	<b>NATO</b>	NORTH ATLANTIC COUNCIL
	<b>OTAN</b>	CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

**NATO UNCLASSIFIED**

25 March 2022

**DOCUMENT**  
PO(2022)0123-AS1

**IBAN AUDIT REPORT ON THE AUDIT OF 2020 FINANCIAL STATEMENTS OF  
NATO SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION (NSPO)**

**ACTION SHEET**

On 24 March 2022, under the silence procedure, the Council noted the RPPB report attached to PO(2022)0123, agreed its conclusions and recommendations, noted the IBAN Audit Report and agreed to the public disclosure of the report, the IBAN Audit Report and the associated redacted 2020 financial statements of NSPO.

(Signed) Jens Stoltenberg  
Secretary General

NOTE: This Action Sheet is part of, and shall be attached to PO(2022)0123.

**NATO UNCLASSIFIED**



**NATO UNCLASSIFIED**

10 March 2022

**DOCUMENT**

PO(2022)0123

**Silence Procedure Ends:**

**24 Mar 2022 – 17:30**

To: Permanent Representatives (Council)

From: Secretary General

**IBAN AUDIT REPORT ON THE AUDIT OF 2020 FINANCIAL STATEMENTS OF NATO  
SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION (NSPO)**

1. I attach the Resource Policy and Planning Board (RPPB) report on the International Board of Auditors for NATO (IBAN) Audit Report on the audit of the 2020 financial statements of the NATO Support and Procurement Organisation (NSPO). This IBAN Audit Report sets out unqualified opinions on both the 2020 financial statements and on compliance.
2. The IBAN Audit Report has been reviewed by the RPPB (see Annex 1).
3. I do not believe this issue requires further discussion. Therefore, **unless I hear to the contrary by 17:30 hours on Thursday, 24 March 2022**, I shall assume the Council noted the RPPB report, agreed its conclusions and recommendations, noted the IBAN Audit Report and agreed to the public disclosure of this report, the IBAN Audit Report and the associated redacted 2020 financial statements of NSPO.

(Signed) Jens Stoltenberg

1 Annex  
1 Enclosure

Original: English

**NATO UNCLASSIFIED**

-1-



**IBAN AUDIT REPORT ON THE AUDIT OF 2020 FINANCIAL STATEMENTS OF NATO  
SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION (NSPO)****Report by the Resource Policy and Planning Board**

## References:

- |    |                    |   |
|----|--------------------|---|
| A. | IBA-A(2021)0110    | IBAN Audit Report on the audit of 2020 financial statements of the NATO Support and Procurement Organisation (NSPO) |
| B. | C-M(2015)0025      | NATO Financial Regulations (NFR)  |
| C. | AC/338-R(2021)0079 | NSPO Financial Rules and Procedures (NSPO FRP)  |
| D. | PO(2015)0052       | Wales Summit tasker on transparency and accountability  |

**INTRODUCTION**

1. This report by the RPPB addresses the IBAN Audit Report on the audit of 2020 financial statements of the NSPO. The IBAN Audit Report set out unqualified opinions on both the financial statements and on compliance of the NSPO for the financial year 2020 (reference A).

**AIM**

2. This report highlights key issues in the IBAN Audit Report (reference A) to enable the Board to reflect on strategic challenges emanating from the audit of financial statements of NATO entities and to recommend courses of action to Council as applicable, which has the potential to improve transparency, accountability and consistency.

3. The Board acknowledges that the observations highlighted in the IBAN Audit Report have been discussed and dealt with by the participating Nations, represented on the NSPO Agency Supervisory Board (ASB), which is the relevant governing body. The RPPB is mandated under Article 15 of the NFRs (reference B) to examine the IBAN Audit Report and to provide comments and recommendations to the Council as required.

**DISCUSSION**

4. In 2020, the IBAN made five new observations with recommendations for the NSPO, neither observation impacted the audit opinion on the financial statement or on compliance. The observations are related to: the unavailability of the estimated financial impact of Resolute Support (RS) mission withdrawal; significant errors in the recognition of inventories and improvements needed in the Agency to comply with the NFRs and NSPO Procurement Regulations; the safeguarding of NSPA Furnished Property (NFP) and; non-eligible settlements for departure indemnities. In addition, the IBAN followed up on the status of observations and recommendations from the previous years' audits and found that two were closed (superseded by current year's observations) and eleven remain in-progress.

4.1. Observation 1: The IBAN found that the NSPA did not maintain on a continuous basis a record of the estimated impact of restructuring or closure of on-going operations. Consequently, the NSPA could not also provide the IBAN with an analysis of the estimated financial impact of the RS drawdown, as financial data was not fully known or complete. As the assessment of the RS mission withdrawal is ongoing, the NSPA is aiming to separately present details of the financial impact of the RS withdrawal to the ASB by the end of January 2022.

4.1.1. The Board supports the IBAN's recommendation that the NSPA completes an analysis of the financial impact of the RS withdrawal within the 2021 financial statements and sets out procedures for other on-going NATO missions to ensure that an analysis of the financial impact of possible restructuring or closure of an operation is readily available when required.

4.2. Observation 2: While performing a reconciliation of the NSPA inventories, the IBAN found an initial difference of EUR 21.94 million between the reconciliation performed and the trail balance. Out of that amount, EUR 17.9 million was identified as a posting error due to manual insertion of data.

4.2.1. The Board supports the IBAN's recommendation that the NSPA correctly recognises its inventories in the financial statements and automates the inventory posting process. Moreover, programme managers responsible for presenting data should provide evidence on checks performed on inventories and the NSPA inventory lists should be correct, reliable and can be reconciled to the financial statements.

4.3. Observation 3: Nations conducted internal qualification tests for products to be purchased (ammunition) in order to qualify the ammunition produced by a given supplier of a newly fielded Assault Rifle. In this case the identified producer was neither a NATO member, nor a Participating Nation of the Ammunition Support Partnership (ASP)<sup>1</sup>. In addition, the proposed supplier was not the only supplier of that particular type of ammunition although it was the only one qualified by the Nation for the ammunition it required. Following the receipt of the Nation's request, the Contract Award Committee approved this non-competitive solicitation as a sole source procurement. During its audit, the IBAN found that the supporting documents for the qualification decision did not include the technical evaluation made by the Nation and that the NSPA did not consult with the ASB to approve the producer outside of the ASP participating nations. Also, the IBAN found that the procurement action was not reported in the "Report on NSPA Contract Awards to firms located in non-NATO Nations in 2020".

4.3.1. In order to address any necessary clarifications and updates, the Board supports the IBAN's recommendation that the NSPA amends the NSPO Procurement Regulations No 4200, related Operating Instructions 4200-01 and Programme Directive 3821 and implements procedures to ensure adequate handling of sole source requests. The Board

<sup>1</sup> NFR paragraph 32.3, (reference B): "Eligible suppliers must be from Participating Nations unless otherwise agreed by the relevant finance committee/governing body".

also supports the IBAN's recommendation that the NSPA should increase transparency of outline agreements concluded with firms located in non-NATO Nations by presenting the cumulative value of its commitments and ensure that any request for deviation from the NSPA Regulations and Directives is submitted to the ASB for prior approval or to the Council if related to the NFRs.

4.4. Observation 4: IBAN found that during the period 2008 - 2019 the NSPA used the services of a consultant via several contracts for an average duration of employment of 329 days which is not compliant with the NATO Civilian Personnel Regulations (CPRs)<sup>2</sup>. At the end of April 2019 the consultant's contract was terminated due to the perceived conflict of interest as the consultant's brother was also working in the NSPA as a NATO International Civilian (NIC) and was appointed Director in January 2018. Therefore, the consultant worked under the line of control of a related party and key member of the NSPA's management for 15 months. Due to his long-term employment, the NSPA considered that the consultant could have challenged the decision to terminate the contract and as a result signed an Agreement that amongst others includes a consultant's settlement fee of EUR 80,605. In that respect, the IBAN noted that the consultant received a non-eligible payment for the period when he did not work and that the payment of a settlement fee is also not eligible as his contract terminated before the payment date. Furthermore, the IBAN found that although the NSPA budget was used for the payment of fees, the Financial Controller gave no prior-approval of budget commitment.

4.4.1. The Board strongly supports the IBAN's recommendation that the NSPA applies procedures in line with HR rules, employs the consultants in accordance with the CPRs, establishes and implements a procedure in order to monitor their cumulative duration of work and regularly assesses and identifies any perceived conflicts of interest between staff members. The Board also supports the IBAN's recommendation that the NSPA agrees, in advance, the charges with customers and these are reflected in the consultant's contract and limits the payment of consultant fees in accordance with the contracts signed by the Agency. In addition, the Board supports the IBAN's recommendation that the prior-approval of commitment is given by the Financial Controller.

4.5. Observation 5: The NSPA implemented a detailed certification process for the production of the NSPA 2020 inventory holdings and Property, Plant and Equipment (PP&E) valuation. In addition, every year the NSPA requests NFP contractors and national depots to provide a confirmation of all the NFP located in their premises at year-end. During the audit, the IBAN noted that the annual certification process did not contain a requirement to perform a reconciliation of inventories reported by the NFP contractors and national depots with the ERP accounting records and that the NSPA did not receive all of the NFP confirmations requested. Furthermore, the IBAN identified several issues, such as the insufficient resources in the Quality Assurance Office, the lack of automated controls and

---

<sup>2</sup> According to the CPRs, Chapter XVI, Article 69, the duration of employment of consultants shall be stipulated in the contract and shall not normally exceed a period of 90 consecutive days. However, if required by circumstances, such contracts may be extended by one further period not exceeding 90 days. Where, in exceptional and well-defined cases, the services of a consultant are known to be required for a period longer than 180 days, specific budgetary provision shall be made.

harmonisation of reporting format used by contractors and the impossibility to reconcile received data. In addition, the IBAN noted discrepancies between the quantities confirmed by the NFP contractors and national depots and quantities confirmed by the programmes.

4.5.1. The Board supports the IBAN's recommendation that the NSPA conducts an annual reconciliation between the quantities confirmed by NFP contractors or national depots, the programmes and the ERP accounting system and ensures the increased frequency of controls. Additionally, the Board supports the IBAN's recommendation that the NSPA follows up and corrects any discrepancies found in the NFP reconciliation, improves the related ERP processes and provides adequate resources to the Quality Assurance Office.

4.6. Other Matter<sup>3</sup> on the financial statements: The IBAN draw attention to the unavailability of estimates for the financial impact of the Allies' withdrawal from the RS mission.

4.7. Prior year closed observation: The IBAN 2018 financial year observation on the required improvements in the control of inventory activities was superseded by this year's observation 5 and the 2017 financial year observation on the material weaknesses in internal control over financial reporting was superseded by this year's observation 2.

4.8. Prior year observations in-progress: Progress is noted in respect of reassessment of the risks of holding term deposits at banks and additional clarifications on cash holdings and investments in the notes to the financial statements. More substantial improvements are still needed in order to fully address the IBAN's finding on the NSPO's significant cash holdings and investments. In respect of the observation regarding adaptation to the Value Added Tax (VAT) regime, the NSPO already carried out several important actions, however additional progress should be made in order to close this observation. Further improvements are still required for observations in respect of: financial reporting; internal audit independence; methodology used for calculating accrued liabilities; central overview and management of litigation claims and, enhanced compliance with the NFRs.

4.9. Prior year observations in-progress or open for more than three years: The Board is generally concerned regarding the qualified opinions and open observations that apply to all NATO reporting entities, especially those that have remained open for more than three years. When advising on assessment of the financial statements of the NSPO, the Board notes that this report includes unqualified audit opinions and in this case, the concern relates to four outstanding observation for the NSPO in-progress for more than three years. In this respect, the Board invited the NOR, in coordination with the IBAN, to advise the Board whether further discussion with the management/governance of those entities or more focused Board recommendations to Council are necessary to accelerate actions on those outstanding items. The following paragraph covers four in-progress observations.

---

<sup>3</sup> Other Matter is used when the IBAN consider it necessary to communicate a matter other than those that are presented or disclosed in the financial statements that, in its' judgement, is relevant to users' understanding of the audit, the auditor's responsibilities or the auditor's report.

4.9.1. Prior year observations in-progress for more than three years: For the 2015 financial year, the IBAN recommended to the NSPA to update the NSPA's Accounting Manual. In addition, the IBAN made an observation that the NSPA improves its monitoring and control over potential conflicts of interest in procurement and consequently finalise its Operating Instruction on Integrity and Ethics. In the 2016 financial year, the IBAN made an observation that the NSPA develops, in coordination with the ACO, a common approach to reconciliation and reporting of inter-NATO entities and reinforce its general computer controls over access rights and segregation of duties within the ERP. The Board note the progress made in addressing these observations; however, because of their continuous recurrence in the IBAN Audit Reports, recommends that Council invites the NSPO to provide a clear remedial action plan to the Council with deadlines on the implementation of the recommendations, submitted with the NSPO's response on the IBAN audit of the 2021 financial statements.

## CONCLUSIONS

5. The IBAN Audit Report sets out unqualified opinions on the financial statements and on compliance of the NSPO. No new observations impacted the audit opinion for the NSPO in 2020. Five new observations were raised for the NSPO. As of the date of the respective IBAN Audit Report a total of eleven prior year observations for the NSPO were in-progress and two prior year observations were closed (superseded by current year's observations).

6. In 2020, the IBAN recommended that improvements were needed concerning the unavailability of the estimated financial impact of RS mission withdrawal, errors in the recognition of inventories, compliance with the NFRs and NSPO Procurement Regulations, safeguarding of the NFP and non-eligible settlements for departure indemnities. In this regard, the Board supports the IBAN's recommendations. The Board took note on the Other Matter raised in the IBAN Audit Report.

7. In respect of prior year observations, the Board welcomes the improvements made by the NSPO regarding significant cash holdings and investments and adaptation to the VAT regime and supports the IBAN's recommendation on further progress in these areas. Additionally, the Board upholds the IBAN's recommendation that the NSPO make improvements in the financial reporting, calculation of accrued liabilities, compliance with the NFRs, internal audit independence and in the central overview and management of litigation claims or other legal cases.

8. As regards the IBAN's recommendation in-progress for more than three years: for the 2015 financial year, the Board recommends that the NSPO update the NSPA's Accounting Manual and improve its monitoring over potential conflicts of interest and consequently finalise its Operating Instruction on Integrity and Ethics. With regard to prior year observations in-progress for more than three years for the 2016 financial year, the Board recommends that the NSPA develop a common approach to reconciliation and reporting of inter-NATO entities and strengthen its computer controls over access rights and segregation of duties. In this respect, the Board recommends that Council invite the NSPO to provide an action plan to the Council with deadlines on the implementation of recommendations, submitted with the NSPO's response on the IBAN audit of the 2021 financial statements.

## RECOMMENDATIONS

9. The Resource Policy and Planning Board recommend that the Council:
  - 9.1. note this report and the IBAN Audit Report at reference A;
  - 9.2. agree the conclusions at paragraphs 5 to 8;
  - 9.3. invite the NSPA to provide an action plan to the Council with deadlines on the implementation of the outstanding IBAN observations, submitted with the NSPA's response on the IBAN audit of the 2021 financial statements; and,
  - 9.4. agree to the public disclosure of the redacted 2020 financial statements for the NSPO, its associated IBAN Audit Report and this report in line with agreed policy at reference D.





NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION  
ORGANISATION DU TRAITÉ DE L'ATLANTIQUE NORD  
INTERNATIONAL BOARD OF AUDITORS  
COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

Enclosure to PO(2022)0123

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-A(2021)0110  
26 August 2021

To: Secretary General  
(Attn: Director of the Private Office)

Cc: NATO Permanent Representatives  
Chairman, NATO Support and Procurement Organisation (NSPO), Agency  
Supervisory Board  
General Manager, NATO Support and Procurement Agency (NSPA)  
Financial Controller, NATO Support and Procurement Agency (NSPA)  
Chair, Resource Policy & Planning Board  
Branch Head, Resource Management Branch, NATO Office of Resources  
Private Office Registry

Subject: ***International Board of Auditors for NATO (IBAN) Audit Report on the audit of the NATO Support and Procurement Organisation (NSPO)'s Financial Statements for the year ended 31 December 2020 – IBA-AR(2021)0017***

IBAN submits herewith its approved Audit Report with a Summary Note for distribution to the Council.

IBAN's report sets out an unqualified opinion on the Financial Statements of the NATO Support and Procurement Organisation (NSPO) and on compliance for financial year 2020.

Yours sincerely,

Daniela Morgante  
Chair

Attachments: As stated above.

**NATO UNCLASSIFIED**

-1-

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

**Summary Note for Council  
by the International Board of Auditors for NATO (IBAN)  
on the audit of the Financial Statements of the  
NATO Support and Procurement Organisation (NSPO)  
for the year ended 31 December 2020**

NSPO consists of the NATO Support and Procurement Agency (NSPA) and its governance structure. The mission of NSPA is to provide responsive, effective and cost efficient acquisition, including armaments procurement, logistics, operational and systems support and services to NATO Member States, NATO Military Authorities and partner nations. In 2020, NSPO generated revenues of EUR 3.38 billion and incurred expenses of EUR 3.39 billion.

IBAN issued an unqualified opinion on the financial statements and on compliance for the year ended 31 December 2020.

IBAN made five observations and recommendations. These findings are listed below and do not impact the audit opinion on the financial statements and on compliance:

1. Estimated financial impact of Resolute Support (RS) withdrawal not yet available.
2. Significant errors in the recognition of inventories in the 2020 NSPO Financial Statements.
3. Improvements needed in the Agency's ability to demonstrate compliance with the NFRs and NSPO Procurement Regulations.
4. Non-eligible settlements for departure indemnities.
5. Improvements needed in the safeguarding of NSPA Furnished Property (NFP).

IBAN followed up on the status of observations and recommendations from the previous years' audits and found that two were closed (which were superseded by current year's observations) and eleven remain in progress.

The Audit Report was issued to NSPO whose comments have been included, with the IBAN's position on those comments where necessary.

The observations and recommendations and the follow-up of the previous years' observations and recommendations that are not in the Audit Report are included in a Management Letter addressed to NSPA management. This is because IBAN considers that these matters are to be addressed by Management and therefore fall under NSPA executive responsibility.

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

25 August 2021

**INTERNATIONAL BOARD OF AUDITORS FOR NATO**

**AUDIT REPORT ON THE FINANCIAL STATEMENTS OF THE  
NATO SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION  
(NSPO)**

**FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2020**

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2022)0013 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

**INDEPENDENT EXTERNAL AUDITOR'S REPORT TO THE NORTH ATLANTIC COUNCIL*****Financial Statements*****Opinion on the Financial Statements**

The International Board of Auditors for NATO (IBAN) has audited the Financial Statements of NATO Support and Procurement Organisation (NSPO), for the 12 month period ended 31 December 2020, issued under document reference AC/338-D(2021)0008, and submitted to IBAN on 31 March 2021. These Financial Statements comprise the Statement of Financial Position as at 31 December 2020, the Statement of Financial Performance, the Statement of Changes in Net Assets/Equity and the Statement of Cash Flow, for the 12 month period ended 31 December 2020, including a summary of significant accounting policies and other explanatory notes. In addition, the Financial Statements include a Budget Execution Statement for the 12 month period ended 31 December 2020.

In our opinion, the Financial Statements give a true and fair view of the financial position of NSPO as at 31 December 2020, and of its financial performance, its cash flows and budget execution for the 12 month period ended 31 December 2020, in accordance with accounting requirements and reporting standards consistent with the NATO Accounting Framework (NAF).

**Basis for Opinion on the Financial Statements**

In accordance with the NATO Financial Regulations (NFRs), external audit of the NATO bodies and reporting entities pursuant to the North Atlantic Treaty shall be performed by IBAN.

We have conducted our audit in accordance with the International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI 2200-2899) developed by the International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) and in accordance with the additional terms of reference defined in our Charter.

We are independent in accordance with the INTOSAI Code of Ethics and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements. The responsibilities of the members of IBAN are more extensively described in the section «Auditor's Responsibilities for the Audit of the Financial Statements» and in our Charter.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

**Other Matter on the Financial Statements**

An Other Matter is used when we consider it necessary to communicate a matter other

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

than those that are presented or disclosed in the financial statements that, in our judgement, is relevant to users' understanding of the audit, the auditor's responsibilities or the auditor's report.

We draw your attention to the decision of NATO Allies taken on 14 April 2021 to withdraw from the Resolute Support Mission in Afghanistan by 1 May 2021, with plans to complete the drawdown of all troops within a few months. At the time of the audit, an estimate of the financial impact of the withdrawal was not available as financial data was not fully known or complete in order to ensure a reliable and accurate estimate.

We are not in a position to assess the potential liabilities and financial impact, as we have not received supporting evidence, especially regarding the completeness of provisions and contingent liabilities for such a significant operation. Our opinion is not modified in respect of this matter.

**Management's Responsibility for the Financial Statements**

Management's responsibility for the financial statements is laid down in the NFRs. The Financial Statements of NSPO are drawn up in accordance with accounting requirements and reporting standards consistent with the NATO Accounting Framework as approved by the Council. The Financial Controller is responsible for submitting the Financial Statements for audit to IBAN not later than 31<sup>st</sup> March following the end of the financial year.

The Financial Statements are signed by the Head of the NATO reporting entity and the Financial Controller. In signing the Financial Statements, the Head of the NATO reporting entity and the Financial Controller confirm the establishment and maintenance of financial governance, resource management practices, internal controls and financial information systems to achieve the efficient and effective use of resources.

This confirmation covers the design, implementation and maintenance of internal controls relevant to the preparation and presentation of financial statements that are auditable and free from material misstatement, whether due to fraud or error. This also covers reporting on the entity's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless there are plans to liquidate the entity or to cease its operations, or there is no realistic alternative but to do so.

**Auditor's Responsibilities for the Audit of the Financial Statements**

The objectives of the audit are to obtain reasonable assurance about whether the financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes an opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with ISSAIs will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

As part of an audit in accordance with ISSAIs, we exercise professional judgement and maintain professional scepticism throughout the planning and performance of the audit. This involves taking into account Considerations Specific to Public Sector Entities. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.
- Conclude on the appropriateness of the use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the entity's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the entity to cease to continue as a going concern.
- Evaluate the overall presentation, structure and content of the financial statements, including the disclosures, and whether the financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.

We are required to communicate with the bodies charged with governance, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit. Our Independent External Auditor's Report is prepared to assist North Atlantic Council in carrying out its role. We are therefore responsible solely to the North Atlantic Council for our work and the opinion we have formed.

**Compliance****Opinion on Compliance**

Based on the procedures we performed, nothing has come to our attention, as part of our audit of the Financial Statements that causes us to believe that funds have not been properly used for the settlement of authorised expenditure or are not in compliance with the NATO Financial Regulations and the NATO Civilian Personnel Regulations.

**Basis for Opinion on Compliance**

We have conducted our compliance audit in accordance with the International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI 4000-4899) developed by the International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) and in accordance with the additional terms of reference defined in our Charter.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

**Management's Responsibility for Compliance**

All NATO staff, military and civilian, are obligated to comply with the NATO Financial Regulations, associated Financial Rules and Procedures and internal implementing directives. These include the NATO Civilian Personnel Regulations.

The General Manager of NSPA is responsible and accountable for sound financial management. The financial administration of NATO bodies and reporting entities must incorporate the principles of propriety, sound governance, accountability, transparency, risk management and internal control, internal audit, external audit, and fraud prevention and detection.

**Auditor's Responsibilities for Compliance**

In addition to the responsibility to provide reasonable assurance about whether the financial statements as a whole are free from material misstatement, the IBAN Charter requires IBAN to provide independent assurance and report annually to the North Atlantic Council about whether funds have been properly used for the settlement of authorised expenditure (propriety) and are in compliance with the regulations in force (regularity). Propriety relates to the observance of the general principles governing sound financial management and the conduct of public officials. Regularity concerns the adherence to formal criteria such as relevant regulations, rules and procedures.

This responsibility includes performing procedures to obtain independent assurance about whether funds have been properly used for the settlement of authorized expenditure and whether they have been used in compliance with the regulations in

force. Such procedures include consideration of the risks of material non-compliance.

Brussels, 25 August 2021



Daniela Morgante  
Chair



## OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS

IBAN made five observations and recommendations. These observations do not impact the audit opinion on the financial statements and on compliance:

1. Estimated financial impact of Resolute Support (RS) withdrawal not yet available.
2. Significant errors in the recognition of inventories in the 2020 NSPO Financial Statements.
3. Improvements needed in the Agency's ability to demonstrate compliance with the NFRs and NSPO Procurement Regulations.
4. Non-eligible settlements for departure indemnities.
5. Improvements needed in the safeguarding of NSPA Furnished Property (NFP).

IBAN followed up on the status of observations and recommendations from the previous years' audits and found that two were closed (which were superseded by current year's observations) and eleven remain in progress.

The Audit Report was issued to NSPO whose comments have been included, with the IBAN's position on those comments where necessary.

The observations and recommendations and the follow-up of the previous years' observations and recommendations that are not in the Audit Report are included in a Management Letter addressed to NSPA management. This is because IBAN considers that these matters are to be addressed by Management and therefore fall under NSPA executive responsibility.

### 1. ESTIMATED FINANCIAL IMPACT OF RESOLUTE SUPPORT WITHDRAWAL NOT YET AVAILABLE

#### Reasoning

1.1 The objective of preparing and issuing financial statements is to provide financial information about the reporting entity that is useful to Nations in making and evaluating decisions about the allocation of resources and for accountability purposes. Financial information must be relevant and faithfully represent what it purports to represent. The usefulness of financial information is enhanced if it is comparable, verifiable, timely and understandable.

1.2 Article 3.1 of the NATO Financial Regulations (NFRs) states that *the Secretary General, the Supreme Commanders and the other Heads of NATO bodies are*

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

*responsible and accountable for sound financial management and shall put in place the necessary governance arrangements to ensure and maintain this. This shall include, but is not limited to, the establishment and maintenance of financial governance, resource management practices, internal controls and financial information systems to achieve the efficient and effective use of resources.*

1.3 According to the NATO Accounting Framework (more specifically IPSAS 14 Events after the Reporting Date), events after the reporting date are those events, both favourable and unfavourable, that occur between the reporting date and the date when the financial statements are authorised for issue. IPSAS 14 therefore does not apply to events occurring after the date the financial statements are issued.

1.4 The International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI) 2560 Subsequent Events states that, Financial statements *may be affected by certain events that occur after the date of the financial statements. Many financial reporting frameworks specifically refer to such events. Such financial reporting frameworks ordinarily identify two types of events:*

*(a) Those that provide evidence of conditions that existed at the date of the financial statements; and*

*(b) Those that provide evidence of conditions that arose after the date of the financial statements.*

1.5 On 14 April 2021, NATO Allies decided to start withdrawing forces from the Resolute Support Mission in Afghanistan by 1 May 2021, with plans to complete the drawdown of all troops within a few months. The withdrawal is therefore considered a discontinuation of the NATO operation from a financial reporting perspective.

## Observations

1.6 The NSPO 2020 Financial Statements were issued and submitted to IBAN for audit on 31 March 2021. The decision to withdraw from Afghanistan was made on 14 April 2021 and therefore after the date the financial statements were issued, but during the period of the audit.

1.7 Given the significant nature of the RS withdrawal, during the audit, IBAN requested NSPA to prepare an analysis of the estimated financial impact of the RS drawdown by category of expenses. IBAN requested that this analysis include the estimated financial impact for categories such as penalties on terminated contracts or any other penalties that the Reporting Entities' third party contractors (or consultants) are entitled to claim, infrastructures and assets dismantling costs, sites decontamination costs, impact on the termination of NSIP projects in progress, personnel expenses and loss of job indemnities, etc.

1.8 NSPA was not in a position to provide IBAN with a detailed analysis of the RS drawdown financial impact, as financial data was not fully known or complete in order to ensure a reliable and accurate estimate. At the time of the announcement, the

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

organisation did not have accurate and auditable figures readily available. The process to identify potential liabilities and to estimate the financial impact only started after the announcement of the decision to withdraw from Afghanistan.

1.9 Considering that on-going NATO operations are by nature not permanent operations, IBAN found that NSPA did not maintain on a continuous basis a financial record of the estimated impact of restructuring or closure of on-going operations, to be available in a timely manner.

1.10 Furthermore, as the Agency understands the importance of the impact of the RS drawdown on its customers, once the analysis is completed, it plans to inform the Agency Supervisory Board (ASB) and disclose information about its magnitude. According to NSPA, the implications of the RS closure on the operational and administrative budgets include a loss of business of approximately EUR 203 million in 2021, excluding any business related to the closeout, with a total potential reduction of approximately EUR 488 million.

### Recommendations

1.11 IBAN recommends that NSPA:

- a) Finalises the analysis of the estimated financial impact of the RS withdrawal as soon as possible and inform all stakeholders thereof.
- b) For other on-going NATO missions, establishes procedures to ensure that an updated analysis and overview of the financial impact of possible restructuring or closure of an operation is readily available, at a minimum annually.

## 2. SIGNIFICANT ERRORS IN THE RECOGNITION OF INVENTORIES IN THE 2020 NSPO FINANCIAL STATEMENTS

### Reasoning

2.1 The NFRs, Article 12 state that *the Heads of NATO bodies shall ensure the necessary internal management functions are in place to support effective internal control*. This includes performing a verification of the accuracy and reliability of accounting data and records. *In order to meet the desired internal control standards, the Financial Controller shall establish and maintain comprehensive accounting records of all assets and liabilities. Internal control activities, shall include, but not be limited to, adequate audit trails and data confidentiality, integrity and availability in information systems.*

2.2 According to the NATO Accounting Framework (IPSAS 1), Presentation of Financial Statements, the *financial statements shall present fairly the financial position, financial performance, and cash flows of an entity. Fair presentation requires the faithful representation of the effects of transactions, other events, and conditions*

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

*in accordance with the definitions and recognition criteria for assets, liabilities, revenue, and expenses set out in IPSAS.*

**Observations**

2.3 IBAN performed a reconciliation of the NSPA inventories as per the financial statements, the year-end trial balance and the Enterprise Resource Planning software (ERP) detail of inventory items as at 31 December 2020. The reconciliation did not cover the inventories owned by other NATO reporting entities (such as ACO or NCIO), but stored in the NSPA depots. In addition, the inventories owned by NSPA, but stored at NSPA Furnished Property (NFP) contractors and national depots were added to this exercise, according to the information provided by the programmes' managers. IBAN found an initial difference of EUR 21.94 million between the reconciliation performed (total year-end inventories of EUR 385.10 million) and the trial balance (total year-end inventories of EUR 363.15 million).

2.4 Within the total difference of EUR 21.94 million, the Agency confirmed that EUR 17.9 million was identified as a posting error related to the HAWK programme. As the Agency explained, this is because the process is highly manual and therefore subject to human error. The amounts for inventories uploaded into the trial balance are derived from spreadsheets provided by the programmes, which are then transcribed into other spreadsheets and then manually uploaded into the system.

2.5 Apart from the above posting error of EUR 17.9 million, IBAN did not receive additional explanations for the remaining difference of EUR 4.06 million, but subsequently received another list of inventories, which could be reconciled to the financial statements. As a result, the 2020 Financial Statements are understated by EUR 17.9 million.

**Recommendations**

2.6 IBAN recommends that NSPA ensures that:

- a) Inventories are correctly recognised in the Financial Statements, by making the necessary accounting entries in order to correct the misstatement identified in inventories. The inventories' posting process should be automated in order to reduce the inherent risk of human errors.
- b) Programme managers responsible for providing data to the Finance division should also provide evidence of the checks performed on inventories in order to validate the data being submitted.
- c) The inventory lists provided to IBAN during the audit are correct, reliable and can be reconciled to the Financial Statements.

