacement.

JFTC (BC 256) 215,388 PLN to support Core GIS capability at the JFTC

ACT POW USD (BC 257) 845,820 USD to support the provision of Joint Theatre Level Simulation (JTLS) and Joint Conflict & Tactical Simulation (JCATS), support to development of NATO Warfighting Capstone Document, support to HQ SACT multi-media management experiment and increase in digital media campaign management capacity

ACT POW EUR (BC 258) 539,770 EUR to support technology demonstrations in exercise DYNAMIC MANTA 20

24. Morale & Welfare Activities

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

In accordance with NATO reference documents PO(97)98 and MBC-DS(97)23, the consolidated 2019 Annual Report on MWA activity within the ACT Budget Group, has been submitted to the Budget Committee.

25. Statement of Write-Off

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

26. Statement of Performance & Position Per Entity

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

For the year ended 31 December 2019
Amounts in EUR

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION PER HEADQUARTER

	HQ SACT			JWC			JFTC		
	2019	2018	Difference	2019	2018	Difference	2019	2018	Difference
Current Assets									
Total Cash & Cash Equivalents	62,446,745	36,159,904	26,286,841	6,820,748	2,854,232	3,966,516	312,024	1,562,109	(1,250,085)
Receivables	3,040,810	23,200,053	(20,159,243)	666,708	415,701	251,007	2,803,255	685,893	2,117,363
Total Advances & Prepayments	849,037	537,679		296,125	127,346	168,778	48,900	34,204	14,697
Non-Current Assets									
Property, Plant & Equipment	23,331,309	23,844,185	(512,876)	2,618,222	289,809	2,328,412	2,033,385	2,409,014	(375,629)
Total Assets	<u>89,667,901</u>	<u>83,741,821</u>	<u>5,926,080</u>	<u>10,401,802</u>	<u>3,687,089</u>	<u>6,714,714</u>	<u>5,197,565</u>	<u>4,691,218</u>	<u>506,346</u>
Liabilities									
Payables	23,930,214	21,127,524	2,802,690	2,682,924	2,241,687	441,238	1,359,968	942,496	417,472
Deferred Revenue	12,705,256	22,875,524	(10,170,268)	711,219	720,484	(9,265)	480,475	1,339,708	(859,233)
Advance Contributions	27,756,034	15,894,588	11,861,446	4,389,437	435,108	3,954,329	1,317,736		1,317,736
Other Advances	1,945,089	0	1,945,089	0	0	0	0	0	0
Total Liabilities	<u>66,336,592</u>	<u>59,897,636</u>	<u>6,438,956</u>	<u>7,783,581</u>	<u>3,397,279</u>	<u>4,386,302</u>	<u>3,164,179</u>	<u>2,282,205</u>	<u>881,975</u>
Net Assets									
Capital Contributions	27,854,729	26,209,002	1,645,727	3,025,709	294,721	2,730,987	2,496,911	2,496,911	0
Accumulated surplus (deficit)	(4,523,420)	(2,364,817)	(2,158,603)	(407,487)	(4,912)	(402,575)	(463,526)	(87,897)	(375,629)
Total assets / equity	<u>23,331,309</u>	<u>23,844,185</u>	<u>(512,876)</u>	<u>2,618,222</u>	<u>289,809</u>	<u>2,328,412</u>	<u>2,033,385</u>	<u>2,409,014</u>	<u>(375,629)</u>