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

### 3. IMPROVEMENTS NEEDED IN THE AGENCY'S ABILITY TO DEMONSTRATE COMPLIANCE WITH THE NFRS AND NSPO PROCUREMENT REGULATIONS

#### Reasoning

3.1 As per the NFRs section VII Procurement and Contracting, Article 32, NATO Procurement and Contracting shall adhere to the following principles:

*(a) The timely acquisition of goods and services to be achieved wherever possible through a competitive bidding process, using approved procurement procedures to achieve the most effective, efficient and economical solution;*

*(b) Goods and services will be procured, in a transparent and fair manner built upon the principle of non-discrimination and fairness in which eligible suppliers are given the same opportunity and treated in the same fair manner.*

3.2 Article 32.3 of the NFRs further states that eligible suppliers must be from Participating Nations, unless otherwise agreed by the relevant finance committee/governing body.

3.3 The NSPO Procurement Regulations 4200, Article 4.1 stipulate that: *a principal objective of the NSPA is to obtain, through international competitive bidding, the most economical prices for materiel and services. The most economical proposal meeting the technical and contractual requirements stipulated in the Request for Proposal (RFP) shall normally be accepted. As per Article 4.5.1, Procurement shall normally be limited to firms or governmental services located within NSPO Member Nations. Contracts may be let to firms in Nations that are not members of NATO in those cases where the only known available source of a materiel or service is located in a non NATO Nation. The same Article defines 'sole source' and 'single source' which are exceptions to competitive bidding:*

*Sole Source - There is only one known source capable of providing the materiel or service required.*

*Single Source: Procurement circumstances (urgency: application of competitive bidding rules would delay fulfilment of emergency requirements; low value: below financial level A; security: Request for Proposals data distribution is limited by security requirements; commonality of equipment: for training / maintenance, equipment must be the same as that already in the customer's inventory) may justify a decision to restrict the solicitation process to only one source, although other potential sources may exist.*

3.4 As per the NSPA Operating Instruction 4200-01 dated 13 May 2019, Article 4.2.1: *If materiel and / or services are known to be available from only one authorized source (Sole Source), a confirmation by the Chief, Source Identification Section, stating that the source selected for solicitation is the only one known to be available,*

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

*is required. Furthermore, Article 4.2.3 states the following: Requests for single source procurements with an estimated value in excess of 4 x Financial Level A, shall be submitted in writing by the requiring activity to the Competition Advocate, with copy to the Market Research & Competition Advocacy Section and Procurement Officer concerned. The approval of the Competition Advocate must be obtained prior to releasing the PR to the Procurement Officer.*

3.5 As per the Programme Directive 3821 on Ammunition Support: *a qualified producer is a producer from an ASP Participating Nation whose quality standards comply with the requirements of AQAP 2120 (or an acceptable equivalent standard) and with a license when a license is required and with a country of origin government's approval when such approval is required; and: a producer from an ASP Participating Nation that has a production line which has been accepted by its National Authority or another NATO National Authority for that particular nature within prescribed timeframes (Article 3.2.7). Any deviation from NSPO policies laid down in the NSPO Regulation / NAMSOF Functional Directive is subject to case-by-case ASB approval and will subsequently be included in this Programme Directive (Article 4.3.1).*

3.6 According to the Ammunition Support Partnership Agreement 1821, Article 1.3: *To achieve efficient and economical support, the NATO Support and Procurement Agency (NSPA) will carry out the mission and tasks stipulated in detail in the NSPO Programme Directive No. 3821, which is established and kept up to date by, and with the agreement of the Ammunition Support Partnership (ASP) Member Nations, on the basis of decisions taken by consensus, and is subject to approval by the NSPO Agency Supervisory Board (ASB). Article 1.7 further explains that the Ammunition Support Partnership Participating Nations agree to use the ASP for the logistics support covered by NSPO Programme Directive No. 3821 and in accordance with national priorities. However, the ASP Participating Nations are not bound by this endeavour when the ASP is unable to provide services and / or equipment which, if lacking, leads to a non-operational unit. If there is an urgent operational need, each ASP Participating Nation has the right to fulfil its operational requirements according to its own procedures. As per Article 7.2: The ASB shall consider any proposals to deviate from Directives and other ASB policies, on a case-by-case basis; the ASB may agree to such deviations in exceptional circumstances.*

## Observations

3.7 In a sample of procurement files tested, IBAN found a non-competitive solicitation, which was initially submitted for approval to the Competition Advocate as single source procurement (total estimated value of the outline agreement for four years: EUR 49 million). The source of the requirement originated from a Nation that had conducted its own internal qualification tests for the product to be purchased (ammunition) in order to qualify the ammunition produced by a given supplier of a newly fielded Assault Rifle. As a result of these qualification tests conducted at the national level only, one commercial firm was identified. The identified producer was neither a NATO member, nor a Participating Nation of the Ammunition Support Partnership.

NATO UNCLASSIFIED

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

3.8 As the request did not meet any of the procurement criteria for single source (urgency, low value, security or commonality of equipment) according to the NSPO Procurement Regulations 4200, the Competition Advocate denied the request. The NSPA Competition Advocate does not have jurisdiction over sole source requests, but only for single source.

3.9 As the single source request submitted by the technical branch of the programme was blocked by the Competition Advocate, the Procurement division reiterated that a sole source qualification was more appropriate. From the supporting documents provided, IBAN noted that the sole source strategy had been discussed and considered from a procurement point of view prior to the single source request. Taking into consideration the fact that there were several producers with a NATO qualified design ammunition, it was initially decided that a sole source solicitation would not be acceptable. The supporting documents submitted show that the proposed supplier was not the only known supplier of that particular type of ammunition, although it was the only one qualified by the Nation for the ammunition it required.

3.10 When requalified as sole source, the NSPA Competition Advocate requested a legal opinion from the Agency's Office of the Legal Advisor in order to determine whether the specific solicitation constituted a sole source procurement. The NSPO/NSPA Legal Advisor concluded that the non-competitive solicitation was not a sole source procurement and that the proposed procurement process did not appear to be consistent with the spirit of the NSPO Procurement Regulations.

3.11 Nevertheless, as explained by the Agency, the qualification procedure is a national prerogative that is not delegated to NSPA. The Agency obtained the Request for Proposal published by the Nation for the qualification procedure, a general description of the tests and evaluations applied to authorise an ammunition into service, a list with the candidates who submitted an offer for the qualification, as well as the decision for the qualification of the ammunition issued by the relevant national authorities on 23 May 2017. Based on the above, the non-competitive solicitation was approved by the Contract Award Committee on 13 October 2020 as a sole-source procurement as stipulated in Article 4.8.1 of the NSPO Procurement Regulations 4200.

3.12 However, IBAN found that the supporting documents for the qualification decision did not include the technical evaluation made by the Nation, in order to demonstrate that all the compatible suppliers were fairly evaluated, including the reasoning based on which only one supplier was qualified. According to the NFRs Article 32, wherever possible, the Agency needs to demonstrate that it ensures competitive bidding. According to NSPA, it did not have the means and the time to conduct its own independent qualification procedure. Had this been conducted, there was also a possibility that the end user may not have recognised its results.

3.13 IBAN views this situation as an exemption to competitive bidding, which should therefore be supported by sufficient and adequate justifications in order to enable NSPA to demonstrate that it is not simply following a directed procurement

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

action from any customer, but that it applies competitive bidding in accordance with the NFRs, wherever possible. In the cases where a Nation conducts a qualification procedure, the Agency should obtain the complete technical evaluation made by that Nation, in order to demonstrate that all the compatible suppliers were fairly evaluated, including the reasoning based on which only one supplier was qualified.

3.14 Furthermore, the Nation producing this ammunition is neither a NATO member, nor a Participating Nation of the Ammunition Support Partnership. As a result, the producer selected by the customer Nation was not a qualified producer in accordance with the Article 3.2.7 of the Programme Directive 3821 on Ammunition Support. IBAN found that this purchase therefore did not comply with the terms of the Ammunition Support Partnership Agreement and related Directive, as it was made outside the ASP participating nations. As this was a deviation from the NATO Financial Regulations and NSPO policies and regulations, it required the approval of the ASB.

3.15 While the Agency's objective is to ensure customer satisfaction, this should only be done in compliance with the applicable regulations and equal importance should be attributed to reputational risk, along with maintaining integrity and ethical focus, thus reassuring the Industry that NSPA is a fair, transparent, business partner.

3.16 The Programme Manager sought the Ammunition Support Partnership Committee's (ASPC) approval to issue the Request for Proposals to a non-ASP Participating Nation Producer. The ASPC Participating Nations were invited to approve the request under silence procedure ending on 28 August 2020. The silence procedure was not broken. However, this solicitation was not submitted for the approval of the ASB. As a result, the Agency did not comply with the Ammunition Support Partnership Agreement 1821 and related Programme Directive 3821 on Ammunition Support.

3.17 According to the Agency, the Programme in charge of the procurement of ammunition has taken the initiative to propose to the Ammunition Support Partnership an amendment to the Programme Directive 3821, in order to address the issue of the qualification of ammunition. In this respect, a working group was set up for this purpose.

3.18 In addition, although the outline agreement with this supplier was signed in 2020, there were no call-off purchase orders placed until 2021. Therefore, the above procurement action was not reported in the "Report on NSPA Contract Awards to firms located in non-NATO Nations in 2020" which was submitted to the ASB on 25 March 2021. Furthermore, as this case concerns an outline agreement, this Report will only present the value of commitments made in the previous year, not the cumulative commitments made throughout the duration of the outline agreement, which does not ensure transparency to its users.

**Recommendations**

3.19 IBAN recommends that NSPA:



## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

- a) Implements procedures to ensure sole source requests are adequately handled and managed. The authorisation of sole source requests above a certain threshold (to be defined by the Agency) should be the responsibility of the Competition Advocate.
- b) Amends the existing Procurement Operating Instruction OI 4200-01 in order to clarify what procedure should be followed in the cases where a customer provides NSPA with a pre-identified supplier for the procurement process.
- c) In order to ensure a transparent and fair competitive bidding, continues to assess the necessary modifications to be made to the NSPO Procurement Regulations No. 4200, related Operating Instructions 4200-01 and Programme Directive 3821, in order to address any necessary updates to be made to the definition of "qualified producers".
- d) Ensures that any deviation from the NATO Financial Regulations and NSPO Regulations and Directives is submitted to the ASB for prior approval and appropriate supporting documents are maintained as evidence.
- e) With a view to increasing transparency on outline agreements concluded with firms located in non-NATO Nations, presents the value of commitments made in the previous year, as well as cumulatively throughout the duration of the outline agreement as part of the "Report on NSPA Contract Awards to firms located in non-NATO Nations" submitted to the ASB.

#### 4. NON-ELIGIBLE SETTLEMENTS FOR DEPARTURE INDEMNITIES

##### Reasoning

4.1 According to the NATO Civilian Personnel Regulations (CPRs), Chapter XVI, Article 68.3, *a consultant shall not hold an established post in the Organization. As per Article 69, the duration of employment of consultants shall be stipulated in the contract and shall not normally exceed a period of 90 consecutive days. However, if required by circumstances, such contracts may be extended by one further period not exceeding 90 days. Where, in exceptional and well-defined cases, the services of a consultant are known to be required for a period longer than 180 days, specific budgetary provision shall be made.*

4.2 Article 70.4 of the CPRs states that *the fees of consultants can be paid only after the immediate supervisor certifies the time during which consultants have worked and that they have satisfactory performance.* Annex V of the CPRs, Regulations on the indemnity for loss of job clarifies the following: *the Secretaries-General of the Coordinated Organizations shall have power to award an indemnity for loss of employment to any staff member of the Coordinated Organizations. For the purposes of these Regulations, the term "staff member" shall mean a member of the*

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

*international civilian staff, whatever the nature of his contract. The present Regulations shall therefore not apply to staff of local status, temporary staff, experts or consultants.*

4.3 As per the NSPO Financial Rules and Procedures Functional Directive no. 2300 dated June 2020, Procedure XXI – Approval of Cost Estimates:

*1) Charges to customers shall be subject to customer agreement prior to being incurred (NSPO Charter, Article 48 (b)).*

*6) The direct project manpower and the direct costs approved by the customers shall not be exceeded without their prior consent.*

4.4 The NFRs, Article 6, require the Agency's Financial Controller, in the name of the General Manager, to carry out the General Manager's responsibilities to ensure that prior-approval of commitments is consistent with Articles 25 and 27. As per the NSPO's Functional Directive no. 2300, Rule 27 Commitments related to Customer Funded Bodies *is considered to be the general rule for the Logistic Operations' operational budgets that concern Support and/or Procurement Partnerships and projects and for individual customer requirements.* As per Rule 27, *on approval of the annual budgets, the General Manager, subject to the concurrence of the Financial Controller, is authorized to: (a) enter into commitments and make payments for purposes relating to customer agreements.*

### Observations

4.5 IBAN found that during the period 2008 – 2019 the Agency used the services of a certain consultant and signed a total of 15 contracts and five amendments for contract extensions. Out of these, 10 contracts and their related amendments amounted to an average duration of employment of 329 days, which is not compliant with the standard usage of consultants who should provide staffing expertise and flexibility for short term periods in order to comply with the provisions of the CPRs.

4.6 On 13 December 2018, NSPA signed a final contract with the above consultant for the period 01 January - 30 April 2019. Article 4 of the contract set the daily fees as EUR 329 and mentioned that only the days worked would be paid. Article 13 states that the contract could be terminated any time by either the consultant or the Agency by giving 30 days of notice in writing. On 22 March 2019, a notification letter was sent to the consultant stating that his employment contract with NSPA would come to an end on 30 April 2019, as foreseen in the last contract offered. According to the Agency, this was due to a perceived conflict of interest, as the consultant's brother was also working in the Agency as a NATO International Civilian (NIC) and was appointed Director in January 2018. Therefore, the consultant worked under the line of control of a key member of the Agency's management for 15 months.

4.7 Due to his long-term employment with the Agency during the period 2008–2019, the Agency considered that the consultant could have challenged, in accordance with Articles 61 and 62 of the CPRs, before the NATO Administrative Tribunal the decision to terminate his contract without proper notice and indemnity and

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

potentially be requalified as a NATO International Civilian in light of the established jurisprudence of the former NATO Appeals Board, thus making him entitled to a notice period, an indemnity for loss of job, as well as retroactively entitled to expatriation allowance, education allowance, home leave, etc.. As a result, on 18 April 2019 the Agency signed a Settlement and Release Agreement with the consultant. Article 1 a) of this Agreement, states that the consultant does not want to continue working as a consultant beyond 18 April 2019. Article 1 g) stipulates that the consultant agrees not to take any action, file grievances or bring proceedings before the NATO Administrative Tribunal or any other court or tribunal. According to the Article 2 of the same Agreement, EUR 80,605 would be paid to the consultant, which is equivalent to eight months of consultancy fees. This consultancy fee was paid with the payment request dated 25 April 2019, covering the period 01 May 2019 - 31 December 2019, during which the consultant no longer worked for the Agency.

4.8 The contracts that the consultant had signed, including the last 4-month contract did not mention a settlement fee payable upon departure. In addition, although the consultant worked for the Agency for more than 10 years, from a legal point of view his contractual status had not changed to a NIC, therefore such a settlement should not have been paid by the Agency, unless it had been stipulated in his contract or the contractual status changed by the NATO Administrative Tribunal. As a result of having signed the above Settlement and Release Agreement, the Agency created a precedent and there is a risk that any long-term consultant currently employed by NSPA may claim similar settlements upon the finalisation or termination of their contracts.

4.9 IBAN found that the consultant received EUR 4,277 for the period 18 April - 31 April 2019. As the consultant did not work during 18 April - 31 April 2019 as mentioned in the Settlement and Release Agreement, the payment of EUR 4,277 is not considered eligible.

4.10 In addition, IBAN found that the payment of EUR 80,605 made for the period 01 May - 31 December 2019 in accordance with Article 2 of the Settlement and Release Agreement is also not eligible, as the contract of the consultant was terminated before this date. The total fees paid to the consultant which are not considered eligible amount to EUR 84,882.

4.11 Furthermore, when a budget is used the Financial Controller or his delegate has to give prior-approval of commitment, which includes checking that funds are available, they are coded to the correct budget and their use is in line with the customers' requirements. While the Agency confirmed that for the above case the 2019 consultant expenditure budget had not been exceeded, no prior-approval of commitment was given by the Financial Controller or his delegate. As the customer had agreed for the consultant to provide a service and this status changed (i.e. no service would be provided), the prior-approval of the customer would have also been required before incurring the expenses related to this Settlement and Release Agreement.

**NATO UNCLASSIFIED**

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

4.12 In the 2020 Financial Statements, the Agency disclosed the above non-compliance with governing regulations under the disclosure note 18 Potential non-compliance with governing regulations, b) Payment made on termination of a consultant's contract. In addition, in the disclosure note 17 Contingent liabilities, the Agency further clarifies that the possibility of consultants initiating *litigation before the NATO Administrative Tribunal regarding their status to be almost nil for those who have already left the Agency and remote for those who are still employed, as long as their contracts are not terminated. This therefore does not need to be reported as a contingent liability in the Financial Statements where the trigger would be a greater possibility than remote. However, the Agency has chosen to disclose this in the interests of transparency.*

### Recommendations

4.13 IBAN recommends that NSPA ensures:

- a) Consultants are employed in accordance with the provisions of the CPRs Article 69 by establishing a procedure in order to closely monitor their cumulative duration of work resulting from the contracts signed by the Agency.
- b) Payment of consultant fees are limited to the contracts signed by the Agency.
- c) The implementation of a procedure in order to regularly assess and identify any perceived conflicts of interest between staff members in order to take the necessary actions in a timely manner.
- d) Full compliance with the NSPO Functional Directive no. 2300 by having any charges agreed by customers prior to their being incurred and reflected in the consultant's (amended) contract.
- e) Specific budgetary provisions are made and the prior-approval of commitment is given by the Financial Controller or under his delegated authority, in line with OI 4300-09.

## 5. IMPROVEMENTS NEEDED IN THE SAFEGUARDING OF NSPA FURNISHED PROPERTY

### Reasoning

5.1 In line with the NFRs Article 12 Internal Control, Rule 12 of the NSPO Functional Directive no. 2300 states that *the General Manager shall ensure the necessary internal management functions are in place to support effective internal control, designed to provide reasonable assurance that the Agency shall achieve its objectives in the following categories:*

- a) *safeguard assets;*

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

- b) verify the accuracy and reliability of accounting data and records;*
- c) promote operational efficiency; and*
- d) compliance with established managerial and command policies.*

5.2 NSPA Furnished Property (NFP) is defined as NSPA Owned Facility Stocks (NOFS) located in contractors' depots or in national depots. The Operating Procedure OP 504 NFP Management provides a framework for the management of NSPA furnished property: contractors are to maintain their inventories lists as contractually stipulated and reconciliation of the contractors' and NSPA records is foreseen in order to ensure accuracy of the inventory and stock valuation.

5.3 The Operating Instruction OI 2401-05 Inventory of Operational Property Managed by NSPA stipulates that continuous inventories shall be performed throughout the year. The OI 2401-05 also provides guidance and establishes policies and responsibilities for performing inventories of the operational items managed by NSPA and stocked in NSPA depots or in contractors' facilities:

- Inventories shall be conducted in such a way as to minimize interference with operational tasks.*
- Differences between physical stocks and the corresponding accounting documents shall be processed without delay.*
- Every effort shall be made to detect erroneous records or other causes of inventory discrepancies and to correct them.*

### Observations

5.4 With a view of preparing the NSPO Financial Statements, the Agency implemented a detailed preparation and certification process for the production of the NSPA 2020 inventory holdings (stocks) and Property, Plant and Equipment (PP&E) (operational fixed assets) valuation, taking into account the NFRs, which require to issue the financial statements by 31 March. This certification process is referred to as "Milestone planning: Production of the inventory holdings and PP&E valuation" and is being followed-up by the Quality and Assurance (QA) office.

5.5 In addition, every year the Agency requests NFP contractors and National Depots to provide a confirmation of all the NOFS located in their premises at year-end. Based on the above certification process, the NFP certification package is submitted to IBAN by 15 February at the latest. As at 31 December 2020, the value of the NSPA inventories held at NFP contractors and national depots amounted to EUR 112.14 million, while the inventories managed on behalf of ACO amounted to EUR 120.97 million.

5.6 IBAN found that the annual certification process did not contain a requirement to perform a reconciliation of the inventories reported by the NFP contractors and national depots with the ERP accounting records in order to make the necessary corrections in the latter. Meanwhile, out of a total of 47 NFP confirmations requested,

**NATO UNCLASSIFIED**

IBA-AR(2021)0017

12 were not received by the Agency (representing EUR 2.33 million for the ACO-owned stock and EUR 12.92 million for the NSPA-owned stock).

5.7 In addition, IBAN found the following issues, some of which were also confirmed by the 2020 Stock Valuation Report prepared by NSPA:

- despite the fact that the Agency requested the NFP confirmations to be provided in an Excel format, some were received as PDF files, with no possibility to perform automated controls. As a result, due to lack of time, no manual controls were performed by the Agency;
- data received could not be fully reconciled as in some cases the number of line items did not match the ERP records and discrepancies have not been explained;
- the QA office was not in a position to conduct an exhaustive reconciliation between the quantities confirmed by the NFP contractors and national depots and quantities as confirmed by the programmes. This is mainly due to the lack of harmonisation in the reporting format used by the contractors (PDF, different line items, missing NSN number, etc.). During the audit, IBAN identified several discrepancies between the quantities confirmed by the NFP contractors and national depots and quantities as confirmed by the programmes that could not be explained.

5.8 Due to the Covid-19 pandemic and related travel restrictions, the Agency could not perform any physical inventories at NFP contractors and national depots. In addition, IBAN found that the discrepancies between the ERP quantities and stocks at all the storage facilities in one Nation identified during a physical inventory organised by the QA office and the LD programme in September 2018 were only (partially) corrected in the ERP in May 2021.

5.9 IBAN noted that the QA office has already defined some objectives to establish the assets' control strategy, as well as to improve the oversight of the QA office on inventory activities for the period 2021-2023. Furthermore, within the QA office an additional position was created and filled at the beginning of 2021 to enhance risk based inventory controls. However, IBAN found that as of June 2021, the respective staff member was appointed Chairperson of the Staff Association, an additional task that is estimated to take up to 80% of the total working time. In view of the recent developments, the Agency should re-assess the necessary resources to be provided to QA Office in order to perform independent review of Contractors' and National Depots' inventories.

## **Recommendations**

5.10 IBAN recommends that NSPA:

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

- a) Conducts an annual reconciliation between the quantities confirmed by NFP contractors or national depots, the programmes and the ERP accounting system.
- b) Ensures that the frequency of controls at the contractors and national depots is increased and follows a risk-based approach.
- c) Follows-up and corrects in a timely manner any discrepancies found in the NFP reconciliation or during physical inventories performed at NFP storage facilities by improving the related ERP processes, including their automation, where possible.
- d) Provides sufficient resources to the Quality Assurance office in order to perform independent review of Contractors' and National Depots' inventories.

## FOLLOW-UP OF PREVIOUS YEARS' OBSERVATIONS

IBAN followed up on the status of observations from the previous years' audit. The observations and recommendations, the actions taken by the auditee as reviewed by IBAN, and their status are summarised in the table below.

The Open status is used for recommendations that are open and for which no notable progress has been achieved to date. The In-progress status is used for open recommendations when the NATO Reporting Entity has started to implement the recommendation or when some (but not all) sub-recommendations are closed. The Closed status is used for recommendations that are closed because they have been implemented, are superseded, or have lapsed. In the case where there are sub-recommendations, the status related to each sub-recommendation is indicated in the Action Taken column.

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p><b>(1) NSPO FY 2019</b>  <b>IBA-AR(2020)0009, paragraph 1</b></p> <p><b>IMPROVEMENTS NEEDED REGARDING NSPO'S SIGNIFICANT CASH HOLDINGS AND INVESTMENTS</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b>  Given NSPO's significant level of cash holdings and investments, IBAN recommends the Organisation to ensure that associated financial and compliance risks are mitigated by implementing the following measures:</p> <p>a) Clarify that the ASB deviation to the NSPO FRPs (AC/338-R(2019)0016-REV1)</p>	<p>a) On 22 September 2020, the Agency sought clarifications</p>	<p>Observation  <b>In-Progress</b></p>

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>applies to the total contractual maturity of investments and not to the remaining maturity period. In addition, the ASB should decide what is considered a reasonable notice period in order to convert term deposits into cash, taking into account good practices;</p>	<p>from the ASB on the process of managing cash holdings and investments in euro. The ASB approved the following under silence procedure:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- the remaining life of a term deposit be the factor which determines the amount that can be invested between greater than one year and up to four years;</li> <li>- 31 days be considered a reasonable notice period.</li> </ul> <p>On 23 April 2021 the Agency sought again the ASB authority for the change to the liquidation notice period and percentage of funds invested into call accounts and term deposits, as follows:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- investing in call accounts and term deposits which can be converted into cash at 35 days' notice period;</li> <li>- invest up to 30% of Customer funds held at the Agency into call accounts and term deposits which cannot be converted into cash for between 36 and 100 days subject to the proviso that the Financial Controller considers these investments to be low risk. This request was submitted to the Finance, Administration and Audit Committee (FAA Committee) for review and for further recommendation of approval by the ASB during its June 2021 meeting.</li> </ul> <p>NSPA explained that it had recommended the ASB to clarify that the deviation to the NSPO FRPs applied to the remaining maturity period because it offered the Agency more flexibility. However, if NSPA decided to use the remaining maturity period, instead of the total contractual</p>	

NATO UNCLASSIFIED



## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>b) Disclose additional information in the notes to the financial statements on the maturity of the NSPO term deposits held, the financial risks to which NSPO is exposed (time needed to convert the term deposits into cash due to the notice period or any restrictions to anticipated liquidation due to national legislation);</p> <p>c) Re-assess the risks of holding term deposits at banks, which may prohibit the anticipated liquidation of term deposits due to their restrictive conditions or national legislation. If a bank cannot in the future officially confirm that it consents to a repayment of a term deposit before legal maturity, the Agency should consider reclassifying the related term deposits from cash and cash equivalents to investments and apply IPSAS 29 for their accounting treatment;</p>	<p>maturity, this should be clear to the readers of the Financial Statements. In addition, while the cash flow statement presents term deposits above one year under investing activities, term deposits under one year are currently included in operating activities/net other payments and receipts. The Agency should create a separate category reflecting this within the cash flows from operating activities, in order to ensure full transparency. <b>Observation In-Progress.</b></p> <p>b) IBAN acknowledge that additional details were added to the disclosure notes of the 2020 Financial Statements, classifying the term of deposits up to 1 month, 1-3 months, 3-12 months. However, IBAN found that short-term deposits held with a certain bank for the purposes of Foreign Military Sales had restrictive conditions in terms of cash withdrawals and required prior authorisation. These restrictions have not been adequately disclosed in the 2020 Financial Statements. <b>Observation In-Progress.</b></p> <p>c) According to the General Terms and Conditions of some of the banks used by the Agency, these may in exceptional circumstances authorise the early repayment of term deposits or unless specifically agreed between both parties, the bank shall be entitled to refuse early repayment of any term account. As requested by the IBAN, NSPA officially confirmed with the respective banks (in writing or verbally) that although there is no contractual right of termination, it is standard market practice to allow early termination at the</p>	

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>customer's request, if necessary. In addition, NSPA emphasized that it follows very closely the liquidity requirements for the day to day business and it is only excess cash that is put into term deposits: according to the Agency, until now there have been no such cases where the Agency needed cash and did not have access to it. Observation <b>Closed</b>.</p> <p>d) Reword the relevant disclosure note in its Financial Statements in order to accurately reflect the Council's decision on the significant balances of customers' funds;</p> <p>e) Clearly specify in the disclosure notes to the Financial Statements when cash holdings and investments are held by NSPO on behalf of its customers. NSPO could also consider creating a new class of assets on the face of its Statement of Financial Position, such as 'Cash and cash equivalents held on behalf of customers'/'investments held on behalf of customers'.</p>	<p>d) In the 2020 Financial Statements, page 12, it is still stated that: "NSPO holds significant balances of customers' funds, which are mainly offset by future financial commitments; this situation has been endorsed by Council". This statement has not been changed as compared to the 2019 Financial Statements. Observation <b>Open</b>.</p> <p>e) IBAN noted that the disclosure notes 12-13 (page 36) to the 2020 Financial Statements clarify that cash holdings and investments are held by NSPO on behalf of its customers. A new class of assets was created on the face of the Statement of Financial Position as "Cash and cash equivalents held on behalf of customers'/'investments held on behalf of customers". Observation <b>Closed</b>.</p>	

NATO UNCLASSIFIED

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>(2) NSPO FY 2019 IBA-AR(2020)0009, paragraph 2</p> <p><b>NSPA NEEDS TO ADAPT TO VALUE ADDED TAX (VAT) REGIME</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> Until the Agency's final status on VAT exemption is clarified, IBAN recommends that, in coordination with the ASB when needed, NSPA:</p> <p>a) Continue to assess the necessary modifications to be made to the General Terms and Conditions related to the provisions on VAT exemption in order to accurately reflect the latest VAT developments.</p> <p>b) In order to ensure a transparent and fair competitive bidding, assess the necessary modifications to be made to the NSPO Procurement Regulations No. 4200, related Operating Instructions 4200-01 and bidding instructions, providing for the situation when VAT may be charged or recharged by a Nation.</p> <p>c) Ensure VAT is included in risk registers as an enterprise risk and document</p>	<p>a) A draft NSPO Functional Directive on Indirect Taxes was presented for the ASB's consideration on 10 March 2021. If approved, this ensures that any contracts awarded in accordance with the NSPO Procurement Regulations also comply with the Functional Directive on Indirect Taxes. The Agency considers that the wording of the VAT related clauses of the General Provisions of Annexes I and II of the draft Procurement Operating Instruction (4200-01) are consistent with the terms of the draft Functional Directive on Indirect Taxes. If the Functional Directive is approved, the provisions of the updated Operating Instruction 4200-01 will be amended if the final approved terms of the former change and require it. <b>Observation In-Progress.</b></p> <p>b) A draft NSPO Functional Directive on Indirect Taxes was presented for the ASB's consideration on 10 March 2021. When this is approved, the Agency needs to assess the necessary modifications to be made to the NSPO Procurement Regulations No. 4200, related Operating Instructions 4200-01 and bidding instructions. <b>Observation In-Progress.</b></p> <p>c) While the Agency has not included VAT as a risk at the</p>	<p>Observation <b>In-Progress</b></p>

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>potential internal control weaknesses which would explain why significant changes to the Agency's VAT exemption status had not so far been identified as an enterprise risk.</p>	<p>enterprise level, IBAN noted that it is already managed at the Executive Management Board level and Governance level. Several actions have already been carried out, such as: obtain a VAT number, agree the reporting parameters with the Luxembourgish VAT authorities, configure and implement the relevant tax codes in the ERP, update of the billing system, staff training, establishment of a VAT helpdesk.</p> <p>These actions contribute to the internal control environment and to the implementation/execution of sound control activities with respect to VAT. For the latter, the upcoming issuance of the Functional Directive on Indirect Taxes and related Operating Instructions and Operating Procedure should contribute to formally establishing the ownership of control activities and assist the Internal Control Officer to identify the key control activities to be included in the Risk Control Matrix and determine relevant testing procedures.</p> <p>Observation <b>Closed</b>.</p>	
<p><b>(3) NSPO FY 2018</b> <b>IBA-AR(2019)0017, paragraph 2</b></p> <p><b>IMPROVEMENTS REQUIRED IN THE CONTROL OF INVENTORY ACTIVITIES</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> In order to improve the control over the inventory activity within Log Ops, IBAN recommends NSPA to liaise with its customers and ensure that:</p> <p>b) The frequency of controls at the Contractors and National Depots is increased and follows a risk-based approach.</p>	<p>b) Due to the COVID-19 pandemic and related travel restrictions in 2020, the Agency could not perform any physical inventories at contractors and national depots. The status will</p>	<p>Observation <b>Closed</b></p>

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
c) Sufficient resources be provided to the QAO in order to perform independent review of Contractors' and National Depots' inventories.	be re-assessed as part of the IBAN audit of the 2021 NSPO Financial Statements. Observation <b>Closed as superseded by Observation 5.</b>  c) Within the Quality Assurance Office an additional position was created and filled at the beginning of 2021 to enhance risk based inventory controls. However, IBAN found that as of June 2021 the respective staff member was appointed Chairperson of the Staff Association, an additional task that is estimated to take up to 80% of the total working time. In view of the recent developments, the Agency should re-assess the necessary resources to be provided to QAO in order to perform independent review of Contractors' and National Depots' inventories. Observation <b>Closed as superseded by Observation 5.</b>	
<p><b>(4) NSPO FY 2018</b> <b>IBA-AR(2019)0017, paragraph 3</b></p> <p><b>IMPROVEMENTS REQUIRED IN THE FINANCIAL REPORTING OF THE FRENCH NATIONAL ORGANISATION (SNOI) FOR THE CENTRAL EUROPEAN PIPELINE SYSTEM (CEPS) PROGRAMME</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> In order to present an accurate financial report, IBAN recommends the CEPS programme Board to direct SNOI to:</p> <p>a) Request the private company operating the pipeline to open a separate bank account for CEPS related activities only; and</p>	<p>a) No separate bank account has been opened by the private company in order to account for CEPS related activities only. However, in 2020 CEPS requested a feasibility study on the implementation of the audit recommendations. The study was finalised in November</p>	Observation <b>In-Progress</b>

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>b) Record all transactions on an accrual basis in a stand-alone general ledger accounting system with a separate trial balance, which is used to prepare the financial reports for CEPS.</p>	<p>2020 and its results were presented to the CEPS Programme Office (CEPS PO) in January 2021. The study indicates that it is technically feasible to implement the IBAN recommendations. The objective is to implement the recommendation by 2024 at the latest as part of a CEPS project that is aimed at integrating the accounting of the CEPS PO and all National Organisations into a common accounting software platform. Observation <b>In-Progress</b>.</p> <p>b) Same comments as above. Observation <b>In-Progress</b>.</p>	
<p><b>(5) NSPO FY 2017</b> <b>IBA-AR(2018)0015, paragraph 1</b></p> <p><b>MATERIAL WEAKNESSES IN INTERNAL CONTROL OVER FINANCIAL REPORTING</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> Further, the Board recommends NSPA improve the internal controls over the preparation of the financial statements and financial reporting to ensure that the financial statements are free of material misstatements and other errors or omission. Specifically, NSPA should ensure that the financial statements fully reconcile to individual segment reporting for CEPS and NAMP and any inconsistencies are corrected at consolidation level. A detailed review and second level control of the CEPS and NAMP reporting packages should be performed in order to ensure consistent accounting treatment and accurate disclosure as well as ensuring that restated balances are properly reported in the NSPO financial statements.</p>	<p>IBAN acknowledges the progress made by the Agency in terms of the preparation of financial statements through the use of an online tool. In addition, no material inconsistencies were found for the individual segment reporting of CEPS and NAMP and their consolidation into the NSPO Financial Statements. Observation <b>Closed as superseded by Observation 2.</b></p>	<p>Observation <b>Closed</b></p>

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>(6) NSPO FY 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraph 2</p> <p><b>INACCURATE METHODOLOGY USED FOR CALCULATING ACCRUED LIABILITIES</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> The Board recommends NSPA that:</p> <p>a) Finance requires the Programmes and Divisions to provide them with their assessment of accrued liabilities at year end, including the follow up of the goods and services received before year-end.</p>	<p>IBAN acknowledges that a new accruals' methodology has been put in place since 2018. This improved methodology was formalised in the second revision to the Operating Procedure "NSPA OF-FF-34" that became effective on 18 February 2021. In addition, the NSPA IT division developed an updated version of the manual in support of the implementation of the above Operating Procedure. The updated manual "Accrual solution implemented for the Financial Statements" was issued on 04 February 2021. However, while testing the 2020 accrued liabilities IBAN found a total understatement of USD 1,934,015 (EUR 1,576,086) in accrued liabilities in the Operational Logistics Planning and Support Programme Office (LK). The Agency needs to investigate whether these misstatements are systemic for this programme.</p>	<p>Observation <b>In-Progress</b></p>
<p>(7) NSPO FY 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraph 3</p> <p><b>FURTHER IMPROVEMENTS REQUIRED TO ACHIEVE COMPLIANCE WITH THE REVISED NFRS, PARTICULARLY IN THE AREA OF RISK MANAGEMENT, INTERNAL CONTROL AND INTERNAL AUDIT</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> The Board recommends that NSPO:</p> <p>a) Ensure compliance with the NSPO FRPs in the area of commitments and the role of the Financial Controller in the</p>	<p>a) The Agency issued Operating Instructions in respect of granting prior-</p>	<p>Observation <b>In-Progress</b></p>

NATO UNCLASSIFIED

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>Contract Award Committee.</p> <p>b) Ensure a complete and comprehensive risk register for the Agency is finalised including risk responses and mitigation plans. This includes an appropriate review and control of risks identified at the level of Programmes and Divisions, ensuring consistency between risks at operational level and strategic level.</p> <p>c) Perform a systematic, detailed assessment and documentation of its internal control and risk management procedures to support compliance with its approved internal control framework.</p>	<p>approvals of commitments in the Operational and Administrative Budgets. While the processes was established by NSPA, these need to be further strengthened in 2021 in order to take into account the lessons learned during their implementation. Observation <b>In-Progress</b>.</p> <p>b) The Agency made significant progress in the area of risk management and aimed at achieving the target of "risk managed" by the end of 2020. However, due to the COVID-19 restrictions, the advanced training sessions on risk management and group risk discussions were put on hold.</p> <p>The internal assessments performed by the Agency in 2020 found some errors in terms of recording and updating the risk registers. The Agency will continue to ensure that risks are updated on a timely basis to adequately reflect the impact or likelihood determined by the risk owner. Observation <b>In-Progress</b>.</p> <p>c) The Agency is working to embed internal control into its processes. The integration of the internal control requirements with the Risk Management Tool (RMT) is planned to take place in 2021. A revised Operating Instruction on Internal Control was issued in December 2020 and was accompanied by an Operating Procedure which will help ensure a consistent implementation across the Agency. However, the requirements of this Operating Instruction and Procedure are still to be implemented. A revised version of the NSPO Functional Directive is</p>	



## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
d) Internal Audit fully evaluate internal control and risk management throughout NSPO, and that this work be clearly documented to conclude on NSPO's compliance with the chosen framework.	<p>proposed for an update in 2021, which may result in updates to the above Operating Instruction and Operating Procedure. Observation <b>In-Progress</b>.</p> <p>d) During 2020, the Auditor General performed an assessment of the internal control systems for several organisational entities, including the NATO Airlift Management Programme (NAMP).</p> <p>According to the 2020 final audit report on "Internal Control Arrangements within NSPA", the assessment of the internal control system can only be done on a rolling basis: the Auditor General Office will complete the assessment of the Internal Control System of NSPA in 2021.</p> <p>In addition, in 2020 the Auditor General assessed the adequacy of the Risk Management framework (recurring audit) for several programmes. Overall, the Auditor General concluded that the Agency has not yet completed the integration of all the risk management processes and activities.</p> <p>The 2021 Internal Audit Plan includes the recurring audit on "Internal control arrangements within NSPA (and optimal organisation of 1st and 2nd lines)". As confirmed by the Auditor General, the current and future internal audit plans will include an assessment of internal control and risk management, with the aim of ensuring that all programmes are subject to a periodic review. This will be followed up by IBAN in future audits. Observation <b>Closed</b>.</p>	

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>(8) NSPO FY 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraph 4</p> <p><b>NO CENTRAL OVERVIEW AND MANAGEMENT OF EXISTING OR POSSIBLE LITIGATIONS, CLAIMS OR OTHER LEGAL CASES</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> The Board recommends NSPA put in place procedures to ensure legal cases are properly handled and managed. Management of any potential legal cases and their financial consequences should be the responsibility of a knowledgeable professional under the direct and exclusive control of the Legal Office. All potential legal cases should be reported to the Legal Office by the Programmes and Divisions to ensure a complete and comprehensive understanding of the legal risks that the Agency faces.</p>	<p>The Agency developed a tool to keep track of potential legal cases which it uses twice a year, including an end of year confirmation process in order to support the 2020 NSPO Financial Statements. All the recipients of this confirmation process are expected to respond even if this entails a "nil response".</p> <p>However, IBAN found that in the legal letter received from the Office of the Legal Advisor (OLA) for the audit of the 2020 Financial Statements, in several cases the OLA stated that it had not been consulted regarding the validity of legal claims and whether these should be allowed, partially allowed or disallowed. In other cases, the programme did not provide any additional information regarding the nature of the claims, the reasons to allow or disallow them. The respective programme would review these claims based on the evidence provided. Therefore, OLA could not give an assessment of the validity of the position taken by the Agency. Taking this into consideration, IBAN reinforces the fact that legal cases should be properly handled and managed in a timely collaboration between the programmes and OLA, while the latter should be adequately staffed for these purposes.</p>	<p>Observation <b>In-Progress</b></p>

NATO UNCLASSIFIED

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>(9) NSPO FY 2017 IBA-AR(2018)0015, paragraph 6</p> <p><b>STRENGTHENING THE INDEPENDENCE OF INTERNAL AUDIT</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> The Board recommends that NSPO reinforce the independence of Internal Audit by strengthening the relationship with the FAA in order to ensure independence in line with internationally accepted Internal Auditing standards as mentioned in Article 13.2 of the NFR's. This may require modifications to the NSPO FRPs and OIs.</p>	<p>IBAN noted that in May 2021 the FAA Committee tasked the Agency to prepare a document related to the independence of the internal audit function, recommending proposals to strengthen it, for consideration during the autumn 2021 meeting cycle. This recommendation remains in-progress and may only be closed if the ASB requests and obtains a deviation from the NFRs or if Council agrees to accept the risk and decides not to implement this recommendation.</p>	<p>Observation <b>In-Progress</b></p>
<p>(10) NSPO FY 2016 IBA-AR(2017)12, paragraph 5</p> <p><b>WEAKNESSES IN THE RECONCILIATION AND REPORTING OF INTER-NATO ENTITIES</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> The Board recommends that NSPA:</p> <p>a) Develop, in coordination with ACO, a common approach with appropriate references to ensure efficient and effective confirmation and reconciliation of transactions and positions.</p>	<p>The Agency continued to work closely with ACO on resolving this recommendation. Meetings with ACO were scheduled, but finally could not take place due to the COVID-19 pandemic.</p>	<p>Observation <b>In-Progress</b></p>
<p>(11) NSPO FY 2016 IBA-AR(2017)12, paragraph 7</p> <p><b>WEAKNESSES IN GENERAL COMPUTER CONTROL</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b> The Board recommends NSPO to reinforce the controls over access rights and segregation of duties within the ERP by filling in the vacant position, updating the SoD Matrix, implementing the Governance</p>	<p>IBAN noted the progress made and the objective of the Agency to finalise the implementation of the ERP Access Control (GRC) tool in 2021. According</p>	<p>Observation <b>In-Progress</b></p>

NATO UNCLASSIFIED

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
Risk Compliance module within the accounting system and ensuring that regular SAA WG meetings are held.	to NSPA, the recruitment for a new IT post throughout 2020 should allow to tackle the completion of the GRC roll-out in 2021.	
<p><b>(12) NSPO FY 2015</b>  <b>IBA-AR(2016)12, paragraph 1</b></p> <p><b>MATERIAL WEAKNESSES IN INTERNAL CONTROL OVER FINANCIAL REPORTING</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b>  b) as a follow up of the observation 1.3 of the audit report on the 2014 NSPO Financial Statements, IBAN reiterates its recommendation to prepare a detailed accounting manual where common chart of accounts, accounting policies, accounting estimates, the intercompany reconciliation process, timelines, and details of journal entries booked at both the segment and central levels are detailed. This should also detail the information to be requested from the segments in order to ensure a proper combination into NSPO, such as segment cash flow information.</p>	<p>IBAN acknowledged that the work on updating the Agency's Accounting Manual is ongoing with good progress made in documenting several high risk accounting areas. The Agency estimated the current completion status to be at 80% (excluding the budgetary related operating procedures). While the Agency anticipated that this task would be completed by the end of 2020, it has been slowed down, partially due to the COVID-19 pandemic.</p>	Observation <b>In-Progress</b>
<p><b>(13) NSPO FY 2015</b>  <b>IBA-AR(2016)12, paragraph 4</b></p> <p><b>IMPROVEMENTS NEEDED IN THE MONITORING AND CONTROL OVER POTENTIAL CONFLICTS OF INTEREST IN PROCUREMENT</b></p> <p><b>IBAN's Recommendation</b>  b) the Competition Advocate, in protecting the interests of NSPA, monitor and control the risks related to potential conflict of interests among staff, including contractors, consultants, and technical experts that are involved in the procurement process and develop procedures which takes in to account the following criteria (as best practices):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- establishing clear and objective criteria for assessment of declarations of interest and applying them consistently.</li> <li>- ensure affidavits on independence are</li> </ul>	<p>The Operating Instruction on Integrity and Ethics is currently under revision in order to address some of the issues highlighted by IBAN. The revised version will be incorporated into an overarching Manual on Integrity and Ethics, Prohibited Conduct, Fraud and Corruption Prevention, Conduct of Investigations, Disciplinary proceedings and Protection Against Retaliation. This Manual will also incorporate</p>	Observation <b>In-Progress</b>

OBSERVATION / RECOMMENDATION	ACTION TAKEN BY AUDITEE	STATUS
<p>signed by all stakeholders before the signature of contracts.</p> <p>- ensuring comprehensive and compulsory training on conflict of interest.</p> <p>- addressing and monitoring postemployment related risks by including cool down periods and non-competition clauses for all actors involved in the award of a contract.</p> <p>- use of whistle-blower procedures.</p>	<p>procedures similar to whistle-blowing. The Manual is undergoing final review and it is expected to be issued in 2021.</p>	

## NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

## NATO SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION (NSPO) FORMAL COMMENTS ON THE AUDIT REPORT AND THE INTERNATIONAL BOARD OF AUDITORS (IBAN) POSITIONS

### ***NSPO's General Comment applicable to all recommendations***

*The Agency continuously tracks the status of all IBAN Audit Report recommendations and provides details on their status to the FAA Committee and ASB during their Spring and Autumn governance cycles.*

*More details on the status of the following recommendations, and prior year recommendations, with timelines for their implementation, will be provided to the FAA Committee and ASB during the Autumn 2021 governance cycle.*

### **OBSERVATION 1: ESTIMATED FINANCIAL IMPACT OF RESOLUTE SUPPORT WITHDRAWAL NOT YET AVAILABLE**

#### ***NSPO's Formal Comments***

*Recommendation a): Agreed.*

*The Agency is planning to write to the ASB with details of the financial impact of the RS withdrawal in August 2021.*

*Recommendation b): Agreed.*

*No comment.*

### **OBSERVATION 2: SIGNIFICANT ERRORS IN THE RECOGNITION OF INVENTORIES IN THE 2020 NSPO FINANCIAL STATEMENTS**

#### ***NSPO's Formal Comments***

*Recommendation a): Agreed.*

*The Agency agrees that an automated process will reduce the chance of human error and misstatement within the Financial Statements. The Agency will review how, and by when, an automated solution can be implemented.*

*Recommendation b): Agreed.*

*The Financial Controller asked the AGS Programme Manager and MRTT Project Manager to undertake and provide evidence of checks performed to support the significant asset balances in the NSPO 2020 Financial Statements in relation to AGS and MRTT. The Financial Controller will ask for similar checks to be done by other Programme Managers in relation to future Financial Statements.*

NATO UNCLASSIFIED

IBA-AR(2021)0017

*Recommendation c): Agreed.  
No comment.*

**OBSERVATION 3:  
IMPROVEMENTS NEEDED IN THE AGENCY'S ABILITY TO DEMONSTRATE  
COMPLIANCE WITH THE NFRS AND NSPO PROCUREMENT REGULATIONS**

***NSPO's Formal Comments***

*Agreed.  
No comment.*

**OBSERVATION 4:  
NON-ELIGIBLE SETTLEMENTS FOR DEPARTURE INDEMNITIES**

***NSPO's Formal Comments***

*Agreed.  
No comment.*

**OBSERVATION 5:  
IMPROVEMENTS NEEDED IN THE SAFEGUARDING OF NSPA FURNISHED  
PROPERTY**

***NSPO's Formal Comments***

*Recommendation a): Agreed.  
While an annual reconciliation is performed, it is not complete, due in part, to the quality of documentation received; the Agency shall work to improve such issues.*

*Recommendation b): Agreed.*

*Recommendation c): Agreed.  
While the Agency will make corrections in a timely manner, it should be noted that due to the timelines involved in the inventory verification and reconciliation cycle, this cannot be done before the issuance of the Financial Statements.*

*Recommendation d): Agreed.  
While the Agency had additional resources in place at the start of this year to undertake this work, the resources were lost due to the staff member's new involvement with of the Capellen Staff Association. Despite this, the Agency has already identified additional resources.*

NATO UNCLASSIFIED

## FOLLOW-UP OF PREVIOUS YEARS' OBSERVATIONS

### ***NSPO's General Comment***

*The Agency continuously tracks the status of all IBAN Audit Report recommendations and provides details on their status to the FAA Committee and ASB during the Spring and Autumn governance cycles.*

*The Agency's last status report dated 1 June 2021 (AC/338-D(2020)0014 REV 2) was discussed at the ASB of 29/30 June 2021.*



## GLOSSARY OF TERMS

In accordance with International Standards of Supreme Audit Institutions (ISSAI 2705), audit opinions on financial statements and on compliance can be unqualified, qualified, a disclaimer, or adverse:

- An unqualified opinion is when IBAN issues an opinion that the financial statements and budget execution report are stated fairly and that nothing has come to our attention that causes us to believe that funds have not been properly used for the settlement of authorised expenditure or are not in compliance with the rules and regulations.
- A qualified opinion means that IBAN was generally satisfied with the presentation of the financial statements, but that some key elements of the statements were not fairly stated or affected by a scope limitation, or specific issues have come to our attention that causes us to believe that funds have not been properly used for the settlement of authorised expenditure or are not in compliance with the rules and regulations.
- A disclaimer is issued when the audit scope is severely limited and IBAN cannot express an opinion, or when there are material uncertainties affecting the financial statements or the use of funds.
- An adverse opinion is issued when the effect of an error or disagreement is so pervasive and material to the financial statements that IBAN concludes that a qualification of the report is not adequate to disclose the misleading or incomplete nature of the financial statements.

In accordance with auditing standards, three types of paragraphs may also be communicated in the auditor's report:

- Key Audit Matters (ISSAI 2701): Those matters that, in IBAN's professional judgement, were of most significance in the audit of the financial statements of the current period. Key Audit Matters are addressed to Council.
- Emphasis of Matter (ISSAI 2706): If IBAN considers it necessary to draw users' attention to a matter presented or disclosed in the financial statements that, in our judgement, is of such importance that it is fundamental to users' understanding of the financial statements; we will include an Emphasis of Matter paragraph in the auditor's report provided.
- Other Matter (ISSAI 2706): If IBAN considers it necessary to communicate a matter other than those that are presented or disclosed in the financial statements that, in our judgement, is relevant to users' understanding of the audit, the auditor's responsibilities or the auditor's report; we will include an Other Matter paragraph in the auditor's report.



Robert Reddington

Head of the Chairperson's Office & Secretariat  
Chef du Bureau du président & secrétariat

**NATO UNCLASSIFIED**

8 December 2021

**LETTER**  
SEC/2021/0013

Mr. Tomas GRAZIUNAS  
Chairperson, Resource Policy and Planning Board (RPPB)  
Office of the Chairpersons  
NATO Resource Committees

SUBJECT: REDACTED VERSION OF 2020 NSPO FINANCIAL STATEMENTS INTENDED FOR PUBLIC DISCLOSURE

REFERENCES: A. C-M(2012)0041, 24 May 2012  
B. [AC/338-R\(2021\)0020](#), Item 14, paragraph 14.2  
C. [NSPO Functional Directive No. 2300](#) (*NSPO Financial Rules and Procedures*), 16 June 2020, Procedure XXXV, paragraph 5  
D. [AC/338-D\(2016\)0050](#), 24 May 2016

Dear Mr. GRAZIUNAS,

1. Further to the Council's decision that unclassified IBAN audit reports and related financial statements be disclosed to the public (Reference A), please find the enclosed redacted 2020 NSPO Financial Statements intended for public disclosure.

2. As background, the 2020 NSPO Financial Statements were approved by the NSPO Agency Supervisory Board (ASB) during its last meeting on 30 November - 1 December 2021 (Reference B).

3. The enclosed redacted version is consistent with the format that was agreed by the NSPO ASB at References C and D, and contains the following adjustments:

- redaction of the names of the locations of NSPO facilities as well as the names of NSPA members of personnel; and

- redaction of the names of specific weapon systems and logistics services (against operational budgets) that the Agency supported.

**NATO UNCLASSIFIED**

4. In closing, I would invite you to contact my office by email for any questions or comments you may have ([nspo.secretariat@nspa.nato.int](mailto:nspo.secretariat@nspa.nato.int)).



Robert Reddington  
Head, Chairperson's Office & Secretariat

CC: Chairperson of the IBAN  
Secretary General's Liaison Officer to NSPO  
Director, NATO Office of Resources  
NSPO Agency Supervisory Board  
NSPO Finance, Administration and Audit Committee  
General Manager, NSPA

2 Enclosures

English only  
SEC\_2021\_0013\_e.docx



**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

**AC/338-D(2021)0008**

**ENCLOSURE**  
**SEC/2021/0013**

# **NATO SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION (NSPO)**

## **FINANCIAL STATEMENTS**

**2020**

**(Redacted Version)**



*This page is intentionally left blank*

## TABLE OF CONTENTS

NSPO Financial Highlights - the last five years .....	4
Overview of NSPO's operations and environment .....	10
Statement on Internal Control .....	14
NSPO Statement of Financial Position .....	23
NSPO Segments' Statement of Financial Position .....	24
NSPO Statement of Financial Performance .....	25
NSPO Segments' Statement of Financial Performance .....	26
NSPO Cash Flow Statement for the year-ended 31 December .....	27
NSPO Statement of Changes in Net Assets (all figures are in Euro '000) .....	28
Accounting Policies .....	32
Annex: NSPO Financial Plan Execution .....	76

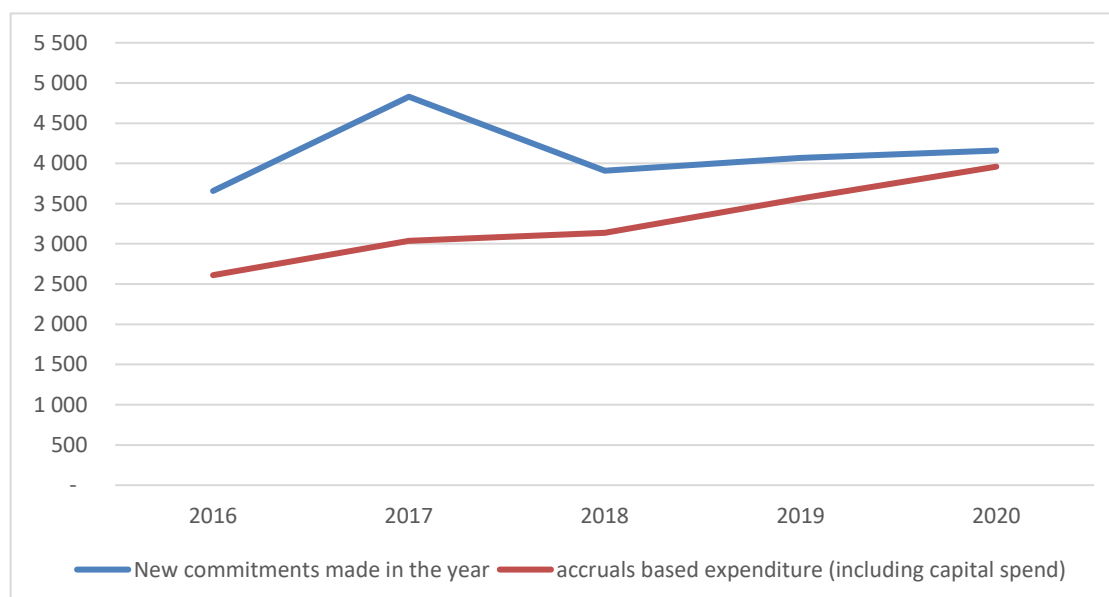
## NSPO FINANCIAL HIGHLIGHTS - THE LAST FIVE YEARS

2020 was a very challenging year for NSPA, but I am pleased to report that the Agency has faced the challenges, and support to customers has continued. The COVID impact resulted in some project execution delays, delays in recruiting and on-boarding of new staff, and a worldwide economic crisis that has impacted how the Agency manages the treasury. On a very positive note, the Agency quickly adjusted to an extended period of remote working for most staff, and was able to realign the budget to fund necessary IT investments that were needed to support a significant increase in teleworking. There was also a new focus on the procurement of medical supplies and equipment in response to Nations' emergency requirements as they struggled to meet their national demands for these COVID related products in an overheated market. The Agency realigned procurement and logistics assets to address these emergency requirements.

Even in this challenging period, the Nations continue to rely on the Agency for support, and demand for the Agency's services continues to increase. In the Financial Statements, you will see the impact of this increased demand on customer authorized commitments. Despite the challenges and the uncertainties resulting from COVID, the Agency has remained resilient and focused on delivery of support to our customers. We expect that the 2021 will continue to present challenges as the second wave of COVID is currently very active across Europe. The Agency is monitoring the situation closely and continues to adapt to the evolving situation. Our priority is to ensure that we maintain a safe work environment for the staff, and that we protect the assets entrusted to us. The Nations can be reassured that the financial health of the Agency remains strong.

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

### Financial commitments entered into in the year compared to accruals based expenditures (in Euro millions)



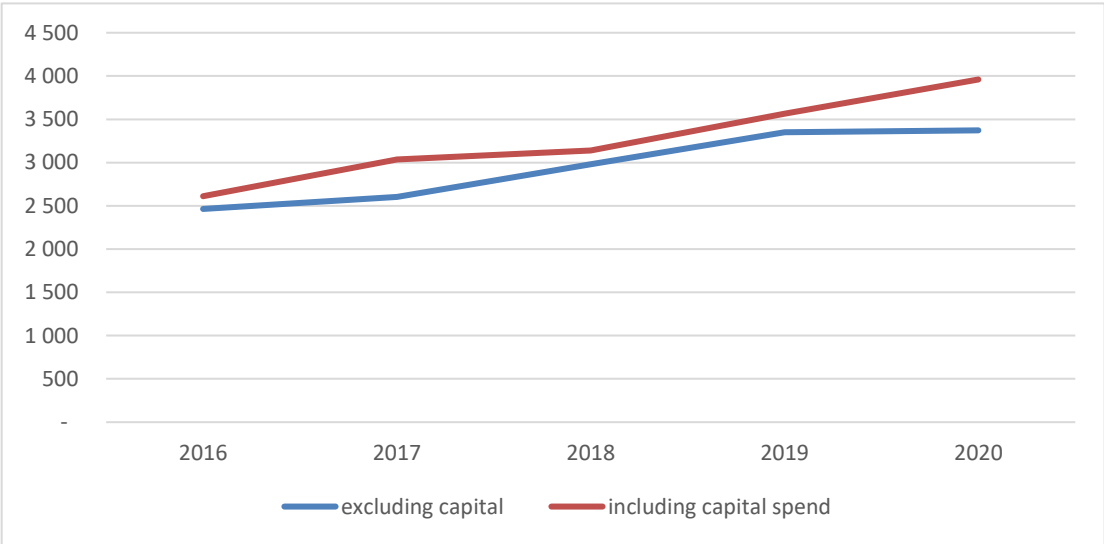
The most frequent measure that NSPO uses to measure its growth is not a financial statement measure, but a measure of the value of contracts entered into in a year. While financial statement measures are "accruals" based (i.e. they show the value of goods and services delivered in a year), the "commitments basis" shows the value of contracts entered into in a year.

This measure can lead to occasional high numbers each year and is illustrated by the peak in the graph shown in 2017 when the Agency entered into a significant financial commitment to purchase Multinational Multirole Tanker Transport (MRTT) aircraft whose delivery would only take place in future years.

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

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

**Expenditure each year (in Euro Millions)**

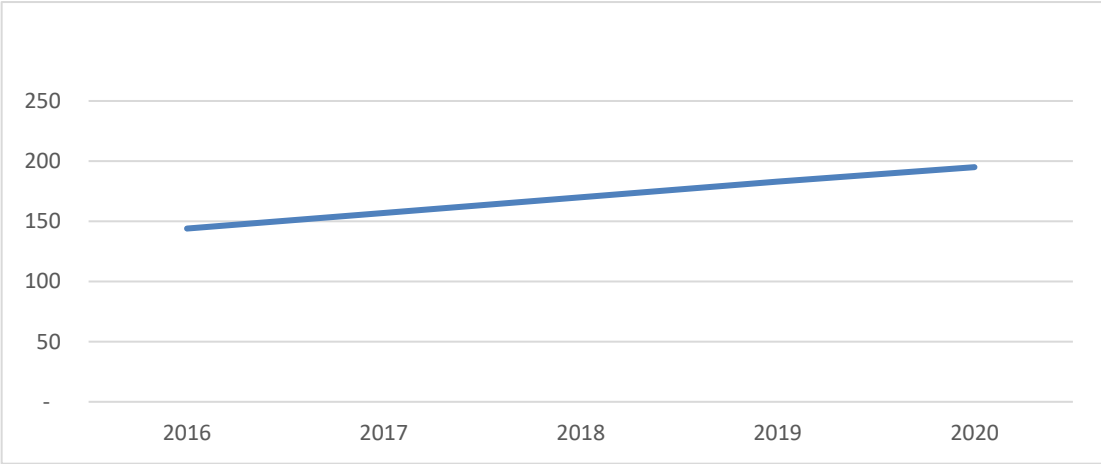


The accruals based expenditure of NSPO can be measured in two ways. The graph above shows the expenditure of NSPO customers with the Agency excluding expenditure on capital items (i.e. PPE, Intangibles and Inventory) and expenditure including spend on capital items.