For the year ended 31 December 2019
Amounts in EUR

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION PER HEADQUARTER

	JALLC			NSIP			Total 2019	Consolidation Postings	Published 2019
	2019	2018	Difference	2019	2018	Difference			
Current Assets									
Total Cash & Cash Equivalents	215,023	169,643	45,379	2,189,336	2,006,989	182,347	71,983,876	36,585	72,020,460
Receivables	615,689	87,697	527,993				7,126,463	(2,476,633)	4,649,830
Total Advances & Prepayments	22,530	63,466	(40,935)				1,216,592	(150,000)	1,066,592
Non-Current Assets									
Property, Plant & Equipment	0	0	0	0	0	0	27,982,916		27,982,916
Total Assets	<u>853,242</u>	<u>320,806</u>	<u>532,436</u>	<u>2,189,336</u>	<u>2,006,989</u>	<u>182,347</u>	<u>108,309,847</u>	<u>(2,590,048)</u>	<u>105,719,798</u>
Liabilities									
Payables	396,390	152,725	243,666	695,188	329,082	366,106	29,064,685	(2,590,048)	26,474,637
Deferred Revenue	451,517	162,173	289,344	1,494,149	1,677,907		15,848,616		15,848,616
Advance Contributions							33,463,207		33,463,207
Other Advances	5,335	5,909	(574)				1,950,423		1,950,423
Total Liabilities	<u>853,242</u>	<u>320,806</u>	<u>532,436</u>	<u>2,189,336</u>	<u>2,006,989</u>	<u>366,106</u>	<u>80,326,931</u>	<u>(2,590,048)</u>	<u>77,736,883</u>
Net Assets									
Capital Contributed by Nations	0	0	0	0	0	0	33,377,348		33,377,348
Accumulated surplus (deficit)	0	0	0	0	0	0	(5,394,433)		(5,394,433)
Total assets / equity	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>27,982,916</u>	<u>0</u>	<u>27,982,916</u>

For the year ended 31 December 2019
Amounts in EUR

STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE PER HEADQUARTER

	HQ SACT			JWC			JFTC		
	2019	2018	Difference	2019	2018	Difference	2019	2018	Difference
Total Revenue	115,449,385	111,590,862	3,858,523	19,703,301	19,076,827	626,474	7,139,107	8,296,575	(1,157,468)
Total Expenses	116,992,662	112,814,709	4,177,953	19,703,301	19,076,827	626,474	7,139,107	8,296,575	(1,157,468)
End of Year Result	(1,543,277)	(1,223,847)	(319,430)	0	0	(0)	0	0	0

	JALLC			NSIP			Consolidation Eliminations	Published 2019
	2019	2018	Difference	2019	2018	Difference		
Total Revenue	1,260,066	1,021,511	238,555	3,343,190	2,618,496	724,694	(26,472,484)	146,895,049
Total Expenses	1,260,066	1,021,511	238,555	3,343,190	2,618,496	724,694	(26,472,484)	148,438,326
End of Year Result	0	0	0	0	0	(0)	0	(1,543,277)

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

Statement of Position

Statement of Performance

	Inter-Entity Eliminations		Inter Entity Eliminations
Assets		Revenue	
Current Assets			
Cash and Cash Equivalents	36,585	Operating revenue	25,801,001
Receivables	(2,476,633)	Inter Entity Revenue	671,483
Advance to Consolidated Entity	(150,000)		
Total Current Assets	<u>(2,590,048)</u>	Total Revenue	<u>26,472,484</u>
Liabilities		Expenses	
Payables	2,590,048	Inter Entity Expenses	(26,472,484)
Unearned Revenue			
Total Liabilities	<u>2,590,048</u>	Total Expenses	<u>(26,472,484)</u>

Annex A to 2019 Annual Financial Statements
for the ACT Group of Budgets
Dated 27 March 2019

Annex A

ACT Write off Report of International Property 2019

Command	Headquarters property	Net Book Value (in currency)	Number of RoS	comments
JFTC	Equipment	PLN 0	12	Obsolete and no longer required for use at JFTC
JFTC	Furniture	PLN 0	2	beyond economical repair
JWC	Equipment (incl. NEC CCIS CIS)	NOK 7736.85	24	Broken or obsolete and no longer required for use at JWC
JWC	Furniture	NOK 0	6	Broken or obsolete and no longer required for use at JWC