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

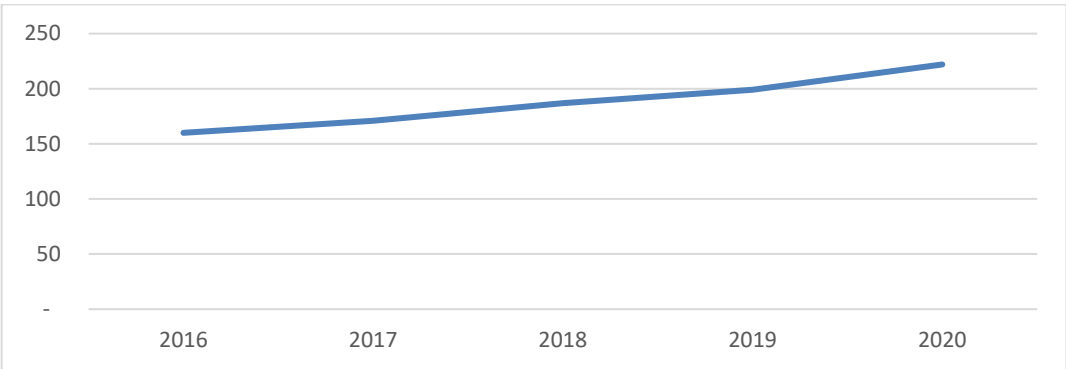


**Administrative Costs - the “cost of doing business” each year (in Euro Millions)**



Administrative costs represent the cost of doing business for customers; they includes the salaries and allowances of staff members as well as other costs of running the business on a daily basis, such as utilities, travel costs and other associated costs of doing business.

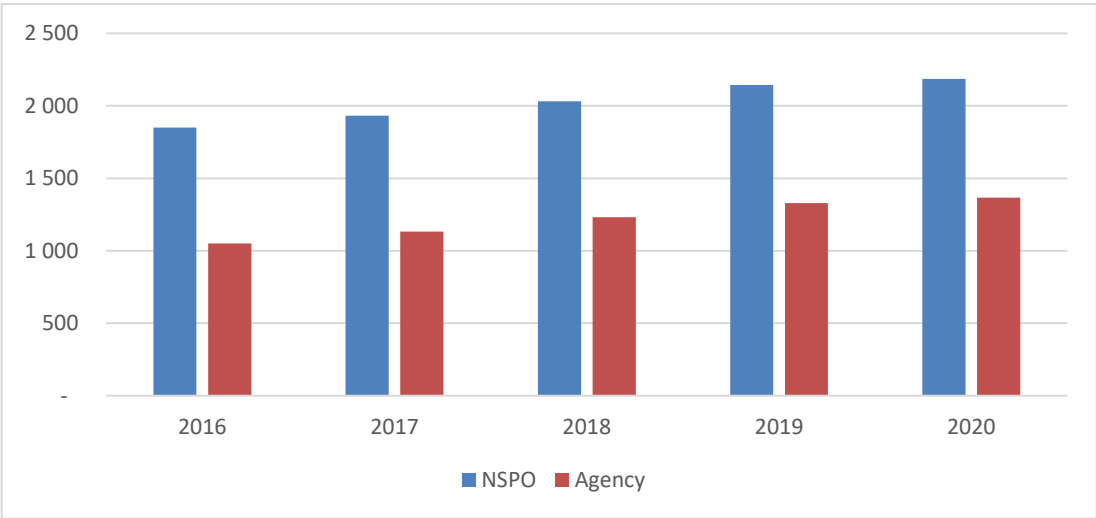
**Payroll costs in year (in Euro Millions)**



This is the cost of salaries, pensions and allowances of all NSPO Personnel including those working for the Agency, Chairperson’s Office and Secretariat, and CEPS National Organisations.

Cost have been increasing because we have been delivering more services to customers and have needed more staff to do this. A rise in costs occurred in 2020 because A/L-graded Agency personnel working in Luxembourg received a significant pay rise to compensate for the increased cost of living in Luxembourg over a number of years; this was the result of a Council decision which established a separate pay scale in Luxembourg.

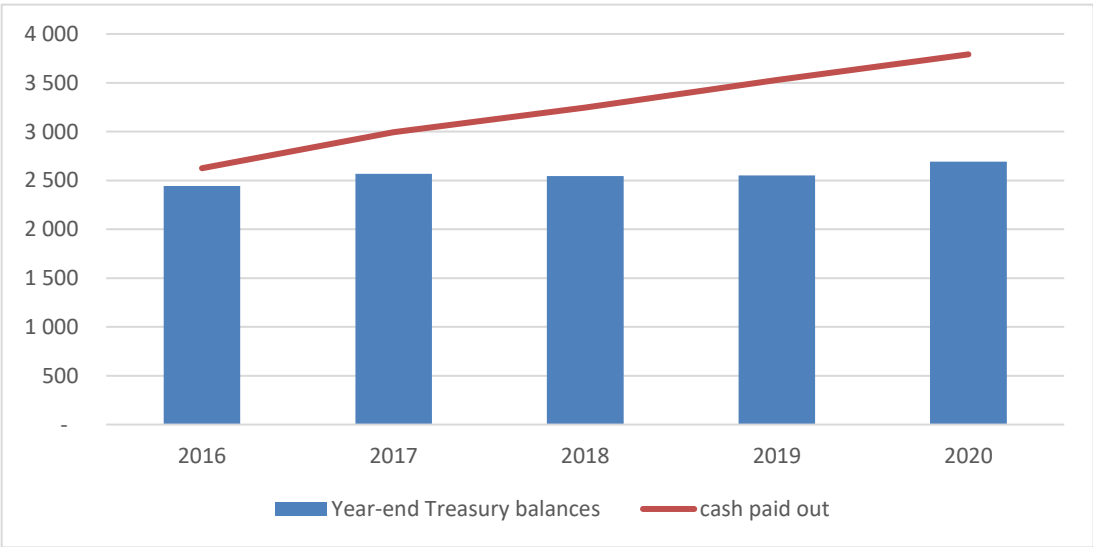
NSPO and NSPA Personnel Numbers



The number of personnel working for the Agency is increasing to deal with the extra demand for goods and services requested by its customers. While staff numbers are increasing they are still not at the level approved by the Agency Supervisory Board (ASB). The Agency's vacancy rate at the end of 2020 was 10.7 per cent. Having a sufficient number of qualified staff has been identified as an Agency level strategic risk, and a mitigation plan is in place to reduce the vacancy rate in 2021.

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

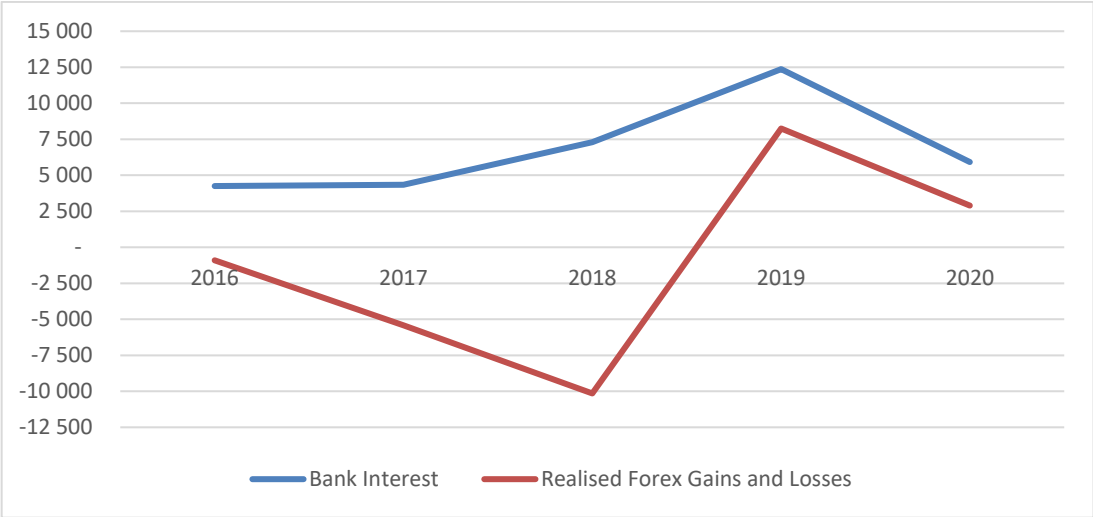
Year-end Treasury balances and cash paid out during the year (in Euro Millions)



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

While cash balances may look high, they must be considered in light of the cash paid out by the Agency for purchasing goods and services for customers, cash paid on Administrative costs, and cash paid to purchase assets which will be used by customers each year.

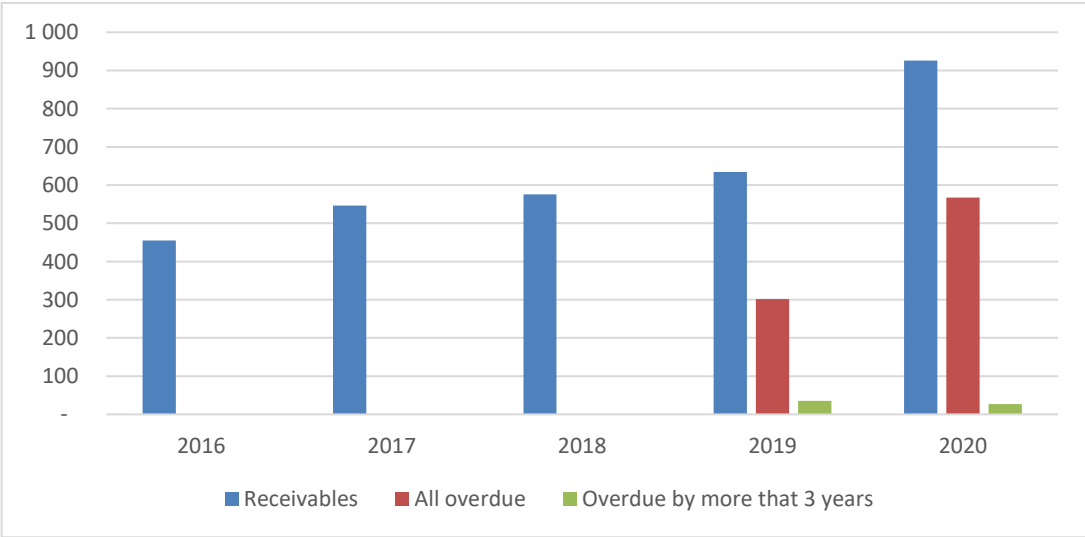
**Bank Interest and Realised Foreign Exchange Gains and Losses (in Euro Millions)**



The Agency's customers entrust the management of significant cash balances to the Agency, The Agency invests cash that is not needed in the short-term into term deposits which are typically either denominated in Euros or US Dollars. Despite the low, and usually negative, Euro-based interest rates on offer over recent years, the Agency has still been able to generate returns on US Dollar balances. However, even US Dollar based interest rates on offer have fallen in 2020 because of the worldwide economic crisis caused by COVID-19 pandemic.

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

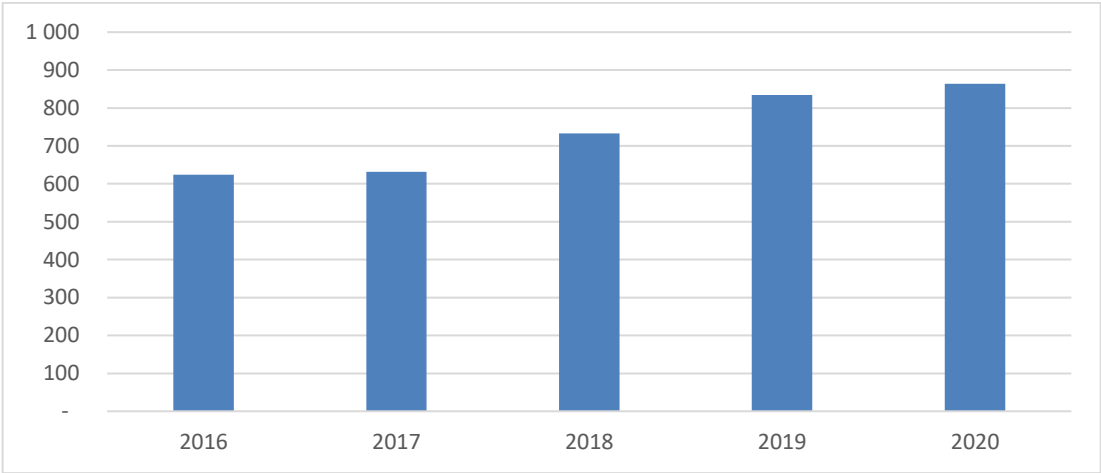
**Receivables at year-end overdue amounts at the year-end (in Euro Millions)**



As the Agency has grown in size, so has the amount of money owed by customers. The ASB is showing increased interest in the collection of receivables, and since 2019, the Financial Statements have disclosed amounts which are overdue. Overdue amounts are amounts that have not been paid by customers in accordance with the expected payment due date. This graph shows receivables' growth over 5 years, and for the last 2 years only, all overdue amounts and amounts overdue by more than three years.

While, the Agency typically requests funding from customers in advance of entering into a financial commitment with a vendor, the advances can only be used against specific invoices with the customers' permission. This puts the Agency in the curious position that customers may hold cash balances at the Agency in excess of what they owe the Agency, but the customer has not allowed the Agency to offset balances held against amounts owing.

Unbilled Sales at year-end (in Euro Millions)



Unbilled sales reflect amounts of goods and services which have been provided by vendors to customers but which have yet to be billed to customers. Under the accruals basis of accounting, this graph also includes amounts billed by vendors which have not yet been rebilled to customers and an estimate of work-in-progress unbilled by vendors and not rebilled to customers.

## Overview of the NATO Support and Procurement Organisation's operations and environment

### ROLE OF THE NATO SUPPORT AND PROCUREMENT ORGANISATION

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

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

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

All thirty NATO Nations are members of the NSPO; North Macedonia was the latest nation to join the Alliance on 27 March 2020. Non-NATO Nations may apply for association with the NSPO if they wish to participate in NSPO activities. Their participation shall be subject to such conditions, consistent with present Regulations and the NSPO Charter, as the participating NATO Nations and the non-NATO Nations agree.

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

### ROLE OF THE NATO SUPPORT AND PROCUREMENT AGENCY

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

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

## **THE ACTIVITIES OF THE NSPO'S BUSINESS UNITS**

### **NSPO CHAIRPERSON'S OFFICE**

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

### **SUPPORT TO OPERATIONS AND LIFE CYCLE MANAGEMENT BUSINESS UNITS**

On 1 January 2018, the Log Ops Business Unit was restructured to create two separate Business Units, one focusing on "Support to Operations" and one focusing on "Life Cycle Management". The Support to Operations and Life Cycle Management Business Units are reported together as one business unit in these Financial Statements because they share common administrative costs.

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

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

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

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

### **CENTRAL EUROPE PIPELINE SYSTEM (CEPS) BUSINESS UNIT**

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

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

### **NATO AIRLIFT MANAGEMENT PROGRAMME (NAMP) BUSINESS UNIT**

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

**NATO UNCLASSIFIED**

Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

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

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

### **HOW NSPO'S OPERATING ENVIRONMENT AFFECTS ITS FINANCIAL STATEMENTS**

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

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

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

### **COMPLIANCE WITH FINANCIAL REGULATIONS**

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

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

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

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

## **RISKS AND UNCERTAINTIES THAT AFFECT NSPO'S FINANCIAL POSITION AND PERFORMANCE AND THE IMPACT OF CORONAVIRUS**

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

COVID-19 started to spread across the world in early 2020. The virus has impacted negatively on most national economies whose debt has risen substantially as nations have attempted to mitigate the effects of the virus on their citizens and economies. The increase in individual nations' debt could lead to a reduction in the amount which nations spend on defence, and this could lead to a reduced demand for the capabilities offered by the Agency. To date, this has not occurred, but the Agency is monitoring the situation very closely.

## **PUBLIC DISCLOSURE OF FINANCIAL INFORMATION**

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

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

**Acting NSPA General Manager**



## Statement on Internal Control

### Background

The North Atlantic Council issued revised NFRs in May 2015, which increased the emphasis on internal control and risk management within NATO entities. In June 2017, the Agency's governing body, the ASB, approved the NFRPs which are fully consistent with the NFRs and contain the same provisions in respect of internal control and risk management as the NFRs.

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

### Internal Control

#### Scope of Responsibility and Purpose of Internal Control

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

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

The system of internal control (ICS) of the Agency relies on the NSPA Internal Control Framework (ICF) which has been developed in compliance with the NFRs and which is based on the principles of the 2013 Integrated Framework of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). The NSPA ICF reflects and is tailored to the Agency's particularities and needs, and does not follow the COSO in all respects.

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

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

While the GM and the FC have specific responsibilities in relation to internal control, all Agency staff have a responsibility for complying with the internal controls in place to ensure NSPA is being a good steward of the funds entrusted to it by the Nations. The implementation of a robust system of internal controls in the Agency is also conditioned by the adequate resourcing, and on the training of the staff who are primarily involved in it.

### **The Limitations of a System of Internal Control**

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

### **Status in the implementation of the NFRs and NFRPs**

Revised NFRs were issued in May 2015 and NSPO fell fully under their remit until the ASB issued the NFRPs in June 2017. The NFRPs are consistent with the NFRs. A first and a second revision of the NFRPs have been approved by the ASB in March 2020 and June 2020 respectively.

The Agency has implemented most of the NFRPs and has made significant progress toward the implementation of an ICS. It is continuously working to fully embed internal controls in the processes and to improve the level of compliance with the principles of the NSPA ICF, notably through the following activities:

- **Continued development of a documented and consistent system of internal control**

During the financial year 2020, the Agency has continued to focus on increasing the level of maturity of its ICS, further ensuring alignment with the principles of the NSPA ICF. A key achievement in 2020 has been the release, on 15 December 2020, of the revised Operating Instruction on the NSPA ICF and the Operating Procedure on NSPA Internal Control. This updated set of prescriptive guidance will contribute to a consistent implementation of the NSPA ICF and will further increase awareness on the importance of an effective system of internal control at all levels of the Agency. In addition, significant improvements in the Risk and Control Matrix (RCM) and in the testing of controls have been made in Finance.

- **Development of a plan for a greater integration of the Compliance functions**

In 2021, the integration of the functions of Internal Control, Risk Management, Quality Assurance, and Process Management (the Compliance functions) will be implemented with the aim of creating synergies and of providing a more effective and efficient system of internal control. The integration of the different tools used to manage risks and the enhancement of the process mapping will support this initiative toward the establishment of a NSPA's Integrated Compliance and Control System, which will provide greater effectiveness and efficiency of the Agency's system of internal control in responding to existing and emerging risks.

- **Ensured continuity in the activities of the NSPA Internal Control Officer**

The NSPA Internal Control Officer left the Agency in January 2021. The annual assessment of the ICS of the Agency, for the reporting period 2020, has been performed by the Finance Internal Control and Compliance Team (ICO), led by the Senior Officer, acting in the capacity of the Agency Internal Control Officer as requested by the GM. The continuity in the monitoring of the ICS and in the execution of the assessment of the Agency's ICS against the NSPA ICF has therefore been ensured. The recruitment of an Integrated Compliance Manager, who will develop and coordinate the NSPA's Integrated Compliance and Control System, is underway.

### Areas for improvements in the compliance with the NFRs and NFRPs

The enhancement of the ICS has contributed to improving the level of compliance with the NFRPs. However, areas for improvements are still noted in 2020 with respect to the compliance with the following requirements, for which remedial actions have been developed by the Agency:

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

The prior-approval of financial commitments by the Financial Controller requires that he ensures the financial (e.g. funding availability, correct use of budgets, etc.) and technical requirements (e.g. that customers' wishes are expressed accurately in a Statement of Work etc.) of a commitment are met for all the Agency's expenditures before he gives his prior-approval. A number of levels of authority for granting prior-approval of commitments have been delegated, within defined thresholds and categories of expenditure, to designated individuals.

Occurrences of expenditure incurred without complying with the NFRP rules on prior-approval of commitments have been identified, in particular for commitments made against the Administrative budgets, including cases of commitments for personnel allowances, for Loss of Job Indemnities for NATO International Civilian (NIC) and departure indemnities for consultants. In particular, the latter relates to funds committed for the payment of indemnities to a consultant without a formal customer approval obtained beforehand. The amount disbursed had been approved by the General Manager after assessing that this option for termination was the most favorable to the Agency and its customers.

A plan to reinforce the compliance with the NFRP rules on prior-approval of commitments, through additional control monitoring, an additional revision of the Operating Instruction and the provision of training, is in progress.

- **The disposition of excess and surplus property**

The approving authority for disposition of excess and surplus property has been defined in the NSPO Functional Directive governing Excess and Surplus Property. The GM is granted authority up to 160 KEUR and has sub-delegated this authority, through an Operating Instruction, to designated individuals up to 20 KEUR.

Occurrences of disposal of materials which have been performed without conforming to approval levels delegated by the GM have been identified. As a result, corrective actions have been designed. The cumulated amount of those cases has not exceeded the authority granted to the GM for disposition of excess and surplus property.

- **Other areas for improvements in the conformance with the NFRs and NFRPs**

The monitoring, including the testing, of the ICS has allowed Management to identify other areas for improvements in the level of compliance with the NFRs and NFRPs with respect to the:

- Adequacy of the controls over the travel costs reimbursed as part of some personnel allowances (e.g.: School Leave);
- Approval for waiving the publication of Future Business Opportunities;
- Validation of the carry forward of unused budget credits (Administrative budget) for more than three consecutive years;
- Delegations for the custody and verification of petty cash.

These areas for improvements have been addressed by the development or implementation of corrective actions.

### **Review of GM's Internal Control Priorities for 2020**

The GM's internal control priorities for 2020 and the results of these activities were:

- **Audit Recommendations Status**

The IBAN made 2 new (2018: 4) recommendations in its 2019 audit report which the Agency tracks as 8 separate components – the Agency is making progress on implementing these recommendations. The IBAN considered that the Agency had closed 13 of the 29 recommendations that it was tracking from 2018 and previous years' Audit Reports meaning that 45 per cent have been closed or superseded.

The Agency works hard to implement IBAN recommendations and believes that significant progress will be made through either closing, or making significant progress, on existing recommendations at the time of issuance of the NSPO Financial Statements 2020.

- **Reducing the value of overdue accounts receivables**

The Agency continues to work to reduce the value of overdue accounts receivables. The Agency has made significant progress in escalating visibility of overdue accounts to customers, management and governance and has increased focus on reducing these balances through an enhanced Dunning process. Despite efforts, balances remain too high and continue to be a focus of the Agency's management attention. The Agency discloses details of aged receivables in the notes to the Financial Statements

- **Enhancement of financial procedures and processes**

The Agency made only limited progress in its planning to enhance its financial procedures and processes with a view to updating its financial system when its current Enterprise Resource and Planning (ERP) system is upgraded due to obsolescence of the current system in the middle of the 2020s.

Progress was limited due to staffing issues and the impact of the COVID-19 pandemic on workload. Further work in this area is foreseen for 2021.

- **Improvements in the design and operation of the ICS**

The GM has highlighted the following priorities in the Business Plan of the Agency which contribute to improving the design and operation of the ICS.

- Develop and improve process mapping and documentation:

The development of process mapping and documentation in the Agency had been initiated but requires additional maturity. Further developments are foreseen for 2021, especially in the context of the integration of the Compliance functions and the upcoming development of the new ERP SAP 4 HANA.

- Review and expansion of the RCM:

A new model of RCM has been developed and has been piloted by Finance in 2020. It integrates a risk assessment at process level and an explicit linkage with the objectives of Finance and of the Agency. This new model of RCM will be used to bring improvements to the RCM of the other Business Units, Directorates and Support Units.

- Integration of the tools used to manage risks:  
The integration of the various tools used to manage risks, namely the Risk Management Tool (RMT) and the RCM has started and is foreseen to benefit from further improvements in 2021.

- **Compliance with the VAT requirements**

In order to continue trading with its commercial partners within the European Union, the Agency has completed its VAT registration in Luxembourg as of 1 January 2020. Delays in filing the mandatory VAT returns occurred in 2020, as the Agency was implementing the required SAP changes needed to automate the reporting requirements. This was communicated to the Luxembourg tax authorities and remedial actions have been successfully taken in January 2021. All 2020 VAT returns have now been submitted. Further improvements of the Agency's processes are expected in 2021 to accommodate for the applicable VAT requirements.

## **Audit opinions on the NSPO Financial Statements 2019**

For the second consecutive year since the creation of the Agency, the International Board of Auditors for NATO (IBAN) issued an "unqualified audit opinion" on whether, in all material respects, the financial transactions and information contained within the NSPO Financial Statements for 2019 were in compliance with the NFRs and the NATO Civilian Personnel Regulations (CPRs). This represents a substantial achievement for the Agency.

In addition to the unqualified opinion on compliance, for the second time the Agency also received an "unqualified audit opinion" on the numbers presented in the NSPO Financial Statements for 2019.

## **Control over financial management**

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

With the COVID-19 Pandemic and the risks to the economy that this caused, the FC initiated a more risk averse approach to investing customer funding during 2020. This approach focused on investing in time deposits at only the most stable financial institutions as well as reducing the length of time that deposits were invested. This approach, which was endorsed by the ASB, was taken to reduce the exposure of customer funds to financial institutions which may have been exposed to their own liquidity risks as a result of the pandemic. This strategy will be reviewed periodically as the worldwide economic situation evolves.

## **Risk Management**

Risk Management effort in 2020 focused on continued improvement in the risk management process maturity and risk registers. This was also a key element of the ISO 9001:2015 review process that occurred in the first quarter of the year. Once again, a very good assessment was received on risk management within the Agency with the recommendation that risk identification procedures are documented, which was achieved.

The IBAN, TÜV and Internal Audit audited the risk management process in 2020 with minor recommendations for improvement. The principal of these being to review where risks materialise and become issues. A study is being conducted to consider how this should be managed in the future.

The Agency continued to provide training to staff on risk management at a basic level with five courses offered and 233 personnel participating. Unfortunately, COVID-19 precluded advanced level training for all managers and those involved directly in risk management activity. Alternative solutions are being considered to provide this training in 2021.

The activity within the risk registers is measured regularly and the Risk Manager also carried out quality reviews of all risk registers throughout the year. Reports were sent to the relevant owners of the risk registers and errors were corrected. A number of common errors and actions were identified on each occasion and these were reported through the Executive Management Board.

The RMT and especially its reporting functionality, has been improved to reduce the effort by the users and better meet their requirements. In addition, work has started to integrate the Internal Control requirements with the RMT.

The Agency Enterprise Risks continued to be addressed through 2020 and significant progress was made with some of the major mitigation actions. A report on risk management progress was provided to the ASB in June 2020, and the decision was taken to amend the risk scores to reduce the current risk level of Risk 1 and Risk 2. In late 2020 a review was carried out on the current enterprise risks and a recommendation has been made to review these risks and replace a minimum of two of these risks, subject to the approval of the ASB to be given in 2021.

All the Enterprise level risks are cross-functional and affect multiple areas within the Agency. They have been grouped into five revised high-level risks ranked upon their logical position within the Agency business life cycle:

- Risk 1 - Failing to Maintain a Good Reputation
- Risk 2 - Non-compliance with Mandatory Regulations
- Risk 3 - Information or System Loss through Cyber Attack
- Risk 4 - Insufficient Numbers of Qualified Personnel
- Risk 5 - Staff Working in Unsatisfactory, Insufficient or Inadequate Infrastructure

Some major decisions were made in 2020 at Council and ASB levels to take forward mitigation actions against these risks. The mitigation actions included the creation of a Luxembourg salary scale, the impending implementation of a harmonised NATO salary scale (Single Salary Spine), and a new online recruitment system. These actions are likely to significantly reduce the risk level of Risk 4. However, the Agency must wait to see the result of this in reducing gapping levels before altering current risk scores.



## Internal Audit

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

In 2020, the Auditor General's Office (GI) consolidated the significant changes introduced since the arrival of the new Auditor General in September 2017. The organisational structure has been modified, replacing four technician posts with two posts of administrators, in addition to the two existing posts of senior internal auditors.

In 2020, eleven internal audit reports were released, corresponding to 73% of the audits included in the revised 2020 audit plan.

GI quality assurance includes internal and external assessments. Also in 2020, GI completed an internal self-assessment against the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards). A procedure to get an external validation of the internal assessment, to be considered as an external assessment in accordance with the Standards, was undertaken in Autumn 2020 by an external assessor. The conclusion of the external assessor was to agree with the overall result of self-assessment, that the NSPA Internal Audit function Generally Conforms with the Standards.

During 2020, 66 recommendations were released, all of which were accepted directly by the audit customers, obtaining an acceptance rate of 100%. Four Programme, Office or Division (POD) specific assessments of the ICS have been performed; in total, GI released 28 recommendations describing opportunities for improvements in relation to the internal control systems within these PODs. Observations similar to those released by GI in 2020 were included in the report of the NSPA Internal Control Officer of February 2021.

While the Auditor General reports to the GM, he also presents a report at each meeting of the FAA Committee, which can be in restricted session if necessary. The GM is supported by an Audit Advisory Panel (AAP) which is made up of four internal members and one external member. The AAP reviews systems, processes and controls, and also provides inputs for the internal audit plan and reviews internal and external audit findings.

In December 2020, the Auditor General issued a report entitled "Internal control arrangements within NSPA" which covered the year 2020, where he concluded that "The elements of an internal control system do exist and work at NSPA. Nonetheless, in order to be efficient and effective, several improvements are needed for the NSPA internal control framework. The components that need major improvements are control environment, risk assessment and monitoring within the organizational entities assessed in 2020."

In the same report, the Auditor General specified that "Although the objectives of the assessments executed in 2020 were not aimed to identify specific financial issues or financial consequences due to internal control weaknesses, it is important to note that also in 2020 none of the findings identified represent material financial impact over the NSPO Financial Statements."

The revised OI on NSPA Internal Control Framework and the new OP, released on 15 December 2020, were not available during the execution of the above-mentioned audit. Consequently, the relevant analysis of the prescriptive framework on the internal controls will be executed in 2021.

Finally, as regards the assessment of the adequacy of risk management, which was requested by IBAN, the Auditor General concluded that "Although the Agency has not yet completed the integration of all the risk management processes and activities, there is a plan to achieve such integration. In the meantime, some improvements at the risk management activities, such as guidance upon negative events, specific assessments on the effectiveness of risk management activities, would help improve the effectiveness of the risk management framework".

## Internal Control Officer's assessment of internal control

The NSPA ICF is designed and implemented throughout the Agency to provide the foundation for the ICS to be effective and efficient in the achievement of the internal control objectives and to provide assurance that the Agency will be able to achieve its objectives. An assessment of the ICS against the principles underlying each component of the NSPA ICF is conducted on an annual basis by the NSPA Internal Control Officer.

Due to the departure of the NSPA Internal Control Officer, the assessment for the financial year 2020 has been performed by the Finance Internal Control and Compliance Team (ICO), led by the Senior Officer.

The assessment of the ICS consisted mainly in:

- Inspecting and accounting for the deficiencies self-reported by the Management of the Business Units, Directorates and Support Units in their respective Statements of Assurance (SOA);
- Inspecting a sample of controls which were tested;
- Designing and facilitating a self-assessment, by the Business Units, Directorates and Support Units, of their compliance with the principles of the NSPA ICF;
- Consolidating, concluding and reporting on the overall level of compliance of the ICS against the principles of the NSPA ICF.

The assessment resulted in weaknesses identified in various areas of the Control Environment, Risk Assessment and Monitoring's Components of the NSPA ICF, including the following issues, which were considered significant:

- Areas for improvement in the establishment of the Control Environment through, for instance, the monitoring of Agency-level controls, the development of training and awareness initiatives and reinforcement of the internal control responsibilities in the Post Descriptions of relevant personnel;
- Formal and documented execution of a risk assessment at process level supporting the identification of key controls for inclusion in the Risk and Control Matrix and the determination of the scope and extent of testing;
- Linkage of the risks identified for monitoring with the Agency's objectives or sub-objectives;
- Development and maintenance of a comprehensive business process mapping and documentation;
- Consistent approach for the monitoring of controls (i.e. the frequency and extent of controls' testing) performed across the various Business Units, Directorates and Support Units and for the evaluation of the severity of the internal control deficiencies identified as a result. In particular, insufficient testing of controls has been noted within Human Resources and no testing was performed by the Support-to-Operations Directorate.

The evaluation of the ICO demonstrated that:

While significant improvements have contributed to reinforcing the ICS of the Agency, particularly through the issuance of prescriptive documents and initiatives to raise internal control awareness, a limited assurance can be provided to the GM and the FC with respect to the effectiveness of the ICS of the Agency, due to:

- The weaknesses identified by the ICO as a result of the assessment of the ICS, the main ones being summarized above;
- The internal control deficiencies self-reported by the Directors in their respective SOAs, the most significant ones being summarized in the section "*Compliance with the NFRs (NFRs) and NFRPs (NFRPs)*" above.



- The existence of inherent limitations of any system of internal controls;
- The existence of specific reservations, notably due to the insufficient, or the absence of, testing of internal controls identified in certain Business Units, Directorates and Support Units of the Agency;

The ICO acknowledges that the Management of the Agency is working toward the full implementation, and enhancements to the ICS, in particular through the integration of the Compliance functions.

#### **Statement of the General Manager and the Financial Controller**

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

Based on the above, we consider, to the best of our knowledge and information, that the Agency operated satisfactory systems of internal control for the year ended 31 December 2020 and up to the date of approval of the Financial Statements, in respect of:

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

When the system of internal controls has failed at preventing the occurrences of non-compliance with the established governance and managerial policies, we are confident that it has been effective in detecting those cases and in leading to the development and implementation of corrective actions, as a result.

We are also confident that, to the best of our knowledge and information, the cases of non-compliance which have been identified have not had a material impact on the fairness of NSPO Financial Statements.

At the present date, the Agency is still working to improve the deployment of a consistent ICS. The future integration of the Compliance functions will leverage on the progress made thus far and will support the Agency in the continued development of an effective and efficient ICS.

The Agency remains committed to, and is working hard in the area of ensuring that all personnel are aware of policies and are implementing them in their work.

XXXXXXXXXXXXXX

**Acting NSPA General Manager**

**31 March 2021**

XXXXXXXXXXXXXX

**NSPA Financial Controller**

**31 March 2021**

## NSPO Statement of Financial Position

*As of 31 December*

*(all figures are in Euro '000)*

		NSPO TOTAL	
ASSETS	Note	2020	2019
<b>Current Assets</b>			
Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers	2	2 691 349	2 428 744
Accounts Receivable	6	1 758 203	1 399 551
Inventory	5	374 165	353 737
Prepayments	7	170 903	196 147
		<u>4 994 620</u>	<u>4 378 179</u>
<b>Non-current Assets</b>			
Investments held on behalf of customers	2	0	122 641
Accounts Receivable	6	21 430	68 106
Property Plant and Equipment	3	1 808 692	1 316 278
Intangible Assets	4	16 754	16 079
		<u>1 846 876</u>	<u>1 523 104</u>
<b>Total Assets</b>		<b>6 841 496</b>	<b>5 901 283</b>
<b>LIABILITIES</b>			
<b>Current Liabilities</b>			
Accounts Payable and Accruals	8	393 702	345 247
Customer Advances	9	3 004 672	2 146 262
Overdrafts	2	0	753
Provisions	16	17 501	448
		<u>3 415 875</u>	<u>2 492 710</u>
<b>Non-current Liabilities</b>			
Customer Advances	9	1 134 882	1 629 346
Provisions	16	1 630	2 231
		<u>1 136 512</u>	<u>1 631 577</u>
<b>Total Liabilities</b>		<b>4 552 387</b>	<b>4 124 287</b>
<b>Net Assets</b>		<b>2 289 109</b>	<b>1 776 996</b>

The Financial Statements on pages 23 to 86 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 31 March 2021.

XXXXXXXXXXXX

Acting NSPA General Manager

XXXXXXXXXXXX

NSPA Financial Controller

XXXXXXXXXXXX

Chief Financial Reporting Officer

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**NSPO Segments' Statement of Financial Position**

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

		Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	Note	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>ASSETS</b>													
<b>Current Assets</b>													
Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers	2	0	0	2 211 331	1 942 892	266 126	287 564	213 892	198 288	0	0	2 691 349	2 428 744
Accounts Receivable	6	0	0	1 724 516	1 357 022	15 601	18 563	18 086	24 002	0	(36)	1 758 203	1 399 551
Inventory	5	0	0	363 327	343 583	3 939	3 406	6 899	6 748	0	0	374 165	353 737
Prepayments	7	0	0	126 842	138 310	43 795	57 642	266	195	0	0	170 903	196 147
		0	0	4 426 016	3 781 807	329 461	367 175	239 143	229 233	0	(36)	4 994 620	4 378 179
<b>Non-current Assets</b>													
Investments held on behalf of customers	2	0	0	0	122 641	0	0	0	0	0	0	0	122 641
Accounts Receivable	6	0	0	19 799	65 874	0	0	1 631	2 232	0	0	21 430	68 106
Property Plant and Equipment	3	0	0	1 277 566	740 035	336 310	390 745	194 816	185 498	0	0	1 808 692	1 316 278
Intangible Assets	4	0	0	3 326	0	11 299	13 354	2 129	2 725	0	0	16 754	16 079
		0	0	1 300 691	928 550	347 609	404 099	198 576	190 455	0	0	1 846 876	1 523 104
<b>Total Assets</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 726 707</b>	<b>4 710 357</b>	<b>677 070</b>	<b>771 274</b>	<b>437 719</b>	<b>419 688</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>6 841 496</b>	<b>5 901 283</b>
<b>LIABILITIES</b>													
<b>Current Liabilities</b>													
Accounts Payable and Accruals	8	0	0	378 510	324 228	5 394	11 071	10 182	9 984	(384)	(36)	393 702	345 247
Customer Advances	9	0	0	2 805 657	1 981 108	162 326	144 252	36 305	20 902	384	0	3 004 672	2 146 262
Overdrafts	2	0	0	0	0	0	0	0	753	0	0	0	753
Provisions	16	0	0	17 313	256	0	0	188	192	0	0	17 501	448
		0	0	3 201 480	2 305 592	167 720	155 323	46 675	31 831	0	(36)	3 415 875	2 492 710
<b>Non-current Liabilities</b>													
Customer Advances	9	0	0	791 208	1 229 864	158 103	208 827	185 571	190 655	0	0	1 134 882	1 629 346
Provisions	16	0	0	0	0	0	0	1 630	2 231	0	0	1 630	2 231
		0	0	791 208	1 229 864	158 103	208 827	187 201	192 886	0	0	1 136 512	1 631 577
<b>Total Liabilities</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 992 688</b>	<b>3 535 456</b>	<b>325 823</b>	<b>364 150</b>	<b>233 876</b>	<b>224 717</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>4 552 387</b>	<b>4 124 287</b>
<b>Net Assets</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 734 019</b>	<b>1 174 901</b>	<b>351 247</b>	<b>407 124</b>	<b>203 843</b>	<b>194 971</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 289 109</b>	<b>1 776 996</b>

The Financial Statements on pages 23 to 86 were issued to the International Board of Auditors for NATO on 31 March 2021

  
Acting NSPA General Manager

  
NSPA Financial Controller

  
NSPA Chief Financial Reporting Officer

**NATO UNCLASSIFIED**

## NSPO Statement of Financial Performance

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

		NSPO TOTAL	
Revenue	Note	2020	2019
Services and Support to Customers		3 098 545	3 099 052
Administrative Support		200 628	183 181
Donations of AGS Assets	3	68 694	0
Bank interest	10	190	87
Unrealised foreign currency effects	10	(12 722)	(2 990)
Reversal of provisions	16	256	281
Miscellaneous Revenue		28 563	8 446
<b>Total Revenue</b>		<b>3 384 154</b>	<b>3 288 057</b>
<b>Expenses</b>			
Services and Support to Customers	11	(2 971 409)	(2 947 285)
Commercial Discounts Earned <sup>1</sup>		4 463	4 992
USA Foreign Military Sales <sup>2</sup>	11	(72 870)	(93 217)
Personnel	13	(221 619)	(198 691)
Depreciation and Amortisation		(57 015)	(44 533)
Provisions	16	(17 313)	0
Other Expenses	11	(49 937)	(54 917)
Transfers to customer credits		(2 757)	(17 499)
<b>Total Expenses</b>		<b>(3 388 457)</b>	<b>(3 351 150)</b>
<b>Surplus / (Deficit) for the year</b>		<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>
<i>Surplus / (Deficit) is represented by:</i>			
Unrealised foreign currency effects	10	(12 722)	(2 990)
Depreciation and Amortisation		(57 015)	(44 533)
Donations of AGS Assets		68 694	0
Change in provisions	16	(17 057)	281
Net revenue from inventory movements		13 520	(15 851)
Other items		277	0
		<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>

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

<sup>2</sup>) The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a "cash" (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see page 32 to 40).

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**NSPO Segments' Statement of Financial Performance**

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

		Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	Note	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Revenue</b>													
Services and Support to Customers		0	0	2 960 599	2 914 412	64 781	76 290	73 401	108 900	(236)	(550)	3 098 545	3 099 052
Administrative Support		907	842	179 120	160 693	7 745	7 380	15 434	16 557	(2 578)	(2 291)	200 628	183 181
Donations of AGS Assets	3	0	0	68 694	0	0	0	0	0	0	0	68 694	0
Bank interest	10	0	0	(21)	(3)	0	0	211	90	0	0	190	87
Unrealised foreign currency effects	10	0	0	(12 774)	(3 042)	52	52	0	0	0	0	(12 722)	(2 990)
Reversal of provisions	16	0	0	256	281	0	0	0	0	0	0	256	281
Miscellaneous Revenue		0	0	(7)	0	0	0	28 570	8 448	0	(2)	28 563	8 446
<b>Total Revenue</b>		<b>907</b>	<b>842</b>	<b>3 195 867</b>	<b>3 072 341</b>	<b>72 578</b>	<b>83 722</b>	<b>117 616</b>	<b>133 995</b>	<b>(2 814)</b>	<b>(2 843)</b>	<b>3 384 154</b>	<b>3 288 057</b>
<b>Expenses</b>													
Services and Support to Customers	11	0	0	(2 915 475)	(2 876 704)	(23 464)	(36 591)	(32 906)	(34 732)	436	742	(2 971 409)	(2 947 285)
Commercial Discounts Earned <sup>1</sup>		0	0	4 438	4 971	0	0	25	21	0	0	4 463	4 992
USA Foreign Military Sales <sup>2</sup>	11	0	0	(31 605)	(53 551)	(41 265)	(39 666)	0	0	0	0	(72 870)	(93 217)
Personnel	13	(857)	(753)	(148 771)	(127 779)	(5 447)	(4 931)	(66 544)	(65 228)	0	0	(221 619)	(198 691)
Depreciation and Amortisation		0	0	(15 152)	(3 646)	(27 375)	(27 863)	(14 488)	(13 024)	0	0	(57 015)	(44 533)
Provisions	16	0	0	(17 313)	0	0	0	0	0	0	0	(17 313)	0
Other Expenses	11	(50)	(89)	(34 481)	(37 890)	(2 350)	(2 482)	(15 434)	(16 557)	2 378	2 101	(49 937)	(54 917)
Transfers to customer credits		0	0	0	0	0	0	(2 757)	(17 499)	0	0	(2 757)	(17 499)
<b>Total Expenses</b>		<b>(907)</b>	<b>(842)</b>	<b>(3 158 359)</b>	<b>(3 094 599)</b>	<b>(99 901)</b>	<b>(111 533)</b>	<b>(132 104)</b>	<b>(147 019)</b>	<b>2 814</b>	<b>2 843</b>	<b>(3 388 457)</b>	<b>(3 351 150)</b>
<b>Surplus / (Deficit) for the year</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>37 508</b>	<b>(22 258)</b>	<b>(27 323)</b>	<b>(27 811)</b>	<b>(14 488)</b>	<b>(13 024)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>
<i>Surplus / (Deficit) is represented by:</i>													
Unrealised foreign currency effects	10	0	0	(12 774)	(3 042)	52	52	0	0			(12 722)	(2 990)
Depreciation and Amortisation		0	0	(15 152)	(3 646)	(27 375)	(27 863)	(14 488)	(13 024)			(57 015)	(44 533)
Donations of AGS Assets		0	0	68 694	0	0	0	0	0			68 694	0
Change in provisions	16	0	0	(17 057)	281	0	0	0	0			(17 057)	281
Net revenue from inventory movements		0	0	13 520	(15 851)	0	0	0	0			13 520	(15 851)
Other items		0	0	277	0	0	0	0	0			277	0
		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>37 508</b>	<b>(22 258)</b>	<b>(27 323)</b>	<b>(27 811)</b>	<b>(14 488)</b>	<b>(13 024)</b>			<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>

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

<sup>2)</sup> The figure given in respect of USA Foreign Military Sales are presented on a "cash" (i.e. non-accruals) basis; more information can be found in the Accounting Policies (see page 32 to 40).

**NATO UNCLASSIFIED**

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

<i>(all figures are in Euro '000)</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Cash Flows from Operating Activities</b>		
Cash Receipts from Customers	3 507 570	3 199 963
Bank Interest Received	6 417	9 454
Cash Paid to Suppliers	(2 672 696)	(3 144 185)
Cash Paid to and on behalf of Employees	(210 279)	(190 618)
Net Other Payments and Receipts	75 460	153 321
<b>Net Cash Flows from Operating Activities</b>	<b>706 472</b>	<b>27 934</b>
<b>Cash Flows from Investing Activities</b>		
Net purchase of investments of greater than one year	0	0
Net redemption of investments of greater than one year	122 641	92 381
Net purchase of PPE, Intangible Assets and Inventory	(908 184)	(193 704)
<b>Net Cash Flows from Investing Activities</b>	<b>(785 543)</b>	<b>(101 323)</b>
<b>Cash Flows from Financing Activities</b>		
Net proceeds from borrowings	(753)	(1 965)
Capital Contributed by Countries	379 254	168 976
<b>Net Cash Flows from Financing Activities</b>	<b>378 501</b>	<b>167 010</b>
<b>Foreign currency effects</b>	<b>(36 825)</b>	<b>5 507</b>
<b>Cash and Cash Equivalents at Beginning of Period</b>	<b>2 428 744</b>	<b>2 329 615</b>
Net Increase/(Decrease) in Cash and Cash Equivalents	262 605	99 128
<b>Cash and Cash Equivalents at End of Period</b>	<b>2 691 349</b>	<b>2 428 744</b>

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

2020					
NSPO	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	1 730 559	0	46 437	0	1 776 996
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>1 730 559</b>	<b>0</b>	<b>46 437</b>	<b>0</b>	<b>1 776 996</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	516 387	0	0	0	516 387
Depreciation and Amortisation	(57 015)	0	0	57 015	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	29	0	29
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(12 722)	12 722	0
PPE donations	62 651	0	0	(62 651)	0
Inventory disposals, donations and increases	6 043	0	8 785	(14 828)	0
Inventory sales	0	0	4 735	(4 735)	0
Impact of provisions on Net Assets	0	0	(17 057)	17 057	0
Other items	0	0	277	(277)	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(4 303)	(4 303)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>528 066</b>	<b>0</b>	<b>(15 953)</b>	<b>0</b>	<b>512 113</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>2 258 625</b>	<b>0</b>	<b>30 484</b>	<b>0</b>	<b>2 289 109</b>

2019 (After Reclassification)					
NSPO	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	1 562 930	0	75 821	0	1 638 751
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>1 562 930</b>	<b>0</b>	<b>75 821</b>	<b>0</b>	<b>1 638 751</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	212 162	0	(10 815)	0	201 347
Depreciation and Amortisation	(44 533)	0	0	44 533	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	(9)	0	(9)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(2 990)	2 990	0
PPE donations	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	(18 660)	18 660	0
Inventory sales	0	0	2 817	(2 817)	0
<b>Impact of provisions on Net Assets</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>273</b>	<b>(273)</b>	<b>0</b>
Other items	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(63 093)	(63 093)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>167 629</b>	<b>0</b>	<b>(29 383)</b>	<b>0</b>	<b>138 246</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>1 730 559</b>	<b>0</b>	<b>46 438</b>	<b>0</b>	<b>1 776 996</b>

2019 (Before Reclassification)					
NSPO	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	1 562 930	0	75 821	0	1 638 751
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>1 562 930</b>	<b>0</b>	<b>75 821</b>	<b>0</b>	<b>1 638 751</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	212 162	0	(10 542)	0	201 620
Depreciation and Amortisation	(44 533)	0	0	44 533	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	(8)	0	(9)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(2 990)	2 990	0
PPE donations	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	(18 660)	18 660	0
Inventory sales	0	0	2 817	(2 817)	0
<b>Impact of provisions on Net Assets</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Other items	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period *	0	0	0	(63 366)	(63 366)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>167 629</b>	<b>0</b>	<b>(29 383)</b>	<b>0</b>	<b>138 246</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>1 730 559</b>	<b>0</b>	<b>46 438</b>	<b>0</b>	<b>1 776 996</b>

Items impacted by reclassification (See Accounting Policy No 3)

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

2020					
Log Ops Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	1 128 082	0	46 819	0	1 174 901
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>1 128 082</b>	<b>0</b>	<b>46 819</b>	<b>0</b>	<b>1 174 901</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	521 610	0	0	0	521 610
Depreciation and Amortisation	(15 152)	0	0	15 152	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(12 774)	12 774	0
PPE donations (AGS)	62 651	0	0	(62 651)	0
Inventory disposals, donations and increases	6 043	0	8 785	(14 828)	0
Inventory sales	0	0	4 735	(4 735)	0
Impact of provisions on Net Assets	0	0	(17 057)	17 057	0
Other items	0	0	277	(277)	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	37 508	37 508
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>575 152</b>	<b>0</b>	<b>(16 034)</b>	<b>0</b>	<b>559 118</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>1 703 234</b>	<b>0</b>	<b>30 785</b>	<b>0</b>	<b>1 734 019</b>

2019 (After Reclassification)					
Log Ops Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	959 529	0	76 246	0	1 035 775
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>959 529</b>	<b>0</b>	<b>76 246</b>	<b>0</b>	<b>1 035 775</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	172 199	0	(10 815)	0	161 384
Depreciation and Amortisation	(3 646)	0	0	3 646	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(3 042)	3 042	0
PPE donations	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	(18 660)	18 660	0
Inventory sales	0	0	2 817	(2 817)	0
<b>Impact of provisions on Net Assets</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>273</b>	<b>(273)</b>	<b>0</b>
Other items	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(22 258)	(22 258)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>168 553</b>	<b>0</b>	<b>(29 427)</b>	<b>0</b>	<b>139 126</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>1 128 082</b>	<b>0</b>	<b>46 819</b>	<b>0</b>	<b>1 174 901</b>

2019 (Before Reclassification)					
Log Ops Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	959 529	0	76 246	0	1 035 775
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>959 529</b>	<b>0</b>	<b>76 246</b>	<b>0</b>	<b>1 035 775</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	172 199	0	(10 542)	0	161 657
Depreciation and Amortisation	(3 646)	0	0	3 646	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	(3 042)	3 042	0
PPE donations	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	(18 660)	18 660	0
Inventory sales	0	0	2 817	(2 817)	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(22 531)	(22 531)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>168 553</b>	<b>0</b>	<b>(29 427)</b>	<b>0</b>	<b>139 126</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>1 128 082</b>	<b>0</b>	<b>46 819</b>	<b>0</b>	<b>1 174 901</b>

Items impacted by reclassification (See Accounting Policy No 3)



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

	2020				
NAMP Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	407,506	0	(382)	0	407,124
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>407,506</b>	<b>0</b>	<b>(382)</b>	<b>0</b>	<b>407,124</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	(28,583)	0	0	0	(28,583)
Depreciation and Amortisation	(27,375)	0	0	27,375	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	29	0	29
PPE donations	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	52	(52)	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0
Impact of provisions on Net Assets	0	0	0	0	0
Other items	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(27,323)	(27,323)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>(55,958)</b>	<b>0</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>(55,877)</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>351,548</b>	<b>0</b>	<b>(301)</b>	<b>0</b>	<b>351,247</b>

	2019 (Restated)					2019 (Original)				
NAMP Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	425,246	0	(425)	0	424,821	425,246	0	(425)	0	424,821
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>425,246</b>	<b>0</b>	<b>(425)</b>	<b>0</b>	<b>424,821</b>	<b>425,246</b>	<b>0</b>	<b>(425)</b>	<b>0</b>	<b>424,821</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	10,123	0	0	0	10,123	10,094	0	0	0	10,094
Depreciation and Amortisation	(27,863)	0	0	27,863	0	(27,863)	0	0	27,863	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	(9)	0	(9)	0	0	(9)	0	(9)
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	52	(52)	0	0	0	52	(52)	0
PPE donations	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impact of provisions on Net Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Other items	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(27,811)	(27,811)	0	0	0	(27,811)	(27,811)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>(17,740)</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>(17,697)</b>	<b>(17,769)</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>(17,726)</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>407,506</b>	<b>0</b>	<b>(382)</b>	<b>0</b>	<b>407,124</b>	<b>407,477</b>	<b>0</b>	<b>(382)</b>	<b>0</b>	<b>407,095</b>

**Items impacted by restatement**

**Restatement:** In the 2019 Statement of Changes in Net Assets, the figure for Net Gains and Losses in inventory for the NAMP segment was wrongly shown as Euro 10,094k when it should have been shown as Euro 10,123k. This meant that the balance on Net Assets for the year In the 2019 Statement of Changes in Net Assets was incorrectly stated at Euro 407,095k and did not reconcile to the correct figure given in the NAMP Statement of Financial Position of Euro 407,124k. The error, which represented an understatement of Euro 29K, has led to a full restatement of the 2019 Statement of Changes in Net Assets with comparable figures.

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

	2020					2019				
CEPS Business Unit	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total	Capital contributions	Revaluation Reserves	Other Reserves	Accumulated surplus/deficit	Total
Balance at the end of prior period	194 971	0	0	0	194 971	178 155	0	0	0	178 155
Changes in accounting policy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Restatement to correct errors	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Balance at 31 December of prior-period</b>	<b>194 971</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>194 971</b>	<b>178 155</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>178 155</b>
Net gains/(losses) recognised directly in net assets	23 360	0	0	0	23 360	29 840	0	0	0	29 840
Depreciation and Amortisation	(14 488)	0	0	14 488	0	(13 024)	0	0	13 024	0
Exchange difference on translating foreign operations	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Net Unrealised Foreign exchange gains and losses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PPE donations	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventory disposals, donations and increases	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventory sales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impact of provisions on Net Assets	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Other items	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Surplus/(deficit) for the period	0	0	0	(14 488)	(14 488)	0	0	0	(13 024)	(13 024)
<b>Change in net assets for the year ended</b>	<b>8 872</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 872</b>	<b>16 816</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16 816</b>
<b>Balance at 31 December of year-ended</b>	<b>203 843</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>203 843</b>	<b>194 971</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>194 971</b>

## Accounting Policies

### 1. Basis of preparation

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

*IPSAS 6 – Consolidated and Separate Financial Statements*, is also adapted by Council; It was updated in 2019 to require certain disclosures to be made in respect of Staff Association and Morale and Welfare Activities. While these activities are not controlled by NSPO and hence are not consolidated, Council decreed that certain disclosures must be made in regard of these activities in the notes to the Financial Statements, namely net assets and the numbers of personnel working on such activities. Council has provided a transition period for the implementation of net asset disclosures until the 2022 Financial Statements which the Agency has taken advantage of. More detail can be found in *Note 27: Staff Association and Morale and Welfare Activities*.

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

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

### 2. Restatement of the 2019 Financial Statements to correct an error in the NAMP Segment of the Statement of Changes in Net Assets

In the 2019 Statement of Changes in Net Assets, the figure for Net Gains and Losses in inventory for the NAMP Business Unit segment was wrongly shown as Euro 10,094k when it should have been shown as Euro 10,123k. This meant that the balance on Net Assets for the year In the 2019 Statement of Changes in Net Assets was incorrectly stated at Euro 407,095k and did not reconcile to the correct figure given in the NAMP Statement of Financial Position of Euro 407,124k. The error, which represented an understatement of Euro 29k, is reflected in a full restatement of the 2019 Statement of Changes in Net Assets along with the original figures presented. The figure for net assets in the NAMP Statement of Financial Position was correctly stated.

### 3. Reclassification of items within the Statements of Changes in Net Assets which impacts the presentation of the 2019 Financial Statements

Previous NSPO Financial Statements have shown a surplus or deficit shown in the Statement of Financial Performance which did not reconcile to the surplus or deficit shown in the Statement of Changes in Net Assets. This was because some items, which are not budgeted for, such as provisions and write-offs, and which affect Performance, were attributed to Other Reserves within the Log Ops Business Unit's Statement of Changes in Net Assets. The Agency has now reclassified such amounts from Other Reserves to Accumulated Surplus and Deficit in the Statement of Changed in Net Assets.

This reclassification does not affect any opening or closing balances shown in the 2019 comparative Statements of Changes in Net Assets. For more details of the items impacted, please refer to the Statement of Changes in Net Assets.

#### **4. *Deviation from IPSAS 12 - Inventories (as adapted by the North Atlantic Council)***

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

#### **5. *Basis of accounting for segment parts***

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

#### **6. *Segment Reporting***

A segment is a distinguishable activity or group of activities of an entity for which it is appropriate to separately report financial information for the purpose of (a) evaluating the entity's past performance in achieving its objectives and (b) making decisions about the future allocation of resources. In the primary statements, NSPO discloses its performance, position and net assets by the following segments: Chairperson's Office, Log Ops Business Unit, CEPS Programme Business Unit and NAM Programme Business Unit.

While the Log Ops Business Unit has two distinct lines of focus; namely, Life Cycle Management and Support to Operations, neither the ASB nor senior Agency management, considered it appropriate for the 2019 or 2020 financial years to separately report financial information for the purpose of (a) evaluating the entity's past performance in achieving its objectives and (b) making decisions about the future allocation of resources.

#### **7. *Changes in Accounting Standards***

At the end of the 2020 financial year, the following IPSAS had been issued which will become effective in the financial years specified:

##### **a) *IPSAS 41 – Financial Instruments (effective 1 January 2022)***

This standard will replace part of IPSAS 29 - Financial Instruments: Recognition and Measurement. NSPO's Financial Instruments are considered low risk. Its financial assets are low risk, the Agency can only make low risk investments and its Accounts Receivable are essentially backed by government guarantees. Its Financial Liabilities are also low risk and are made up of accounts payable and advances provided by customers. The Agency does not engage with complex financial instruments such as hedges or derivatives, neither does it purchase and hold equity instruments. The nature of the financial instruments held by NSPO means that IPSAS 41 is unlikely to impact upon its Financial Reporting.

**b) IPSAS 42 – Social Benefits (effective 1 January 2022)**

This standard relates to the financial reporting of social benefits such as cash transfers to individuals in the form of state pensions, unemployment benefits and income support; as such, it will not impact upon the financial reporting of NSPO.

**8. Revenue Recognition**

Except for Foreign Military Sales (see 8b) below), the NSPO Financial Statements are prepared on the accruals' basis of accounting. The effects of transactions (e.g. the transfer of property, goods or services) are recognised when they occur (not only when cash is received) and they are recorded as revenues in the financial year to which they relate.

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

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

**a) Revenue measurement and timing**

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

**b) United States Foreign Military Sales (FMS)**

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

**c) Revenue from the Donation of Allied Ground Surveillance system assets from the NATO Allied Ground Surveillance Management Organisation (NAGSMO) and an alliance member nation**

In late 2020, NSPO received a donation from NAGSMO of part of an AGS system. NAGSMO was the procurement agent of the system on behalf of NATO. The donation was not subject to conditions that, if unfulfilled, would require the return of the AGS to NAGSMO or another part of the Alliance and therefore the donation is recognised in full as revenue with a matching asset (PPE) and no liability.

In addition, the Agency received, by way of donation, assets which were compatible with the Allied Ground Surveillance system from an Alliance member nation. The donation was not subject to conditions that, if unfulfilled, would require the return of the assets to the member nation and therefore the donation is recognised in full as revenue with a matching asset (PPE) and no liability.

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

## 9. Expenses Recognition

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

## 10. Financial Plan Execution

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

## 11. Foreign currency

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

### Exchange Rates used

The ruling exchange rate used is the daily rate (in 2019, for all segments except for the CEPS Business Unit, the rate was adjusted when there was a movement of 2.25 per cent or more against the reporting currency). Foreign currency assets and liabilities are translated at the rates ruling at the reporting date. For all parts of NSPO, except the CEPS Programme, the ruling exchange rate is that of the European Central Bank. The CEPS Programme uses ruling exchange rates set by NATO Headquarters in Brussels that are updated on a weekly basis. The functional currency of the NAM Programme is USD. The financial performance and financial position of the NAM Programme are recorded in the NSPO Financial Statements by:

- translating assets and liabilities on opening and closing reporting dates at the respective exchange rates ruling at the date of the Statement of Financial Position (2020: 1.2271 USD to Euro, 2019: 1.1234 USD to Euro);
- translating revenue and expenses into Euros at the average yearly exchange rates for the Euro relative to the USD (2020: 1.1422 USD to Euro, 2019: 1.1195 USD to Euro).

### a) Unrealised and Realised Exchange Rates

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

## **12. Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers**

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

## **13. Investments held on behalf of customers**

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

## **14. Overdraft**

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

## **15. Receivables**

NSPO considers that an amount becomes receivable on the issuance of a call for funds, call for contributions or invoice. Receivables are measured at Net Realisable Value after taking bad and doubtful debts into account. As a general rule, the Agency considers that as it works with customers which are funded through national governments, that debts are considered to be "good"; only on rare occasions are provisions made for bad or doubtful debts. Receivables cannot be set-off against customer advance payments without the written authorisation of the customer.

## **16. Prepayments**

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

## **17. Inventories**

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

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

The capitalisation thresholds for all inventory are Euro nil.

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



## 18. Property, Plant and Equipment (PPE)

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

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

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

### a) PPE - Land and Buildings acquired since 2013

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

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

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

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

### b) PPE – Aircraft

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



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

**c) PPE – Assets in the Course of Construction (Aircraft)**

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

**19. Externally acquired intangible assets**

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

Category	Expected Life	Capitalisation Threshold
Software	4 years	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)
Rights to Spare Engine (NAMP)	26 years (life of aircraft)	Euro 1,000 (USD 1,000 for NAMP)

**20. Financial liabilities**

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

**21. Accounts Payable and Accruals**

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

**22. Advances**

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

**23. Retirement benefits: Defined contribution scheme**

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

#### **24. Retirement benefits: Defined benefit scheme**

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

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

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

#### **25. Other long-term service benefits**

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

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

#### **26. Provisions**

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

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

##### **a) Items which do not impact total liabilities or Net Assets**

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

**b) Items which lead to Provisions and which impact total liabilities or Net Assets**

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

**27. Contingent Liabilities**

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

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

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

**28. Operating surplus / (deficit) in the year**

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

**29. NSPO Net Assets**

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

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

### **1. Critical Accounting Estimates and Judgements**

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

#### **Estimates and assumptions**

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

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

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

##### **b) NAMP Mission Costs**

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

##### **c) Legal proceedings both real and possible**

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

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

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

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

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

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Cash available on demand	797 683	426 005	14 792	3 145	24 840	10 530	837 315	439 680
Short-term deposits up to one year	1 413 648	1 516 887	251 334	284 419	189 052	187 758	1 854 034	1 989 064
<b>Total</b>	<b>2 211 331</b>	<b>1 942 892</b>	<b>266 126</b>	<b>287 564</b>	<b>213 892</b>	<b>198 288</b>	<b>2 691 349</b>	<b>2 428 744</b>
<i>Short-term deposits</i>								
Can be liquidated in up to 1 month	896 910		76 949		189 052		1 162 911	
Can be liquidated in between 1 and 3 months	296 519		57 805		0		354 324	
Can be liquidated in between 3 and 12 months	220 219		116 580		0		336 799	
<b>Total</b>	<b>1 413 648</b>		<b>251 334</b>		<b>189 052</b>		<b>1 854 034</b>	

### a) Cash and Cash Equivalents held on behalf of customers

#### **Cash**

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

#### **Cash Equivalents under IPSAS and the NFRPs**

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

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

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

All call accounts and short-term deposits are disclosed under the line, "Short-term deposits"; however, in part due to the impact of the COVID-19 pandemic and the necessity to better reflect the NSPO liquidity status, the Agency has chosen, from 2020, to make extra disclosures which show how quickly amounts can be liquidated into cash (see table above).

**b) Increases in balances between 2019 and 2020**

Cash and cash equivalent balances have increased substantially between 2019 and 2020. The reason is because due to the COVID-19 pandemic the Agency has considered it more prudent not to tie up customers' funds in investments of over one year which could prove difficult to liquidate the longer they are held for should the deposit-taker be exposed to its own liquidity risks.

**c) CEPS Business Unit's National Organisations' cash**

Due to the structure of banking arrangements in some CEPS National Organisations, the CEPS Business Unit controls Euro 15.5m (2019: Euro 16m) of "non-CEPS Cash" which is owned by the specific National Organisations. These CEPS Business Unit cash assets are offset by liabilities in the Statement of Financial Position.

**d) Investments held on behalf of customers**

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Cash held on deposit for between one and four years	0	122,641	0	0	0	0	0	122,641
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>122,641</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>122,641</b>

To ensure the effective and efficient financial management of funds held at the Agency and to reduce the risk resulting from negative interest, the ASB authorised a deviation from the NFRPs at its December 2019 meeting to allow the Agency to make exceptional Euro denominated term deposits not to exceed four years and up to a cumulative value of Euro 500m. When the Agency makes such investments it expects to hold all investments until their maturity.

**e) Decreases in Investment balances between 2019 and 2020**

Investment balances have decreased to zero between 2019 and 2020. The reason is because due to the COVID-19 pandemic the Agency has considered it more prudent not to tie up customers' funds in investments which could prove difficult to liquidate the longer they are held should the financial institution be exposed to its own liquidity risks.

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

### 3. Property, Plant and Equipment (PPE)

#### a) NSPO PPE

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

NSPO 2020	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	60 207	3 875	0	0	(3 737)	60 343	(16 747)	(3 610)	1 081	(19 273)	43 460	41 070
Installed Equipment	5 635	736	0	(55)	(1 386)	4 929	(4 730)	(165)	864	(4 030)	905	899
Machinery	110 811	4 527	0	(909)	0	114 430	(97 044)	(788)	0	(97 833)	13 767	16 597
Vehicles	10 327	846	0	(563)	(256)	10 357	(6 852)	(465)	211	(7 112)	3 475	3 245
Aircraft	579 521	301 500	451 061	0	(49 034)	1 283 048	(226 661)	(30 276)	21 045	(235 892)	352 860	1 047 156
Pipeline System	163 146	15 403	0	(2 020)	0	176 529	(40 649)	(9 460)	0	(50 109)	122 497	126 420
Mission Equipment	30 607	2 148	0	(875)	(1 558)	30 322	(24 704)	(1 470)	1 274	(24 900)	5 903	5 422
Furniture	6 484	671	0	(161)	(82)	6 911	(5 171)	(226)	66	(5 330)	1 313	1 581
Automated information System	32 345	7 681	0	(2 739)	(184)	37 102	(27 357)	(875)	172	(28 059)	4 988	9 043
Communication System	3 814	178	0	(66)	(132)	3 795	(3 171)	(167)	132	(3 206)	644	589
Assets in the course of construction	766 466	241 263	(451 061)	0	0	556 670	0	0	0	0	766 468	556 670
<b>Total</b>	<b>1 769 364</b>	<b>578 212</b>	<b>0</b>	<b>(7 388)</b>	<b>(55 753)</b>	<b>2 284 436</b>	<b>(453 086)</b>	<b>(47 502)</b>	<b>24 845</b>	<b>(475 744)</b>	<b>1 316 278</b>	<b>1 808 692</b>

NSPO 2019	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	50 053	9 490	0	(160)	824	60 207	(14 165)	(2 419)	(163)	(16 747)	35 888	43 460
Installed Equipment	5 625	1	0	(58)	67	5 635	(4 677)	14	(67)	(4 730)	948	905
Machinery	109 725	1 973	171	(1 058)	0	110 811	(96 873)	(171)	0	(97 044)	12 852	13 767
Vehicles	9 628	1 353	0	(703)	49	10 327	(6 641)	(182)	(29)	(6 852)	2 987	3 475
Aircraft	568 383	210	0	0	10 928	579 521	(200 486)	(22 398)	(3 777)	(226 661)	367 897	352 860
Pipeline System	139 822	5 927	17 397	0	0	163 146	(30 405)	(10 244)	0	(40 649)	109 417	122 497
Mission Equipment	29 397	1 258	0	(374)	326	30 607	(22 907)	(1 563)	(234)	(24 704)	6 490	5 903
Furniture	6 268	325	2	(128)	17	6 484	(4 886)	(274)	(11)	(5 171)	1 382	1 313
Automated information System	29 498	3 528	(171)	(547)	37	32 345	(25 334)	(1 988)	(35)	(27 357)	4 164	4 988
Communication System	3 528	379	0	(121)	29	3 815	(3 028)	(114)	(29)	(3 171)	500	644
Assets in the course of construction	602 312	181 553	(17 399)	0	0	766 466	0	0	0	0	602 312	766 466
<b>Total</b>	<b>1 554 239</b>	<b>205 997</b>	<b>0</b>	<b>(3 149)</b>	<b>12 277</b>	<b>1 769 364</b>	<b>(409 402)</b>	<b>(39 339)</b>	<b>(4 345)</b>	<b>(453 086)</b>	<b>1 144 837</b>	<b>1 316 278</b>

**NATO UNCLASSIFIED**



**a) Land and Buildings acquired since 1 January 2013**

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

**b) New [REDACTED] Campus**

The Building of the new [REDACTED] Campus is a significant event in the history of the Agency and has a specific dedicated budget; as such, the capitalisation of the Building is being separately disclosed in these Financial Statements. The Net Book value of the New [REDACTED] Campus is shown in the table below:

	Log Ops	Log Ops
	2020	2019
<b>New ***** Campus (Net Book Value)</b>		
New Gate (in use since 2018)	3 499	3 594
New ***** Campus - An asset in the Course of Construction	4 468	725
<b>Total</b>	<b>7 967</b>	<b>4 319</b>

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

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

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

**c) Land and Buildings acquired before 1 January 2013**

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

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



**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**d) Log Ops PPE**

<b>LOG OPS 2020</b>	<b>Cost at 1 January</b>	<b>Additions in Year</b>	<b>Transfer</b>	<b>Disposal /Impairment in Year</b>	<b>Currency Transaction Adjustment</b>	<b>Cost at 31 December</b>	<b>Depreciation at 1 January</b>	<b>Change in Depreciation</b>	<b>Currency Translation Adjustment</b>	<b>Depreciation at 31 December</b>	<b>Opening NBV</b>	<b>Closing NBV</b>
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	10 495	3 716	0	0	0	14 211	(1 074)	(1 289)	0	(2 363)	9 421	11 848
Installed Equipment	1 178	73	0	(2)	0	1 249	(834)	(60)	0	(894)	344	355
Machinery	108 123	4 387	0	(867)	0	111 643	(94 846)	(731)	0	(95 577)	13 277	16 066
Vehicles	926	48	0	(37)	0	937	(482)	(37)	0	(519)	444	418
Aircraft	0	300 641	451 061	0	0	751 702	0	(7 966)	0	(7 966)	0	743 736
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Furniture	3 208	385	0	(29)	0	3 564	(2 459)	(115)	0	(2 574)	749	990
Automated information System	28 121	7 272	0	(2 632)	0	32 761	(23 833)	(553)	0	(24 386)	4 288	8 375
Communication System	986	18	0	(1)	0	1 003	(909)	(42)	0	(951)	77	52
Assets in the course of construction	711 435	235 352	(451 061)	0	0	495 726	0	0	0	0	711 435	495 726
<b>Total</b>	<b>864 472</b>	<b>551 892</b>	<b>0</b>	<b>(3 568)</b>	<b>0</b>	<b>1 412 796</b>	<b>(124 437)</b>	<b>(10 793)</b>	<b>0</b>	<b>(135 230)</b>	<b>740 035</b>	<b>1 277 566</b>

<b>LOG OPS 2019</b>	<b>Cost at 1 January</b>	<b>Additions in Year</b>	<b>Transfer</b>	<b>Disposal /Impairment in Year</b>	<b>Currency Transaction Adjustment</b>	<b>Cost at 31 December</b>	<b>Depreciation at 1 January</b>	<b>Change in Depreciation</b>	<b>Currency Translation Adjustment</b>	<b>Depreciation at 31 December</b>	<b>Opening NBV</b>	<b>Closing NBV</b>
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	1 784	8 711	0	0	0	10 495	(980)	(94)	0	(1 074)	804	9 421
Installed Equipment	1 135	52	0	(9)	0	1 178	(789)	(45)	0	(834)	346	344
Machinery	107 037	1 761	171	(846)	0	108 123	(94 568)	(278)	0	(94 846)	12 469	13 277
Vehicles	927	109	0	(110)	0	926	(527)	45	0	(482)	400	444
Aircraft	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Furniture	3 045	240	0	(77)	0	3 208	(2 412)	(47)	0	(2 459)	633	749
Automated information System	25 284	3 032	(171)	(24)	0	28 121	(21 682)	(2 151)	0	(23 833)	3 602	4 288
Communication System	919	69	0	(2)	0	986	(864)	(45)	0	(909)	55	77
Assets in the course of construction	549 913	161 522	0	0	0	711 435	0	0	0	0	549 913	711 435
<b>Total</b>	<b>690 044</b>	<b>175 496</b>	<b>0</b>	<b>(1 068)</b>	<b>0</b>	<b>864 472</b>	<b>(121 822)</b>	<b>(2 615)</b>	<b>0</b>	<b>(124 437)</b>	<b>568 222</b>	<b>740 035</b>

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

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

**NATO UNCLASSIFIED**

**e) Log Ops: Significant Additions to PPE in 2020 - Multinational Multirole Tanker Transport Fleet (MMF)**

The MMF programme is a unique example of successful multinational cooperation between NATO and the European Union. The six nations which participate in the programme benefit from a global and reliable 24/7 Air-to-Air Refueling, Air Transport and Aeromedical Evacuation capability – by pooling and sharing nations have access to this critical capability in the most affordable way. There are currently 9 Aircraft ordered (with an option for 2 more). The NSPO MMF Support Partnership was set up to support the operation and provide the sustainment of this fleet in times of peace, crisis and war.

3 MRTT Aircraft were handed over to NSPO in 2020, previously substantial costs had been shown in Assets in the Couse of Constriction. In 2020, the value of MMF assets reflected in PPE, including Assets in the Couse of Constriction had a Net Book Value of Euro 1.17 Billion.

**f) Log Ops: Significant Additions to PPE in 2020 - AGS**

NAGSMO has procured 5 unmanned aerial vehicles (these are categorised as Aircraft within PPE) for the Alliance. The NSPO AGS Support Partnership is responsible for managing the in-life service support of these UAVs. Ownership of a small part of the system has been handed over to NSPO at the financial year-end which NSPO controls from a financial reporting perspective. At the year-end, the Net Book Value of PPE handed over, which included one UAV, was Euro 62m.

Additional parts of the system were donated after the financial year-end and are a subject of *Note 27: Events after the financial reporting date of 31 December 2020*.

The “hand over” of assets is in the form of a donation (i.e. a non-exchange transaction) from a financial reporting perspective and the value of assets handed over in the year is reflected as revenue in the Statement of Financial Performance. The NSPO AGS Support Partnership was established to organise the NATO owned and operated AGS Core System in times of peace, crisis and war; however, the NSPA mission does not include operation of AGS Core System which rests with SACEUR.

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

## g) NAMP PPE

NAMP 2020	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	44 203	26	0	0	(3 737)	40 492	(11 061)	(2 129)	1 081	(12 109)	33 142	28 383
Installed Equipment	3 488	565	0	0	(1 386)	2 667	(3 423)	(39)	864	(2 598)	65	69
Machinery	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vehicles	2 688	452	0	(45)	(256)	2 839	(1 763)	(231)	211	(1 783)	925	1 056
Aircraft	579 521	859	0	0	(49 034)	531 346	(226 661)	(22 310)	21 045	(227 926)	352 860	303 420
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	17 426	1 804	0	(571)	(1 558)	17 101	(14 030)	(1 263)	1 274	(14 019)	3 396	3 082
Furniture	965	19	0	0	(82)	902	(707)	(97)	66	(738)	258	164
Automated information System	2 029	176	0	0	(184)	2 021	(1 947)	(110)	172	(1 885)	82	136
Communication System	1 560	0	0	0	(132)	1 428	(1 543)	(17)	132	(1 428)	17	0
Assets in the course of construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>651 880</b>	<b>3 285</b>	<b>0</b>	<b>-616</b>	<b>(55 753)</b>	<b>598 796</b>	<b>(261 135)</b>	<b>(26 196)</b>	<b>24 845</b>	<b>(262 486)</b>	<b>390 745</b>	<b>336 310</b>

NAMP 2019	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	42 928	610	0	(159)	824	44 203	(8 760)	(2 138)	(163)	(11 061)	34 168	33 142
Installed Equipment	3 461	3	0	(43)	67	3 488	(3 443)	87	(67)	(3 423)	18	65
Machinery	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vehicles	2 548	91	0	0	49	2 688	(1 541)	(193)	(29)	(1 763)	1 007	925
Aircraft	568 383	210	0	0	10 928	579 521	(200 486)	(22 398)	(3 777)	(226 661)	367 897	352 860
Pipeline System	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mission Equipment	16 417	683	0	0	326	17 426	(12 406)	(1 390)	(234)	(14 030)	4 011	3 396
Furniture	912	36	0	0	17	965	(599)	(97)	(11)	(707)	313	258
Automated information System	1 926	93	0	(27)	37	2 029	(1 833)	(79)	(35)	(1 947)	93	82
Communication System	1 531	0	0	0	29	1 560	(1 497)	(17)	(29)	(1 543)	34	17
Assets in the course of construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>638 106</b>	<b>1 726</b>	<b>0</b>	<b>(229)</b>	<b>12 277</b>	<b>651 880</b>	<b>(230 562)</b>	<b>(26 225)</b>	<b>(4 345)</b>	<b>(261 135)</b>	<b>407 544</b>	<b>390 745</b>

NATO UNCLASSIFIED

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**h) CEPS PPE****CEPS [REDACTED] site**

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

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

CEPS 2020	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	5 507	133	0	0	0	5 640	(4 609)	(192)	0	(4 801)	898	839
Installed Equipment	968	98	0	(53)	0	1 013	(472)	(66)	0	(538)	496	475
Machinery	2 689	140	0	(42)	0	2 787	(2 199)	(57)	0	(2 256)	490	531
Vehicles/Transport	6 716	346	0	(481)	0	6 581	(4 613)	(197)	0	(4 810)	2 103	1 771
Aircraft	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pipeline system	163 146	15 403	0	(2 020)	0	176 529	(40 649)	(9 460)	0	(50 109)	122 497	126 420
Mission Equipment	13 181	344	0	(304)	0	13 221	(10 674)	(207)	0	(10 881)	2 507	2 340
Furniture	2 310	267	0	(132)	0	2 445	(2 004)	(14)	0	(2 018)	306	427
Automated Information System	2 194	233	0	(107)	0	2 320	(1 576)	(212)	0	(1 788)	618	532
Communication Systems	1 269	160	0	(65)	0	1 364	(719)	(108)	0	(827)	550	537
Assets in the Course of Construction	55 033	5 911	0	0	0	60 944	0	0	0	0	55 033	60 944
<b>Total</b>	<b>253 013</b>	<b>23 035</b>	<b>0</b>	<b>(3 204)</b>	<b>0</b>	<b>272 844</b>	<b>(67 515)</b>	<b>(10 513)</b>	<b>0</b>	<b>(78 028)</b>	<b>185 498</b>	<b>194 816</b>

CEPS 2019	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal /Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Depreciation at 1 January	Change in Depreciation	Currency Translation Adjustment	Depreciation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Land	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Buildings	5 340	169	0	(2)	0	5 507	(4 425)	(184)	0	(4 609)	915	898
Installed Equipment	1 028	(54)	0	(6)	0	968	(445)	(27)	0	(472)	583	496
Machinery	2 689	212	0	(212)	0	2 689	(2 306)	107	0	(2 199)	383	490
Vehicles/Transport	6 156	1 153	0	(593)	0	6 716	(4 580)	(33)	0	(4 613)	1 576	2 103
Aircraft	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pipeline system	139 822	5 927	17 397	0	0	163 146	(30 405)	(10 244)	0	(40 649)	109 417	122 497
Mission Equipment	12 980	575	0	(374)	0	13 181	(10 501)	(173)	0	(10 674)	2 479	2 507
Furniture	2 310	50	2	(52)	0	2 310	(1 874)	(130)	0	(2 004)	436	306
Automated Information System	2 288	403	0	(497)	0	2 194	(1 818)	242	0	(1 576)	470	618
Communication Systems	1 078	310	0	(119)	0	1 269	(667)	(52)	0	(719)	411	550
Assets in the Course of Construction	52 401	20 031	(17 399)	0	0	55 033	0	0	0	0	52 401	55 033
<b>Total</b>	<b>226 092</b>	<b>28 776</b>	<b>0</b>	<b>(1 855)</b>	<b>0</b>	<b>253 013</b>	<b>(57 021)</b>	<b>(10 494)</b>	<b>0</b>	<b>(67 515)</b>	<b>169 071</b>	<b>185 498</b>

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

#### 4. Intangible Assets

The intangible assets of NSPO are:

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

NSPO 2020	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	12 820	4 889	0	(55)	(381)	17 273	(10 351)	(1 991)	351	(11 990)	2 470	5 284
Rights to Spare Engine	19 876	0	0	0	(1 680)	18 196	(6 930)	(823)	651	(7 104)	12 946	11 094
Assets in course of Construction	663	(287)	0	0	0	376	0	0	0	0	663	376
<b>Total</b>	<b>33 359</b>	<b>4 602</b>	<b>0</b>	<b>(55)</b>	<b>(2 061)</b>	<b>35 845</b>	<b>(17 281)</b>	<b>(2 814)</b>	<b>1 002</b>	<b>(19 094)</b>	<b>16 079</b>	<b>16 754</b>

NSPO 2019	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	12 484	241	87	(75)	84	12 821	(8 471)	(1 815)	(65)	(10 351)	4 013	2 470
Rights to Spare Engine	19 535	0	0	0	342	19 876	(5 971)	(832)	(127)	(6 930)	13 563	12 946
Assets in the Course of Construction	146	604	(87)	0	0	663	0	0	0	0	146	663
<b>Total</b>	<b>32 165</b>	<b>845</b>	<b>0</b>	<b>(75)</b>	<b>426</b>	<b>33 360</b>	<b>(14 442)</b>	<b>(2 647)</b>	<b>(192)</b>	<b>(17 281)</b>	<b>17 723</b>	<b>16 079</b>

##### a) Log Ops Intangible Assets

LOG OPS 2020	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	0	4 153	0	0	0	4 153	0	(827)	0	(827)	0	3 326
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in course of Construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>4 153</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 153</b>	<b>0</b>	<b>(827)</b>	<b>0</b>	<b>(827)</b>	<b>0</b>	<b>3 326</b>

LOG OPS 2019	Cost at 1 January	Additions in Year	Transfer	Disposal / Impairment in Year	Currency Transaction Adjustment	Cost at 31 December	Amortisation at 1 January	Change in Amortisation	Currency Translation Adjustment	Amortisation at 31 December	Opening NBV	Closing NBV
Software	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in the Course of Construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**b) NAMP Intangible Assets**

<b>NAMP 2020</b>	<b>Cost at 1 January</b>	<b>Additions in Year</b>	<b>Transfer</b>	<b>Disposal / Impairment in Year</b>	<b>Currency Transaction Adjustment</b>	<b>Cost at 31 December</b>	<b>Amortisation at 1 January</b>	<b>Change in Amortisation</b>	<b>Currency Translation Adjustment</b>	<b>Amortisation at 31 December</b>	<b>Opening NBV</b>	<b>Closing NBV</b>
Software	4 360	177	0	0	(381)	4 156	(3 951)	(350)	351	(3 950)	409	206
Rights to Spare Engine	19 877	0	0	0	(1 680)	18 197	(6 932)	(823)	651	(7 104)	12 945	11 093
Assets in the Course of Construction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>24 237</b>	<b>177</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(2 061)</b>	<b>22 353</b>	<b>(10 883)</b>	<b>(1 173)</b>	<b>1 002</b>	<b>(11 054)</b>	<b>13 354</b>	<b>11 299</b>

<b>NAMP 2019</b>	<b>Cost at 1 January</b>	<b>Additions in Year</b>	<b>Transfer</b>	<b>Disposal / Impairment in Year</b>	<b>Currency Transaction Adjustment</b>	<b>Cost at 31 December</b>	<b>Amortisation at 1 January</b>	<b>Change in Amortisation</b>	<b>Currency Translation Adjustment</b>	<b>Amortisation at 31 December</b>	<b>Opening NBV</b>	<b>Closing NBV</b>
Software	4 628	(292)	0	(60)	84	4 360	(2 766)	(1 120)	(65)	(3 951)	1 862	409
Rights to Spare Engine	19 535	0	0	0	342	19 877	(5 971)	(834)	(127)	(6 932)	13 564	12 945
Assets in the Course of Construction	(289)	289	0	0	0	0	0	0	0	0	(289)	0
<b>Total</b>	<b>23 874</b>	<b>(3)</b>	<b>0</b>	<b>(60)</b>	<b>426</b>	<b>24 237</b>	<b>(8 737)</b>	<b>(1 954)</b>	<b>(192)</b>	<b>(10 883)</b>	<b>15 137</b>	<b>13 354</b>

**c) CEPS Intangible Assets**

<b>CEPS 2020</b>	<b>Cost at 1 January</b>	<b>Additions in Year</b>	<b>Transfer</b>	<b>Disposal / Impairment in Year</b>	<b>Currency Transaction Adjustment</b>	<b>Cost at 31 December</b>	<b>Amortisation at 1 January</b>	<b>Change in Amortisation</b>	<b>Currency Translation Adjustment</b>	<b>Amortisation at 31 December</b>	<b>Opening NBV</b>	<b>Closing NBV</b>
Software	8 461	559	0	(55)	0	8 965	(6 399)	(814)	0	(7 213)	2 062	1 753
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in the Course of Construction	663	(287)	0	0	0	376	0	0	0	0	663	376
<b>Total</b>	<b>9 125</b>	<b>272</b>	<b>0</b>	<b>(55)</b>	<b>0</b>	<b>9 342</b>	<b>(6 399)</b>	<b>(814)</b>	<b>0</b>	<b>(7 213)</b>	<b>2 725</b>	<b>2 129</b>

<b>CEPS 2019</b>	<b>Cost at 1 January</b>	<b>Additions in Year</b>	<b>Transfer</b>	<b>Disposal / Impairment in Year</b>	<b>Currency Transaction Adjustment</b>	<b>Cost at 31 December</b>	<b>Amortisation at 1 January</b>	<b>Change in Amortisation</b>	<b>Currency Translation Adjustment</b>	<b>Amortisation at 31 December</b>	<b>Opening NBV</b>	<b>Closing NBV</b>
Software	7 856	533	87	(15)	0	8 461	(5 705)	(694)	0	(6 399)	2 151	2 062
Rights to Spare Engine	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Assets in the Course of Construction	435	315	(87)	0	0	663	0	0	0	0	435	663
<b>Total</b>	<b>8 291</b>	<b>848</b>	<b>0</b>	<b>(15)</b>	<b>0</b>	<b>9 124</b>	<b>(5 705)</b>	<b>(694)</b>	<b>0</b>	<b>(6 399)</b>	<b>2 586</b>	<b>2 725</b>

NATO UNCLASSIFIED

## 5. Inventory

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Consumables	1 286	161	133	145	3 480	3 336	4 899	3 642
Spare parts	20 664	0	3 806	3 261	3 419	3 412	27 889	6 673
Strategic stock	341 377	343 422	0	0	0	0	341 377	343 422
<b>Total</b>	<b>363 327</b>	<b>343 583</b>	<b>3 939</b>	<b>3 406</b>	<b>6 899</b>	<b>6 748</b>	<b>374 165</b>	<b>353 737</b>

The Log Ops Business Unit's 2020 figures include Euro 6m in relation to donations received from NAGSMO in relation to AGS.

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

**Log Ops:** Log Ops Support or Procurement Partnerships control inventories paid for jointly or commonly by members of the Support or Procurement Partnerships. Most of these inventories are considered strategic stocks in that they are held for potential military operational use as part of weapon systems. The Log Ops Business Unit capitalises major spare parts in relation to its Aircraft as PPE, rather than showing them as inventory, which is in accordance with the NATO Accounting Framework.

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

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

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

## 6. Accounts Receivable

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

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Current assets</b>										
Receivables	834 558	538 842	14 390	16 405	17 997	23 917	0	(36)	866 945	579 128
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recoverable taxes	3	2	435	395	0	0	0	0	438	397
Other NATO Entities	35 753	45 346	0	0	7	30	0	0	35 760	45 376
Unbilled sales to customers	853 895	772 474	0	0	0	0	0	0	853 895	772 474
Bank interest	307	358	776	1 763	82	55	0	0	1 165	2 176
<b>Total</b>	<b>1 724 516</b>	<b>1 357 022</b>	<b>15 601</b>	<b>18 563</b>	<b>18 086</b>	<b>24 002</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>1 758 203</b>	<b>1 399 551</b>

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

Included within Accounts Receivable is an amount for Euro 8.1m which relates to a contingent liability disclosed in the 2019 Financial Statements which has subsequently been rebilled to the customers concerned. The contingent liability related to amounts claimed by a contractor working in theatre.

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

### b) Non-current assets (receivable in greater than one year)

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Non - current assets</b>										
Receivables	9,457	4,495	0	0	1,631	2,232	0	0	11,088	6,727
Unbilled sales to customers	10,342	61,379	0	0	0	0	0	0	10,342	61,379
<b>Total</b>	<b>19,799</b>	<b>65,874</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,631</b>	<b>2,232</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21,430</b>	<b>68,106</b>

**NATO UNCLASSIFIED**



**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**c) Gross and net amount of accounts receivable taking into account provisions for doubtful debts and contractual issues**

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

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
Accounts Receivable	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Current assets	1 724 516	1 357 022	15 601	18 563	18 086	24 002	0	(36)	1 758 203	1 399 551
Non-current assets	19 799	65 874	0	0	1 631	2 232	0	0	21 430	68 106
Total	1 744 315	1 422 896	15 601	18 563	19 717	26 234	0	(36)	1 779 633	1 467 657
	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Accounts Receivable - Gross	1 744 315	1 422 896	15 601	18 563	19 717	26 234	0	(36)	1 779 633	1 467 657
Less Provision for doubtful debts	0	(178)	0	0	(170)	(170)	0	0	(170)	(348)
Less Provision for contractual issues	0	(78)	0	0	0	0	0	0	0	(78)
Receivables - Net Realisable Value	1 744 315	1 422 640	15 601	18 563	19 547	26 064	0	(36)	1 779 463	1 467 231

**NATO UNCLASSIFIED**

**d) Overdue Accounts Receivable – aged profile**

The ASB and the Agency's management place great importance in collecting unpaid bills. To enhance external accountability and transparency in this area, the ASB supported the recommendation of its external auditor (IBAN) to disclose a profile of unpaid bills. The figures below only include the receivables that the Agency is responsible for collecting; it does not include receivables which the CEPS National Organisations are responsible for collecting. In addition, the table only includes receivables which are not disputed by a customer.

	Log Ops	Log Ops	NAM	NAM	CEPS	CEPS	NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Overdue by up to 1 year	467 518	237 355	24	66	0	1 217	467 542	238 638
Overdue by between 1 and 3 years	72 082	28 024	207	335	0	0	72 289	28 359
Overdue by between 3 and 5 years	17 140	24 764	183	1 077	0	0	17 323	25 841
Overdue by over 5 years	8 232	8 190	1 760	903	0	0	9 992	9 093
<b>Total</b>	<b>564 972</b>	<b>298 333</b>	<b>2 174</b>	<b>2 381</b>	<b>0</b>	<b>1 217</b>	<b>567 146</b>	<b>301 931</b>

**e) Overdue amounts which do not lead to Provisions**

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

The following are items which management considers require disclosure, but which in many organisations would lead to the disclosure of a provision or contingent liability. However, the financial rules of NSPO are such that all costs borne by the Agency must be covered by customers, and if a specific customer refused to pay an invoice those costs must be socialised across other customers. All the amounts listed below relate to costs incurred by customers and paid through funds held by the Agency, but once rebilled to customers, have not been settled by the customers concerned.

**i. The following customers have had amounts overdue for more than 5 years with a value of greater than Euro 250k**

***The Hellenic Fire Brigade – Euro 8.4m (Log Ops Business Unit)***

The Hellenic Fire Brigade contracts through the Agency for the delivery of fire-fighting services in the summer fire-fighting season. The Hellenic Fire Brigade owed the Agency Euro 8.4m at the year-end (of which Euro 7.2m had been outstanding for more than 5 years) and this amount remains outstanding at the date of issuance of the Financial Statements. The Agency has attempted unsuccessfully to collect the debt; a repayment plan was agreed with the customer but this was not adhered to. The Agency has unsuccessfully escalated this issue to high levels of the Greek national government. If the amount outstanding is not paid by the end of 2021, the Agency shall initiate action through the ASB to formally write-off the debt, which will lead to it being charged to other customers.

***Bulgarian Ministry of Defence – USD 1.1m (NAMP Business Unit)***

The Bulgarian Ministry of Defence owes taxes in relation to services (jet fuel, lodging, etc.) received during flight missions of the Heavy Airlift Wing in Bulgaria as part of the Heavy Airlift Wing's operations. The payment of these taxes is made through the NAMP Business Unit. The NAMP Business Unit has agreed a process with the Bulgarian Ministry of Defence in respect the recovery of these taxes whereby it expects the Bulgarian Ministry of Defence to settle all taxes outstanding by December 2021. In addition to this amount, the Bulgarian Ministry of Defence has outstanding receivables of less than 5 years in relation to tax liabilities of USD 270k.

***Romanian Ministry of Defence – USD 1.05m (NAMP Business Unit)***

The Romanian Ministry of Defence owes taxes in relation to services (jet fuel, lodging, etc.) received during flight missions of the Heavy Airlift Wing in Romania as part of the Heavy Airlift Wing's operations. The payment of these taxes is made through the NAMP Business Unit. The NAMP Business Unit has agreed a process with the Romanian Ministry of Defence in respect the recovery of these taxes whereby it expects the Romanian Ministry of Defence to settle all taxes outstanding by December 2021. In addition to this amount, the Romanian Ministry of Defence has outstanding receivables of less than 5 years in relation to tax liabilities of USD 238k.

**ii. Invoices which the customer concerned is refusing to pay**

***Costs in relation to an unsuccessful Helicopter Auction – provision for Euro 10k***

The Agency entered into a contract in 2015 to sell Helicopters for a nation via internet auction. The contractor pulled out of the contract when it discovered that the Helicopters contained asbestos. The contractor was reimbursed Euro 10k for marketing and travel costs it had incurred. The costs were rebilled to the nation concerned. However, in 2020 the customer refused to pay due to the fact that it never agreed any contract or letter of acceptance in respect of paying the amounts concerned. In March 2020, the amount was written-off and will be shared across the rest of the NSPO customer base.

***Costs in relation to food supplied in Kosovo – provision for Euro 119k***

A customer who availed themselves of food supply services provided by the Agency in Kosovo between 2006 and 2011 has, in 2020, refused to pay Euro 119k because of the fact it considered amount billed as “not proven”. If the amount is not paid in part or full, the amount will would have to be socialised across the rest of the NSPO customer base.

**iii. Other overdue amounts which necessitate separate disclosure**

At the year-end, the Agency considered it had amounts outstanding with 3 customers, which totaled Euro 172k and which dated from between 2014 and 2016, and for which there is a discrepancy between the amount being billed and the amounts the customer expected to be billed. It is plausible that these amounts, either in full or in part, will not be settled.

In addition, at the year-end the Agency has 3 customers with amounts outstanding, which totaled Euro 92k and which dated from between 2005 and 2019, where it is plausible that amounts will not be fully paid for other reasons, such as lack of currently available customer budgets. If the amounts are not paid in part or full, the amounts would have to ultimately be socialised across the rest of the NSPO customer base.

**7. Prepayments**

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Prepayments to employees	60	88	0	3	0	0	60	91
Prepayments to vendors	74 920	113 839	2 594	2 355	266	195	77 780	116 389
Prepayments to USA Foreign Military Sales	51 862	24 383	41 201	55 284	0	0	93 063	79 667
<b>Total</b>	<b>126 842</b>	<b>138 310</b>	<b>43 795</b>	<b>57 642</b>	<b>266</b>	<b>195</b>	<b>170 903</b>	<b>196 147</b>

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**8. Accounts Payable and Accruals**

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Payables to vendors	61,794	32,692	435	6	3,502	4,251	0	(36)	65,731	36,913
Health care contributions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pension contributions	18	18	0	0	0	0	0	0	18	18
Accruals	279,835	267,542	4,959	11,065	6,560	5,644	(384)	0	290,970	284,251
Taxes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Other	36,863	23,976	0	0	120	89	0	0	36,983	24,065
<b>Total</b>	<b>378,510</b>	<b>324,228</b>	<b>5,394</b>	<b>11,071</b>	<b>10,182</b>	<b>9,984</b>	<b>(384)</b>	<b>(36)</b>	<b>393,702</b>	<b>345,247</b>

**9. Customer Advances****a) Current liabilities (due within one year)**

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Current liabilities</b>										
Customer advance payments	2 656 634	1 833 221	159 114	137 877	12 000	12 000	0	0	2 827 748	1 983 098
Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)	149 023	147 887	3 212	6 375	24 305	8 902	384	0	176 924	163 164
<b>Total</b>	<b>2 805 657</b>	<b>1 981 108</b>	<b>162 326</b>	<b>144 252</b>	<b>36 305</b>	<b>20 902</b>	<b>384</b>	<b>0</b>	<b>3 004 672</b>	<b>2 146 262</b>

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**Customer Advance Payments:** These represent the offsetting of legal commitments entered into by the Agency to purchase goods or services on a customer's behalf for individual, joint and common expenditures which have either not been re-billed to the customer at the year-end, or are actual liabilities billed but not yet settled against customer advances.

**Allocated credits:** These are amounts which have been received from a customer and have been allocated to fund a project or a financial commitment. Allocated credits can also derive from non-budgeted revenues such as bank interest, miscellaneous income and realised exchange rate gains and losses which have been allocated to customers.

**Credits to be allocated:** These amounts can derive from non-budgeted revenues such as bank interest, miscellaneous income and realised exchange rate gains and losses, which have yet to be allocated to customers at the year-end. Credits to be allocated can also derive from customers which send money to the Agency in advance but which they have not yet allocated to the funding of a specific project or financial commitment. In the case of the CEPS Programme Business Unit, it also includes surpluses for the period which are transferred to customer credits before they impact the "bottom line". In addition, there can be credits to be allocated on the closure of a Support Partnership or project.

**Replenishment credits:** These represent amounts owned by customers of the Log Ops Business Unit for the replenishment of spare parts.

At the end of 2020 and 2019 the following represented the totals of credits to be allocated:

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2019	2019
Credits to be allocated	102 096	98 307	85 842	105 656	126 932	116 856	314 870	320 819

**b) Non-current liabilities (due in greater than one year)**

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
<i>Non - Current liabilities</i>	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Customer advance payments	791,208	1,229,864	69,597	107,125	0	0	0	0	860,805	1,336,989
Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)	0	0	88,506	101,702	185,571	190,655	0	0	274,077	292,357
<b>Total</b>	<b>791,208</b>	<b>1,229,864</b>	<b>158,103</b>	<b>208,827</b>	<b>185,571</b>	<b>190,655</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,134,882</b>	<b>1,629,346</b>

**NATO UNCLASSIFIED**

## 10. Bank Interest and foreign currency effects

### a) Bank Interest

For the Log Ops Business Unit's Administrative Budget activities, bank interest is reflected in the Statement of Financial Performance as Revenue and this is used to offset future budgetary calls for contributions. For the CEPS Business Unit, bank interest is reflected in the Statement of Financial Performance as Revenue and accrues to the members of the Programme.

For the Log Ops Business Unit's Operational Budget activities and the NAMP Business Unit, bank interest does not belong to the respective Business Unit but belongs to the respective customers which provided the cash on which the interest accrued and is therefore reflected in the Statement of Financial Position under Customer Advances (Note 9) as "Customer and replenishment credits (allocated or to be allocated)".

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Bank interest earned on cash balances	2 184	5 714	3 522	6 563	211	90	5 917	12 367
<i>Of which "Passes through" directly to customers</i>	(2 205)	(5 717)	(3 522)	(6 563)	0	0	(5 727)	(12 280)
<b>Reflected in Statement of Financial Performance</b>	<b>(21)</b>	<b>(3)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>211</b>	<b>90</b>	<b>190</b>	<b>87</b>

The Agency is currently exposed to very low or negative interest rates when investing customer funds in Euros; therefore, most of the returns that can be seen in this table reflect interest earned on USD denominated term-deposits. The negative figure in respect of the Log Ops segment reflects the fact that its Administrative activity bank accounts suffered negative interest.

### b) Realised Foreign Exchange Gains and Losses

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

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

The Agency does not hedge its exposure to foreign exchange translation risk.

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Net realised foreign exchange gains and (losses) in year	2 938	8 424	(48)	(178)	0	0	2 890	8 246
<i>Of which "Passes through" directly to customers</i>	(2 945)	(8 424)	48	178	0	0	(2 897)	(8 246)
<b>Reflected in Statement of Financial Performance (Under Miscellaneous Revenue)</b>	<b>(7)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(7)</b>	<b>0</b>

**c) Unrealised Foreign Exchange Gains and Losses**

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

	Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Net unrealised foreign exchange gains and (losses) in year	(12 774)	(3 042)	52	52	0	0	(12 722)	(2 990)
<i>Of which "Passes through" directly to customers</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Reflected in Statement of Financial Performance</b>	<b>(12 774)</b>	<b>(3 042)</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(12 722)</b>	<b>(2 990)</b>

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



**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

## 11. Expenses

### a) Services and Support to Customers

	Log Ops		NAM		CEPS		Inter-business unit eliminations		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Services and Support to Customers										
Common Support (including ACO and AWACS)	286 932	259 181	0	0	0	0	0	0	286 932	259 181
Individual brokerage	1 013 854	879 033	0	0	0	0	0	0	1 013 854	879 033
Individual maintenance and services	990 417	849 994	0	0	0	0	0	0	990 417	849 994
Operational logistics support	206 615	206 396	0	0	0	0	0	0	206 615	206 396
Transportation services	100 472	93 364	0	0	0	0	0	0	100 472	93 364
Airlift Services	0	0	23 464	36 491	0	0	(436)	(743)	23 028	35 749
Fuel Management	309 122	571 739	0	0	32 906	34 732	0	0	342 028	606 471
Net proceeds from changes in inventory	8 063	16 997	0	100	0	0	0	0	8 063	17 097
<b>Total</b>	<b>2 915 475</b>	<b>2 876 704</b>	<b>23 464</b>	<b>36 591</b>	<b>32 906</b>	<b>34 732</b>	<b>(436)</b>	<b>(743)</b>	<b>2 971 409</b>	<b>2 947 285</b>
USA Foreign Military Sales	31 605	53 551	41 265	39 666	0	0	0	0	72 870	93 217

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

### b) Other Expenses

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

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

**12. Inter-Business Unit eliminations on consolidation**

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

Statement of Financial Position	2020			2019		
<b>Current Assets</b>	Receivable by Log Ops from NAMP	Receivable by Log Ops from CEPS	Total Inter-business unit	Receivable by Log Ops from NAMP	Receivable by Log Ops from CEPS	Total Inter-business unit
Accounts Receivable: Receivables	0	384	384	36	0	36
<b>Current Liabilities</b>	Payable from NAMP to Log Ops	Payable from CEPS to Log Ops	Total Inter-business unit	Payable from NAMP to Log Ops	Payable from CEPS to Log Ops	Total Inter-business unit
Accounts Payable: Payables to vendors & Accruals	0	384	384	36	0	36
Customer Advances	0	(384)	(384)	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>36</b>
Statement of Financial Performance	2020			2019		
<b>Revenue</b>	Log Ops revenue from NAMP	Log Ops revenue from CEPS	Total Inter-business unit	Log Ops revenue from NAMP	Log Ops revenue from CEPS	Total Inter-business unit
Services and Support to Customers						
Airlift Services	236	0	236	550	0	550
Administrative Support	2 154	424	2 578	2 291	0	2 291
Miscellaneous Revenue	0	0	0	0	2	2
<b>Total</b>	<b>2 390</b>	<b>424</b>	<b>2 814</b>	<b>2 841</b>	<b>2</b>	<b>2 843</b>
<b>Expenditure</b>	NAMP expenditure at Log Ops	CEPS expenditure at Log Ops	Total Inter-business unit	NAMP expenditure at Log Ops	CEPS expenditure at Log Ops	Total Inter-business unit
Services and Support to Customers						
Airlift Services	436	0	436	742	0	742
Other Expenses	1 954	424	2 378	2 099	2	2 101
<b>Total</b>	<b>2 390</b>	<b>424</b>	<b>2 814</b>	<b>2 841</b>	<b>2</b>	<b>2 843</b>

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

### 13. Employee Disclosures

#### a) Personnel Costs (including key management personnel)

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Salaries	666	584	105 237	88 694	3 531	3 147	38 413	38 012	147 847	130 437
Allowances	67	51	21 495	20 020	858	780	8 870	8 599	31 290	29 450
Pension contributions	50	44	8 529	6 990	458	365	5 849	5 703	14 886	13 102
Health care contributions	74	65	12 551	10 867	564	533	7 251	7 013	20 440	18 478
Loss-of-Job Indemnities (LOJI)	0	0	314	146	0	0	0	0	314	146
Other	0	9	645	1 062	36	106	6 161	5 901	6 842	7 078
<b>Total</b>	<b>857</b>	<b>753</b>	<b>148 771</b>	<b>127 779</b>	<b>5 447</b>	<b>4 931</b>	<b>66 544</b>	<b>65 228</b>	<b>221 619</b>	<b>198 691</b>

#### b) Personnel Numbers

At 31 December, the following posts were filled:

	Chairperson's Office		Log Ops		NAM		CEPS		NSPO TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
NATO Contracts	7	7	1 258	1 229	65	59	36	35	1 366	1 330
NSPA Consultants	0	0	94	76	0	0	0	0	94	76
CEPS National Organisation	0	0	0	0	0	0	821	813	821	813
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>1 352</b>	<b>1 305</b>	<b>65</b>	<b>59</b>	<b>857</b>	<b>848</b>	<b>2 281</b>	<b>2 219</b>

The personnel of the CEPS Programme National Organisations are not employed on NATO personnel contracts. In total the Agency employed 113 consultants throughout the year (2019: 114); the majority of these consultants were working in Theatre.

**c) Retirement benefits of NSPA Personnel**

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

IPSAS 39 - Employee Benefits requires that entities which have staff who participate in a central pension scheme show their share of the future liabilities of the scheme which have resulted from staff members, present and past, in the scheme at the balance sheet date. This NATO defined benefit scheme is funded on a pay-as-you-go basis where NATO at a central level funds the next year's liabilities on the scheme on an annual basis. NSPO, unlike a number of other NATO bodies is not required to fund the scheme and as such is not currently considered to have any share of the future liabilities at the balance sheet date. The latest publically available valuation of the schemes long-term liabilities across NATO, as disclosed in its 2018 Financial Statements, was Euro 8.076 Billion. The share attributable to NSPO personnel past and present is unknown, and there are no current plans that these should be funded by NSPO.

In addition, NATO has a Retirees Medical Claims Fund. The NATO Retirees Medical Claim Fund scheme is funded on a pay-as-you-go basis where NATO at a central level funds the next year's liabilities on the scheme on an annual basis. NSPO, unlike a number of other NATO bodies does is not required to fund the scheme and as such is not currently considered to have any share of the future liabilities at the balance sheet date. The latest publically available valuation of the schemes long-term liabilities across NATO, as disclosed in its 2018 Financial Statements, was Euro 2.981 Billion. The share attributable to NSPO personnel past and present is unknown, and there are no current plans that these should be funded by NSPO.

**14. Related Party Transactions**

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

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

**a) Related Party Transactions of Members of the ASB**

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

## b) Related Party Transactions of Management Personnel

The Financial Controller contacts all management personnel which he considers to have positions of influence at the end of the financial year to garner information in respect of possible related party transactions. The personnel contacted include key management personnel (see Note 15) and other personnel such as Programme Managers, the Competition Advocate, and the chiefs of support divisions. None of the personnel contacted considered that they had related transactions with the Agency in 2020. Please refer to Note 15b in respect of a related party transaction which should have been disclosed in 2019 but was omitted in error.

## 15. Key Management Personnel

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

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

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

### a) Salaries and benefits paid to key management personnel

Remuneration type	2020	2019
Basic salaries	1 322	1 161
Allowances	245	216
Employer's contribution to insurance	158	140
Employer's contribution to pension	109	101
<b>Total</b>	<b>1 834</b>	<b>1 618</b>

The significant rise in costs in 2020 is due to the rebasing of salaries for Luxembourg based professional grade staff in 2020. 6 of the 8 key management personnel are based in Luxembourg.

### b) Key management personnel and roles

Name	Nationality	Role	Grade/step	Loans received from NSPA	Family members receiving income from NSPA	Other revenue from NSPA or NATO
	NLD	General Manager	A7/5	Nil	Nil	Nil
	GBR	Chief of Staff	A6/4	Nil	Nil	Nil
	USA	Financial Controller	A6/6	Nil	Nil	Nil
	FRA	Director of Procurement	A6/8	Nil	Nil	Nil
	DEU	Director of Life Cycle Management (until retirement on 30 September 2020)	A6/5	Nil	Nil	Nil
	ESP	Acting Director of Life Cycle Management (from 1 October until 31 December 2020)	A5/11	Nil	Nil	Nil
	TRK	Director of Support to Operations	A6/7	Nil	Nil *	Nil
	USA	CEPS Programme Manager	A6/1	Nil	Nil	Nil
	USA	NAM Programme Manager	A6/6	Nil	Nil	Nil

*\* In the 2019 Financial Statements, the Agency omitted to disclose a related party transaction whereby a relation of one of the key management personnel who was employed as a consultant with the Agency until the end of May 2019 had their contract terminated early. This led to a charge to the customer concerned of Euro 85k which was not agreed in advance with the customer concerned, as is required by the NSPO Charter and the NFRPs. Please also refer to Note 18 b) – Potential non-compliance with governing regulations.*

During 2020 there were eight Full-time Equivalent (FTE) key management personnel; one FTE was of Grade A7 while there were seven (2019: seven) FTE staff working in Grade A6 roles.

**c) Representative Allowance of the General Manager**

The General Manager, in addition to other allowances to which all staff are entitled, received representation allowance for 2020 of Euro 10,107 (2019: Euro 10,107), due to the requirement to represent NSPA at events, of which Euro 5,588 was spent (2019: Euro 9,016). Expenditure made against this allowance is supported by invoices and is approved by the Financial Controller. This representation allowance includes a 25 per cent contribution to the rent of accommodation.

**d) Hospitality Allowances of Directors**

NSPA Directors receive a total hospitality allowance of Euro 5,000 (2019: Euro 5,000) between them, of which Euro 999 (2019: Euro 2,116) was spent in 2020.

**e) Hospitality Allowance of the ASB's Secretariat**

The ASB approved a Euro 26,000 (2019: Euro 20,000) hospitality allowance to its Secretariat for 2020 of which Euro 1,112 was spent (2019: Euro 16,121). The Chairperson of the ASB and the Chairperson of the CEPS and NAM Programme Boards respectively, do not receive a Representation Allowance.

**f) Remuneration of the Chairperson of the NSPO ASB**

The salary and allowances of the Chairperson of the NSPO ASB, [REDACTED], remain at the cost of his sending nation, Germany. While he is not a member of the NATO international staff, he is reimbursed travel expenses while supporting NSPO governance requirements, and these are reimbursed in accordance with the NATO Civilian Personnel Regulations.

In June 2019, the NSPO ASB agreed that, because of the Chairperson's unique status and ASB duty requirements, and in light of the relatively high cost of overnight accommodation in Luxembourg, an exceptional accommodation allowance of up to Euro 300 per night for accommodation with breakfast.

In 2020, the Chairperson's total travel costs (including transportation and per diems) totaled Euro 1,895. In 2019, the travel costs of the Chairpersons' travel (there were two Chairpersons in 2019) totaled Euro 13,247. The decrease in travel costs between 2019 and 2020 is accounted for by the fact that the COVID-19 Pandemic led to many meetings being held virtually rather than physically on site, and the fact that the previous Chairperson travelled from Canada, which led to higher travel costs than incurred by [REDACTED], who travels from Berlin, Germany.

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

## 16. Provisions

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

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

The following table shows changes in provisions:

	Log Ops 2020					Log Ops 2019				
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Doubtful Debts	178	0	(178)	0	0	178	0	0	0	178
Early Retirement Provisions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contractual issue	78	17 313	(78)	0	17 313	359	0	(281)	0	78
<b>Total</b>	<b>256</b>	<b>17 313</b>	<b>(256)</b>	<b>0</b>	<b>17 313</b>	<b>537</b>	<b>0</b>	<b>(281)</b>	<b>0</b>	<b>256</b>

	CEPS 2020					CEPS 2019				
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Doubtful Debts	170	0	0	0	170	229	0	0	(59)	170
Early Retirement Provisions of the German National Organisation	2 253	0	0	(605)	1 648	2 874	0	0	(621)	2 253
Contractual issue	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2 423</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(605)</b>	<b>1 818</b>	<b>3 103</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(680)</b>	<b>2 423</b>

	NSPO 2020					NSPO 2019				
	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance	Opening Balance	Additions	Reversals	Usage	Closing Balance
Doubtful Debts	348	0	(178)	0	170	407	0	0	(59)	348
Early Retirement Provisions	2 253	0	0	(605)	1 648	2 874	0	0	(621)	2 253
Contractual issues	78	17 313	(78)	0	17 313	359	0	(281)	0	78
<b>Total</b>	<b>2 679</b>	<b>17 313</b>	<b>(256)</b>	<b>(605)</b>	<b>19 131</b>	<b>3 640</b>	<b>0</b>	<b>(281)</b>	<b>(680)</b>	<b>2 679</b>

**NATO UNCLASSIFIED**

**a) Doubtful Debts**

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

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

In 2020, a provision for doubtful debts was reversed after being re-estimated.

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

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

**c) Contractual Issues – Personnel Related, Euro 101k (Log Ops Business Unit)**

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

**d) Contractual Issues – COVID Related, Euro 6.2m (Log Ops Business Unit)**

The Log Ops Business Unit has received a number of claims from contractors working for the Agency for additional expenses incurred by the contractor as a result of the 'force majeure' nature of the COVID 19 pandemic. The Agency received these claims after the financial year-end and has not had the time to assess these claims in detail due to the timing of their arrival and is, as such, unable to make a reliable estimate of the actual costs that may eventually be paid.

As Council has decreed that Financial Statements must be issued before the 31 March in the year following the financial year-end, the Agency has to ensure that financial information is presented on a timely basis. To be prudent the Agency is making a provision for the full amounts claimed and this therefore represents a worst-case scenario of the costs that could ultimately be charged to its customers.

**e) Contractual Issues – Termination for convenience, Euro 10.9m (Log Ops Business Unit)**

The Log Ops Business Unit has received a number of claims from contractors in respect of contract termination. The Agency considers that these represent cases, whereby disclosure of some or all of the information required by IPSAS 19 could be expected to prejudice the position of the Agency in these claims and therefore management has elected not to disclose full information. In addition, these disclosures could represent a security issue.

The Agency received these claims after the financial year-end and has not had the time to assess these claims in detail due to the timing of their arrival and is, as such, unable to make a reliable estimate of the actual costs that may eventually be paid. As Council has decreed that Financial Statements must be issued before the 31 March in the year following the financial year-end, the Agency has to ensure that financial information is presented on a timely basis. To be prudent the Agency is making a provision for the full amounts claimed and this therefore represents a worst-case scenario of the costs that could ultimately be charged to its customers.



**f) Contractual Issues – Other, Euro 111k (Log Ops Business Unit)**

The Log Ops Business Unit has received a claim from a contractors working in Theatre where the Agency and contractor have disputed costs. The Agency considers that this represent a case, whereby disclosure of some or all of the information required by IPSAS 19 could be expected to prejudice the position of the entity in these claims and therefore management has elected not to disclose full information.

**17. Contingent Liabilities**

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

**a) Log Ops Business Unit**

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

- In the NSPO Financial Statements 2019, the Agency made a disclosure under events after the financial reporting date in respect of Legal action to ensure pay comparability between professional and administrative graded staff in Luxembourg. In 2019, the NATO Council established a separate salary scale for professional grade staff in Luxembourg. Administrative grade staff did not have their respective salary scale revised upwards at this time because they already had a separate salary scale. In early 2020, the NSPA Staff Association initiated legal action to attempt to achieve comparable pay increases between professional and administrative grade staff. If the NSPA Staff Association legal action is successful, and administrative grade staff are awarded a pay increase comparable to that achieved by professional grade staff, it could lead to the backdated pay-rise for administrative grade staff. NATO Headquarters' is currently evaluating the case raised. However, the Agency's management consider the chances of its success to be low. It is impossible to evaluate the potential financial costs of a successful case.
- The Agency employs, mainly in operational theatres, a significant number of individuals via consultancy contracts, who in accordance with well-established NATO Appeals Board's jurisprudence could be requalified as NATO International Civilian staff members which would entitle them to retroactive staff benefits such as expatriation allowance, education allowance, home leave, and other benefits. The Agency believes that these individuals do not take advantage of this jurisprudence because it is not financially beneficial for them to do so since their emoluments are greater than what they would receive as NATO International Civilian staff members. The Agency considers the possibility that such individuals would initiate litigation before the NATO Administrative Tribunal regarding their status to be almost nil for those who have already left the Agency and remote for those who are still employed as long as their contracts are not terminated. This therefore does not need to be reported as a contingent liability in the Financial Statements where the trigger would be a greater possibility than remote. However, the Agency has chosen to disclose this in the interests of transparency.
- The Log Ops Business Unit is facing claims from a number of employees, both past and present, which cover a number of issues. The Agency considers that these represent cases, whereby disclosure of some or all of the information required by IPSAS 19 could be expected to prejudice the position of the entity in these claims, and potential future claims, and therefore management has elected not to disclose full information. Some of these cases, or parts thereof, are considered to have stronger chances of success than others and these are reflected in the Provisions figure given in Note 16c.

### **b) CEPS Programme Business Unit**

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

- In 2005, an accident in one of the Programme's member nations led to a site being polluted for which a clean-up plan was foreseen to last until 2023. The costs of the clean-up are common funding eligible with an estimated cost of Euro 10.1m payable in 2 parts. It is still not known if third parties will submit claims against the Programme's member nation.
- New regulatory texts were issued in a programme nation in 2020 which will substantially impact the frequency and conditions for checking the integrity of engineering structures (line and surface infrastructure). The impact of this work and costs that will be incurred from implementing the requirements was unknown at the end of 2020.

## **18. Potential non-compliance with governing regulations**

*IPSAS 1 – Presentation of Financial Statements*, encourage the disclosure of known incidences of non-compliance with governing regulations. This is because non-compliance is likely to be relevant for accountability purposes and may affect a user of the Financial Statements assessment of the Agency's performance and direction of future operations. It may also influence decisions about resources to be allocated to the Agency in the future.

Following the result of an independent audit, the Agency was informed of the following potential incidences where governing rules or regulations may not have been followed. The Agency is still checking the accuracy of the results presented, but has chosen to disclose the key findings presented in the interests of transparency, under the caveat that the facts have to be corroborated. Even before the audit finding, the Agency had reviewed its process for making personnel decisions which involve a potential expenditure of funds, and now includes the Financial Controller in the decision process to ensure that all requirements of the NFRPs are applied.

### **a) Payment made on termination of a staff member's contract**

In June 2020, the ASB approved the suppression of an important post holder in the Agency. The approval of the suppression of the post would normally be the trigger for the payment of a Loss-of-Job Indemnity. However, the Agency had already reached an agreement with the staff member to leave the Agency in March 2020, before the decision to suppress the post was approved. The premature separation from the Agency of the incumbent precluded the normal post suppression process being followed, specifically:

- the costs incurred had not been agreed by the customer in advance as required by the NSPO Charter, although the suppression was made in accordance with the CPRs
- the payment of the Loss-of-Job indemnity was paid before the suppression of the post was agreed by the ASB as would be required by the CPRs
- there was no prior-approval by the Financial Controller of the financial obligation to be incurred which was not in accordance with the NFRPs

Because the payment was agreed in advance of the approval required by the ASB, the Agency paid the staff member concerned more than would have been incurred by following the applicable governing regulations. This payment was shared across the NSPO customer base.

**b) *Payment made on termination of a consultant's contract***

This note should be read in conjunction with Note 15 b) Key management personnel and roles.

The following item highlights the competing priorities of the Agency's need to support customer requirements in Theatre and the CPRs. The Agency is preparing a governance level document to address the issues raised below.

In the period between 2008 and 2019, the Agency employed a consultant, who is related to a key member of the Agency's management. The final employment contract of the consultant allowed the contract to be terminated by either party by giving 30 days of notice in writing. On 19 March 2019, the Agency terminated the contact stating that it would come to an end on 30 April 2019, this was due to the perceived conflict of interest in being under the line of control of the key member of the Agency's management.

Due to his long-term employment with the Agency during the period 2008 and 2019, the consultant informed the Agency of his intent to submit a legal complaint as de facto he could have been deemed to be considered as a NATO International Civilian staff member in light of the jurisprudence of the NATO Administrative Tribunal, and would therefore entitled to Loss of Job Allowance and expatriation allowance paid retrospectively.

The Agency assessed potential outcomes of a legal complaint, and determined that a settlement would reduce the financial risk to the customer. As a result, on 18 April 2019 the Agency signed a Settlement and Release Agreement with the consultant. Article 1 a) of this Agreement, stated that the consultant did not want to continue working as a consultant beyond 18 April 2019. Article 1 g) stipulated that the consultant agreed not to take any action, file grievances or bring proceedings before the NATO Administrative Tribunal or any other court or tribunal.

According to the Article 2 of the same Agreement, the consultant was paid the equivalent to 8 months of consultancy fees. This consultancy fee was paid with the payment request dated 25 April 2019, covering the period 01 May 2019 to 31 December 2019, during which the consultant no longer worked for the Agency. As a result of the agreement, the consultant was paid a total of Euro 84,882, outside of that due under the 30 day notice period in the contract.

This transaction was made outside of the following appropriate governing regulations:

- the costs incurred had not been agreed by the customer in advance as required by the NSPO Charter. While the Agency assessed that this was the action was the most beneficial to the customer, the customer was not, and has not been, informed of the course of action taken. The customer should have been provided with a business case proposal in relation to the possible available courses of action to be taken and could have chosen to avoid the costs incurred by accepting the risk that the consultant was in the line of command of a key member of management personnel
- there was no prior-approval of the financial obligation to be incurred by the Financial Controller which was not in accordance with the NFRs.

## **19. Leases**

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

## **20. Financial Instruments**

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

**a) Liquidity risk**

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

**b) Credit risk**

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

**c) Foreign currency risk**

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

**21. Write-offs**

In 2020, the Log Ops Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 4,101k (2019: Euro 8,205k). In 2020, the NAMP Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 129k (2019: 218k). In 2020, the CEPS Business Unit wrote-off assets with a net book value of Euro 81k (2019: 34k).

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

**22. Financial Plan Execution**

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

**23. Inventories managed on behalf of ACO**

NSPA manages some inventories on behalf of ACO. The recorded value of inventories managed on behalf of ACO at the year-end was Euro 261m (2019: Euro 260m). It is important to note that while the inventories are managed on behalf of ACO they are not considered to be "controlled" by ACO from a financial reporting perspective and hence are not capitalised in ACO's Financial Statements.

**24. CEPS Revenues**

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

<i>Sources of Revenue</i>	2020	2019
Military use of the Pipeline-System	16,342	16,408
Non-military use of the Pipeline-System	76,517	101,584
Provided by Programme Nations	19,283	37,090
Other revenue	28,780	8,538
<b>Total</b>	<b>140,922</b>	<b>163,620</b>
Revenue as per Statement of Financial Performance	117,616	133,995
Purchase of assets	23,306	29,625
<b>Total</b>	<b>140,922</b>	<b>163,620</b>

## 25. Restatements of 2019 Financial Statements

### **NAMP Business Unit**

In the 2019 Statement of Changes in Net Assets, the figure for Net Gains and Losses in inventory for the NAMP Business Unit segment was wrongly shown as Euro 10,094k when it should have been shown as Euro 10,123k. This meant that the balance on Net Assets for the year In the 2019 Statement of Changes in Net Assets was incorrectly stated at Euro 407,095k and did not reconcile to the correct figure given in the NAMP Statement of Financial Position of Euro 407,124k.

The error, which represented an understatement of Euro 29K, is reflected in a full restatement of the 2019 Statement of Changes in Net Assets along with the original figures presented. The figure for net assets in the NAMP Statement of Financial Position was correctly stated.

The impact of the correction of this error can be found in the 2019 NAMP Business Unit's Statement of Changes in Net Assets on page 30.

## 26. Staff Association and Morale and Welfare Activities

*IPSAS 6 - Consolidated and Separate Financial Statements*, has been adapted by Council and was amended in 2019 to require certain disclosures to be made in respect of Staff Association and Morale and Welfare Activities. These activities are not controlled by NSPO and hence are not consolidated, but Council has decreed that certain disclosures should be made in respect of these activities. The required disclosures are of use to users of the Financial Statements because they demonstrate that if these activities have net liabilities, they may require funding from NSPO customers who may have to cover any funding shortfall which cannot be otherwise funded.

Morale and Welfare Activities (MWA) are activities that enhance the quality of life, promote cohesion and integrity, and/or contribute to the physical and mental well-being of eligible individuals. Staff Associations represent the interests of staff to management but can also arrange some cultural, social and sporting activities for members.

NSPA has a Staff Committee, which includes representatives from Staff Associations at its four primary duty stations. The local Staff Associations are funded by member contributions, while the Luxembourg based Staff Association is also funded through any surpluses generated by the running of a small shop on site. Staff working on representation issues with governance are allowed to perform this work as part of their normal work duties and hence it is paid by customers.

The specific disclosures required by Council are related to the Net Assets of the Staff Association and MWA activities as well as a disclosure showing the amount of personnel involved in such activities. The Council has provided a transition period in respect to Net Assets disclosures, which the Agency has chosen to use, but no transition phase was permitted for the personnel related disclosures.

### ***Financial status of the NSPA Staff Associations and the shop on the Luxembourg site***

The four Staff Associations have been unable to provide management with financial information which can be included in this disclosure note this year. The four Staff Associations will work to provide such information in future years. The leadership of the Staff Committee has confirmed that the Staff Associations currently hold net assets and this is expected to continue in the future.

The shop on the Luxembourg Site is considered a shop under Luxembourg law. Its latest available audited Financial Statements relate to the 2018 financial year when it received a disclaimed audit opinion. The leadership of the Luxembourg Staff Association carries the sole responsibility and authority on Shop activities and have informed the Agency's management that the Shop currently has net assets and does not expect this to change in the near future.



### ***Staff time spent working on representation and Morale and Welfare Activities***

The Agency allows staff association personnel to work on staff representation activities across the Agency; the amount of time is regulated by an internal Operating instruction approved by the Agency's General Manager. Staff Association personnel are allocated 66 hours in total per year in [REDACTED], [REDACTED] and [REDACTED] respectively, while in Luxembourg they are allocated 440 hours per year. This is the equivalent of 3 Full time equivalent personnel working on staff representation issues across the Agency. The costs of this time is paid by the Agency's customer base. No time is allocated to staff to work on non-staff representation issues; this has to be done in a staff member's personal time.

In addition, the shop in Luxembourg employs 3 (three) full-time personnel who work under employment contracts with the Staff Association. The costs of these staff members are funded through the shop's revenues or reserves.

## **27. Events after the financial reporting date of 31 December 2020**

NSPO is required to disclose events, both favourable and unfavorable, that occurred between the reporting date of 31 December 2020 and the date when these Financial Statements were authorized for issue by the General Manager and the Financial Controller. IPSAS requires two types of events which should be identified:

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

Management considers there are two non-adjusting events after the reporting date which require disclosure.

### **a) Non-adjusting event after the reporting date: Alliance Ground Surveillance (AGS)**

The NAGSMO has procured 5 unmanned aerial vehicles ("UAVs" which are commonly referred to as "drones") for the Alliance. The NSPO AGS Support Partnership is responsible for managing the in-life service support of these UAVs. Ownership of a small part of the system has been handed over to NSPO at the financial year-end and is under the control of NSPO from a financial reporting perspective. The "hand over" of assets is in the form of a donation from a financial reporting perspective.

Between the balance sheet date and the issuance of the Financial Statements 1 more UAV had been handed over, and the approximate value of this UAV and other system assets that had been handed over in this period was Euro 65m. This is in addition to what has been recorded in the Financial Statements.

During 2021, it is anticipated that all the assets procured by NAGSMO shall be handed over to the NSPO AGS Support Partnership. The total value of the system to be handed over, including what has been handed over to date is approximately USD 1.5 Billion. It is anticipated that the total value of these assets will be endorsed as being complete and accurate by the NAGSMO Board of Directors and accepted as such by the AGS Support Partnership.

### **b) Non-adjusting event after the reporting date: Contract termination of a staff member with key responsibilities**

Someone with a key role in the Agency had their security clearance removed by their sponsoring nation after the financial year-end and left the Agency with a contract termination payment of Euro 284k. While their removal had no impact on the NSPO Financial Statements, their role was such that it was considered to require disclosure as a non-adjusting event after the financial reporting date. Due to privacy concerns no further data is being released.

## Annex: NSPO Financial Plan Execution

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

All figures in Euro '000	PRIOR 2019 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2020 AUTHORISED CREDITS (BEFORE TRANSFERS)	TRANSFERS	2020 AUTHORISED CREDITS (AFTER TRANSFERS)	TOTAL CREDITS AVAILABLE FROM 2019 AND 2020	PAYMENTS AGAINST COMMITMENTS & CREDITS	UNPAID COMMITMENTS (i.e. LEGAL OBLIGATIONS) CARRIED FORWARD	TOTAL CREDITS CONSUMED IN YEAR	LAPSED CREDITS
Personnel Expenditure	312	152,826	(117)	152,709	153,021	146,020	519	146,539	6,482
General Administrative, Operating & Maintenance	8,191	19,658	(590)	19,068	27,259	14,727	8,397	23,123	4,136
Project Specific Expenditure	5,126	25,792	1,624	27,416	32,542	16,848	4,744	21,591	10,950
Investments	5,867	30,469	1,117	31,586	37,453	8,580	8,922	17,502	19,951
<b>Total</b>	<b>19,496</b>	<b>228,745</b>	<b>2,034</b>	<b>230,779</b>	<b>250,275</b>	<b>186,174</b>	<b>22,582</b>	<b>208,756</b>	<b>41,519</b>

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

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

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

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

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	PRIOR 2020 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2020 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2020 COMMITMENTS	PRIOR 2020 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2021	CREDITS AVAILABLE IN 2020	COMMITMENTS MADE IN 2020	TOTAL ACCRUAL EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	SERVICES PROVIDED TO NATIONS	0	0	0	0	0	0	0	0
	NSIP	5 947	3 448	2 285	229 752	51 035	5 729	48 885	178 717
	MULTINATIONAL PROJECTS	10 471	4 757	4 968	11 197	4 004	6 342	2 309	7 193
	PARTNERSHIPS	1 106	301	797	344	274	362	221	69
	PARTNERSHIPS	3 590	1 521	2 061	4 724	4 474	4 007	1 991	250
	PARTNERSHIPS	3 617	647	2 814	2 739	2 676	818	2 504	63
	PARTNERSHIPS	303	208	14	605	272	380	129	332
	OTHER NATO BODIES	391	129	295	50	16	146	0	34
	OTHER NATO BODIES	89 988	88 644	34 652	143 543	85 821	132 496	42 344	57 721
	PARTNERSHIPS	67 829	17 375	49 227	53 368	27 381	21 388	23 527	25 987
	PARTNERSHIPS	719	659	60	613	406	670	395	207
	PARTNERSHIPS	202	40	161	335	0	40	0	335
	PARTNERSHIPS	0	0	0	52	29	28	0	23
	PARTNERSHIPS	377	120	257	147	34	128	27	113
	PARTNERSHIPS	1 407	330	842	1 725	1 329	1 024	635	396
	PARTNERSHIPS	14 731	11 406	2 294	17 553	7 897	15 003	4 251	9 656
	OTHER NATO BODIES	50 875	10 160	38 766	47 031	21 232	15 665	15 751	25 799
	PARTNERSHIPS	47	47	0	1	1	48	0	0
	PARTNERSHIPS	1 145 962	438 648	707 093	317 527	270 840	483 439	226 065	46 686
	NSIP	1 893	503	1 372	969	135	624	14	834
	PARTNERSHIPS	2 647	2 500	0	8 716	8 192	8 061	2 632	524
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	1 174	1 085	78	1 305	1 072	2 092	65	233
	PARTNERSHIPS	211	166	0	179	155	293	27	24
	OTHER NATO BODIES	11 343	8 501	1 841	20 210	14 950	14 652	8 331	5 261
	OTHER NATO BODIES	308	276	0	1 635	1 628	1 690	270	7
	OTHER NATO BODIES	13	13	0	385	355	362	6	30
	NSIP	3 423	3 130	273	4 608	883	3 411	856	3 724
	OTHER NATO BODIES	538	488	12	1 541	1 517	1 589	367	24

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

**NATO UNCLASSIFIED**



**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	PRIOR 2020 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2020 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2020 COMMITMENTS	PRIOR 2020 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2021	CREDITS AVAILABLE IN 2020	COMMITMENTS MADE IN 2020	TOTAL ACCRUAL EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NSIP	139 406	35 948	73 562	373 446	185 012	70 993	149 970	188 433
	OTHER NATO BODIES	200	199	0	371	354	266	63	17
	OTHER NATO BODIES	267	267	0	1 584	1 578	1 569	279	6
	NSIP	46	0	46	3 195	0	0	0	3 195
	PARTNERSHIPS	13 698	2 294	11 341	7 586	6 135	5 797	2 632	1 451
	PARTNERSHIPS	1 013	651	363	306	0	651	0	306
	OTHER NATO BODIES	352	313	24	7 341	5 353	4 952	703	1 988
	OTHER NATO BODIES	141	110	0	762	535	497	161	227
	PARTNERSHIPS	1 365	1	1 365	345	249	4	245	96
	PARTNERSHIPS	25	4	21	34	21	11	11	13
	SERVICES PROVIDED TO NATIONS	5 107	934	3 327	20 616	18 631	12 464	7 155	1 985
	PARTNERSHIPS	363	-6	369	0	0	-6	0	0
	MULTINATIONAL PROJECTS	0	0	0	215	215	215	0	0
	PARTNERSHIPS	0	0	0	42 940	42 940	42 940	0	0
	PARTNERSHIPS	0	0	0	4 500	4 500	4 500	0	0
	MULTINATIONAL PROJECTS	-3	0	-3	0	0	0	0	0
	SERVICES PROVIDED TO NATIONS	1	1	0	36	19	18	2	17
	NATIONAL PROJECTS	2	0	2	0	0	0	0	0
	NATIONAL PROJECTS	621	487	106	5 807	4 428	3 568	1 289	1 378
	NATIONAL PROJECTS	4 246	1 959	1 027	28 581	25 401	22 887	4 474	3 180
	NATIONAL PROJECTS	2 601	1 920	200	20 906	18 531	17 468	2 574	2 375
	NATIONAL PROJECTS	8 701	7 996	528	56 137	47 877	48 791	7 126	8 260
	NATIONAL PROJECTS	132	124	0	1 456	856	719	261	599
	NATIONAL PROJECTS	84	-310	0	3 343	1 675	1 027	389	1 669
	NATIONAL PROJECTS	401	380	2	1 908	1 433	1 563	253	475
	NATIONAL PROJECTS	938	712	0	6 275	3 955	3 733	873	2 320
	NATIONAL PROJECTS	859	376	0	6 526	5 554	4 525	1 436	972
	MULTINATIONAL PROJECTS	359	359	0	4 374	4 328	4 368	319	46

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

NATO UNCLASSIFIED

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

OPERATIONAL BUDGETS	SOURCE OF FUNDING	PRIOR 2020 UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	2020 PAYMENTS AGAINST PRIOR 2020 COMMITMENTS	PRIOR 2020 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD TO 2021	CREDITS AVAILABLE IN 2020	COMMITMENTS MADE IN 2020	TOTAL ACCRUAL EXPENDITURE	UNPAID COMMITMENTS	UNUSED CREDITS
	NATIONAL PROJECTS	13 042	9 551	2 539	4 110	2 691	11 037	844	1 418
	MULTINATIONAL PROJECTS	283	175	48	2 680	2 474	2 091	558	206
	MULTINATIONAL PROJECTS	955	799	2	7 202	6 488	6 414	934	714
	NATIONAL PROJECTS	155	0	0	0	0	0	0	0
	MULTINATIONAL PROJECTS	0	0	0	99 520	88 523	69 920	19 147	10 997
	NATIONAL PROJECTS	1 325	977	12	8 993	7 435	5 186	3 067	1 559
	MULTINATIONAL PROJECTS	91	91	0	0	0	91	0	0
	MULTINATIONAL PROJECTS	3 727	3 554	0	120 154	53 093	51 776	4 916	67 061
	MULTINATIONAL PROJECTS	37	29	3	4 408	3 871	3 757	143	537
	PARTNERSHIPS	261	197	31	1 528	199	321	77	1 330
	PARTNERSHIPS	2 330	945	1 214	5 413	2 768	1 995	1 930	2 645
	PARTNERSHIPS	65	34	30	158	0	34	0	158
	PARTNERSHIPS	0	0	0	5 379	6	6	0	5 373
	PARTNERSHIPS	2 585	1 750	430	10 560	1 804	2 394	1 162	8 756
	PARTNERSHIPS	85	77	8	54	3	80	0	51
	PARTNERSHIPS	0	0	0	49	10	1	9	40
	PARTNERSHIPS	0	0	0	39	2	1	1	37
	PARTNERSHIPS	2 150	1 777	194	6 527	3 335	2 441	2 685	3 192
	PARTNERSHIPS	0	0	0	60	0	0	0	60
	OTHER AUTHORISED CUSTOMERS	99	54	45	353	84	88	50	269
	MULTINATIONAL PROJECTS	0	0	0	3 642	0	0	0	3 642
	PARTNERSHIPS	0	0	0	1 047	0	0	0	1 047
	PARTNERSHIPS	2 085	1 437	262	4 233	2 544	1 979	1 928	1 689
	PARTNERSHIPS	118	0	118	193	0	0	0	193
	PARTNERSHIPS	0	0	0	7	2	2	0	5
<b>TOTALS</b>		<b>1 629 432</b>	<b>671 268</b>	<b>947 377</b>	<b>1 755 754</b>	<b>1 061 523</b>	<b>1 133 624</b>	<b>599 271</b>	<b>694 231</b>

The figures in the column "Prior 2020 unpaid commitments carried forward to 2021" do not represent the arithmetical differences between the amounts within column "Prior 2020 unpaid commitments brought forward" and "2020 payments against prior-2020 commitments"; these differences are mainly due to de-commitments/adjustments made during the reporting year against the open purchase orders/funds reservations from previous years forwarded in 2019. Unused Credits can be carried forward or lapsed depending on the rules governing the specific project of funder.

**NATO UNCLASSIFIED**

### 3. NAM Programme Business Unit

#### a) Financial Plan Execution

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

NAMP BUDGETARY CREDITS				USAGE OF BUDGETARY CREDITS			LAPSES								
All figures in USD '000	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND UNPAID COMMITMENTS BROUGHT FORWARD	+	2020 AUTHORISED CREDITS	=	TOTAL 2020 CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITTED AUTHORISED CREDITS	+	UNUSED AUTHORISED CREDITS AND COMMITMENTS CARRIED FORWARD	=	TOTAL CREDITS CONSUMED OR CARRIED FORWARD IN YEAR	LAPSED CREDITS				
	Acquisition		37,505		-		37,505		1,577		35,425		37,001		503
	Operational		134,645		147,518		282,162		95,134		156,153		251,287		30,875
	Total		172,149		147,518		319,667		96,711		191,577		288,289		31,378
NAMP BUDGETARY CREDITS				USAGE OF BUDGETARY CREDITS			LAPSES								
All figures in USD '000	PRIOR 2020 UNPAID COMMITMENTS CARRIED FORWARD	+	2020 AUTHORISED CREDITS	=	TOTAL 2020 CREDITS	PAYMENTS AGAINST COMMITMENTS & AUTHORIZED CREDITS	+	UNPAID COMMITMENTS (i.e. LEGAL OBLIGATIONS) CARRIED FORWARD	=	TOTAL CREDITS CONSUMED OR CARRIED FORWARD IN YEAR	LAPSED CREDITS				
	Administration		575		10,533		11,108		8,908		329		9,237		1,871

#### b) Budgetary Transfers

During 2020, thirty-four budget transfers were made within the respective acquisition, operational and administrative budgets. Due to the low value and nature of these transfers, none required the approval of the NAM Programme Board and were made under the responsibility of the NAM Programme Office.

**c) Reconciling NAMP's Annual Financial Plan Execution to Statement of Financial Performance Expenses**

The expenses incurred under the Annual Financial Plan in 2020 can be reconciled to the expenses recognised in the Statement of Financial Performance in the following way:

	USD (Annual Plan presentation)	EUR (Financial Statements presentation)
<i>(figures are '000)</i>		
<b>Statement of Financial Performance Expenses</b>	<b>114,107</b>	<b>99,901</b>
To present on a comparable basis to Annual Financial Plan Execution		
<i>less write-off costs (non-budgeted)</i>	(147)	(129)
<i>less depreciation and amortisation (non-budgeted)</i>	(31,267)	(27,375)
<i>less accrued expenses (annual plan presented on cash basis)</i>	2,654	2,324
<b>Comparable basis total</b>	<b>85,347</b>	<b>74,721</b>
 <b>Annual Financial Plan Execution (2020 Payments)</b>	 <b>105,619</b>	 <b>92,470</b>
To present on a comparable basis to Financial Statements		
<i>less mission personnel cost (no impact on Performance)</i>	(20,714)	(18,136)
<i>less US personnel salaries (timing differences)</i>	442	387
<b>Comparable basis total</b>	<b>85,347</b>	<b>74,721</b>

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

#### 4. Central Europe Pipeline System Business Unit

Operational Budgets	Budget Type	PRIOR 2020 AUTHORISED CREDITS BROUGHT	2020 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Personnel	O&M NP	49,938 145,954	65,170,200 620,000	63,926,222 626,557	67,107 139,397	1,226,809 -
Outside temporary staff	O&M	262,168	1,571,300	1,446,097	133,387	253,984
Training of personnel	O&M	110,205	380,100	255,944	205,543	28,818
Travel and transportation	O&M	18,035	3,084,900	2,792,819	18,179	291,937
Hospitality	O&M	4,808	39,000	23,134	233	20,441
Operations	O&M	1,843,397	18,176,000	16,097,810	1,611,516	2,310,071
Maintenance	O&M NP	8,247,805 2,810,107	17,524,900 500,000	15,529,728 966,790	8,657,709 2,343,317	1,585,268 -
General administrative expenses	O&M	1,427,905	12,367,250	12,203,738	1,226,117	365,300
<b>TOTAL Operational Expenses</b>		<b>14,920,322</b>	<b>119,433,650</b>	<b>113,868,839</b>	<b>14,402,505</b>	<b>6,082,628</b>

Capital	Budget Type	PRIOR 2020 AUTHORISED CREDITS BROUGHT	2020 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Fixed installations	O&M NP	43,414 1,268,653	- -	43,414 993,971	- 274,682	- -
Plant equipment	O&M	1,108,887	1,365,600	712,603	1,588,393	173,491
Vehicles	O&M	141,784	725,800	242,921	610,268	14,395
Office equipment	O&M	1,602,209	1,273,950	740,216	1,783,195	352,747
<b>TOTAL Capital Expenses</b>		<b>4,164,946</b>	<b>3,365,350</b>	<b>2,733,124</b>	<b>4,256,539</b>	<b>540,633</b>

Central Europe Pipeline System Business Unit is continued overleaf

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

Long-Term Investments	Budget Type	PRIOR 2020 AUTHORISED CREDITS BROUGHT	2020 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
Modernisation 100% CEPS	O&M	33,867,129	16,856,000	10,266,932	35,749,197	4,707,000
INFRA projects - cost shares	O&M	659,398	156,000	110,410	676,597	28,391
<b>TOTAL Long-Term Investment Expenses</b>		<b>34,526,527</b>	<b>17,012,000</b>	<b>10,377,341</b>	<b>36,425,794</b>	<b>4,735,391</b>

Non-military use of Depots		PRIOR 2020 AUTHORISED CREDITS BROUGHT	2020 AUTHORISED CREDITS	BUDGETARY EXPENDITURE AGAINST CREDITS	AUTHORISATIONS CARRIED FORWARD	LAPSED CREDITS
<b>TOTAL Non-military use of Depots</b>		<b>2,138,477</b>	<b>5,983,600</b>	<b>3,687,110</b>	<b>4,170,185</b>	<b>264,782</b>

<b>GRAND TOTAL</b>		<b>55,750,272</b>	<b>145,794,600</b>	<b>130,666,414</b>	<b>59,255,023</b>	<b>11,623,435</b>
--------------------	--	-------------------	--------------------	--------------------	-------------------	-------------------

### Reconciling CEPS's Annual Financial Plan Execution to Statement of Financial Performance Expenses

The total figure in respect of Budgetary Expenditure Against Credits of Euro 130,666k can be reconciled to the deficit in the Statement of Financial Position of Euro 14,448k in the following way:

	<b>2020</b>
<b>Annual Financial Plan - Budgetary Expenditure</b>	<b>130,666</b>
<i>Non budget Provisions and Expenses</i>	<i>(247)</i>
<i>Adjustment</i>	<i>10</i>
<i>Accruals regularizations</i>	<i>(58)</i>
<i>Financing of PPE acquired during the period</i>	<i>(15,357)</i>
<i>Stock variation</i>	<i>(130)</i>
<i>Operating revenue</i>	<i>(113,942)</i>
<i>Financial revenue</i>	<i>(268)</i>
<i>Financial expenses</i>	<i>31</i>
<i>Other revenue</i>	<i>(26,769)</i>
<i>Amortisation</i>	<i>(14,488)</i>
<i>PPE Additions in FS</i>	<i>23,306</i>
<i>Transfers to customer credits</i>	<i>2,757</i>
<b>Statement of Financial Performance - (deficit) for the year</b>	<b>(14,488)</b>

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

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

Budget Area	Part of CEPS	Amount	Justification
Personnel	Germany	(380,000)	Lower than anticipated 2020 salary agreement
Personnel	Programme Office	41,512	Additional credits for installation allowances and removal costs
Personnel	Programme Office	(43,630)	Reduction of social costs due to vacancies
Personnel	Programme Office	(51,182)	Reduction of credits for basic salaries due to vacancies
Personnel	France	40,000	Internal transfer to Personnel: necessary credits for annual allowances
Personnel	France	180,000	Internal transfer to Personnel: necessary credits for annual allowances
Personnel	Belgium	(300,000)	Basic salaries and other social costs
Temporary Staff	Germany	(100,000)	Lower business and thus decrease in external staff in the COVID-19 context
Travel and transport	Programme Office	14,650	Reduction of training-related travel costs due to COVID-19
Travel and transport	Programme Office	(98,690)	Reduction of travel on duty costs due to COVID-19
Travel and transport	France	34,900	Internal transfer to Personnel: necessary credits for rentals of vehicles
Travel and transport	Netherlands	(60,000)	Mid-Year-Review (MYR) CEPS PB decision
Travel and transport	Germany	(90,000)	Decrease in travelling due to COVID-19
Travel and transport	Belgium	(11,500)	Travel fares
Hospitality	Germany	(6,000)	Decrease in hospitality due to COVID-19
Hospitality	Belgium	(3,000)	Hospitality
Operations	Belgium	(400,000)	Pumping fuel
Operations	Belgium	(670,000)	Electricity for HPPS
Operations	Belgium	(10,000)	Heating
Operations	Belgium	(56,000)	Telecommunications - (VPN, ISDN, ISP)
Operations	Belgium	(7,000)	Telecommunications - Fix and mobile phones
Operations	Netherlands	(200,000)	Mid-Year-Review (MYR) CEPS PB decision
Operations	Netherlands	(525,000)	Year-End (YE) Review
Operations	Germany	(1,007,800)	Savings in electricity because of low pumping activities due to COVID-19
Operations	Centralised	(465,100)	Reduction of credits for pumping energy due to the reduced activity in the COVID-19 context
Maintenance	France	30,000	Internal transfer to restore cathodic protection
Maintenance	France	34,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	France	38,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	France	32,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	France	40,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	France	37,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	France	24,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	France	24,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	France	31,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

Budget Area	Part of CEPS	Amount	Justification
Maintenance	Belgium	10,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	(17,800)	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	29,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	5,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	7,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	40,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	50,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	10,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	20,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Belgium	8,000	Internal transfer for the supply of parts for preventive maintenance
Maintenance	Netherlands	(60,000)	MYR CEPS PB decision
Maintenance	Netherlands	160,000	Brooks/Breather valves
Maintenance	Netherlands	30,000	Additional repair costs for Tank
Maintenance	Netherlands	30,000	Purchase of spark-free tools in a bronze
Maintenance	Germany	85,000	Additional credits for route cleaning and for the use of a geometry-pig
Maintenance	Germany	100,000	Replacements of meters and filter elements
Maintenance	Germany	150,000	Connection of a new control unit, cables and transformer
Maintenance	Germany	100,000	Installation of a re-injection pump
Maintenance	Germany	75,000	Replacement of defective hydrants
General Admin	Centralised	96,000	External support for the CEPS Integrated planning system (CIPS) project
General Admin	Centralised	11,100	External support for the MPLS and VTC projects
General Admin	Programme Office	45,303	Additional credits for routine maintenance and structural changes to the building
General Admin	Germany	21,000	Mobile-office-equipment due to COVID-19
General Admin	Germany	11,000	Training equipment in the scope of the implementation of DMS
General Admin	Netherlands	(54,200)	Mid-Year-Review (MYR) CEPS PB decision
General Admin	Netherlands	19,300	Increase in costs for licence and maintenance
General Admin	Netherlands	25,000	Support for the preparation phase of project
General Admin	Belgium	5,000	Contract for personal protective equipment
General Admin	Belgium	7,000	Contribution to update an application
General Admin	France	25,200	Studies related to the operating licences

**NATO UNCLASSIFIED**



**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

Budget Area	Part of CEPS	Amount	Justification
Plant and Equipment	Centralised	(149,600)	Transfers of credits from the centralized reserve to the NOs for the procurement of laboratory equipment
Plant and Equipment	France	115,000	JFTOT III
Plant and Equipment	France	41,650	Transfers to upgrade the existing videoconference systems purchased in 2011
Plant and Equipment	Belgium	115,000	JFTOT III
Plant and Equipment	Belgium	5,000	Addition of an UTI gauge
Plant and Equipment	Netherlands	9,300	TFRT from DCECENT
Plant and Equipment	Netherlands	115,000	JFTOT3
Plant and Equipment	Netherlands	8,900	Aquisition of VTC
Plant and Equipment	Germany	195,000	Transfer from the centralized budget for laboratory equipment
Plant and Equipment	Germany	40,000	Double container (sanitation and changing)
Plant and Equipment	Germany	40,000	Containers
Office Equipment	Belgium	4,000	Additional budget for multi-function printers
Office Equipment	Belgium	21,000	20 additional laptops
Office Equipment	Germany	73,900	Additional credits for the increase of cost in respect of digitalization of pipeline inspections
Office Equipment	France	15,000	Additional credits for the replacement of a server to host the geographic information system (GIS)
Office Equipment	France	8,000	Additional credits to replace 30 desktop PCs
Office Equipment	France	20,600	Additional credits for the replacement of 58 laptops
Office Equipment	France	33,000	Transfer to configure 3 servers purchased in 2020 for the ODC's office system
Office Equipment	Programme Office	12,012	Additional IT equipment
Modernisation	France	15,000	Restore the cathodic protection of 6 depots
Modernisation	France	44,300	Modernisation of the automatic switching equipment
Modernisation	Netherlands	100,000	CEPS PB decision
Modernisation	Netherlands	105,000	CEPS PB decision
Modernisation	Netherlands	46,000	CEPS PB decision
Modernisation	Germany	95,000	Restore potable water supply
Modernisation	Germany	202,000	Restore valve pit
Modernisation	Germany	592,000	Restore pipeline
Modernisation	Germany	136,000	Integrity assessment and urgent repairs
Modernisation	Germany	12,000	Restore electrical and monitoring equipment

**NATO UNCLASSIFIED**

**NATO UNCLASSIFIED**  
Releasable to Sweden and Finland

AC/338-D(2021)0008

*This page is intentionally left blank*

**NATO UNCLASSIFIED**



Organisation OTAN de  
Soutien et d'Acquisition  
(NSPO)

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

**AC/338-D(2021)0008**

**PIÈCE JOINTE**  
**SEC/2021/0013**

# ÉTATS FINANCIERS 2020 DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION (NSPO)

(Version expurgée)



**NATO SANS CLASSIFICATION**

*Page laissée intentionnellement en blanc.*

**TABLE DES MATIÈRES**

Éléments financiers marquants des cinq dernières années pour la NSPO .....	4
<b>Vue d'ensemble des activités et de l'environnement de l'Organisation OTAN</b>	
de soutien et d'acquisition .....	10
Déclaration sur le contrôle interne .....	14
État de la situation financière de la NSPO .....	23
État de la situation financière des secteurs de la NSPO .....	24
État de la performance financière de la NSPO .....	25
État de la performance financière des secteurs de la NSPO .....	26
Tableau des flux de trésorerie de la NSPO pour l'exercice clos le 31 décembre .....	27
État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros) .....	28
Méthodes comptables .....	32
Annexe : Exécution du plan financier de la NSPO .....	76

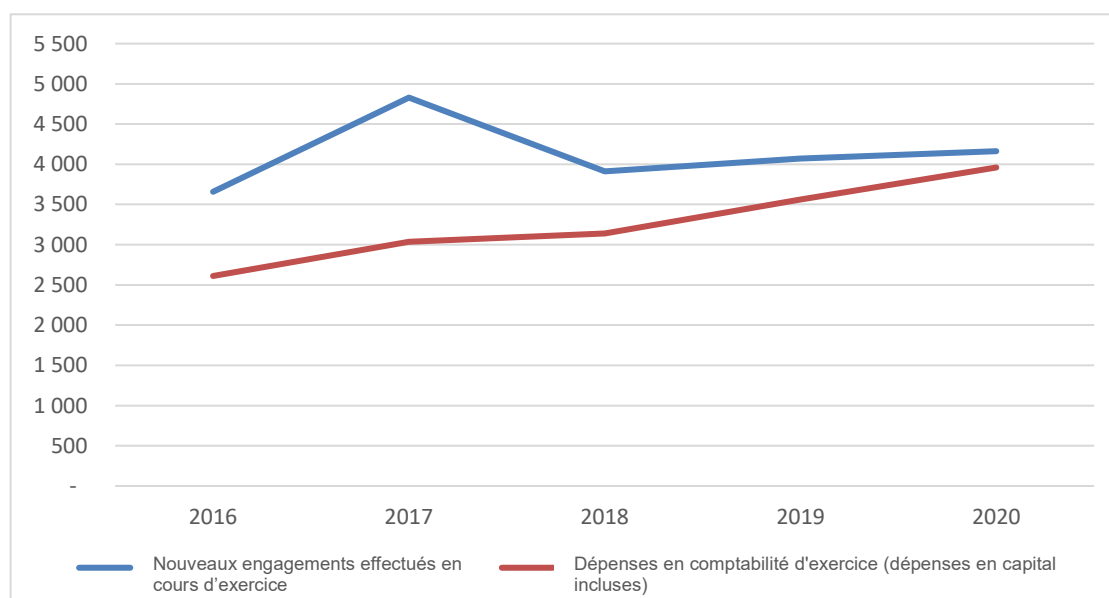
## ÉLÉMENTS FINANCIERS MARQUANTS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES POUR LA NSPO

L'année 2020 a été particulièrement difficile pour la NSPA, mais je suis heureux de pouvoir annoncer que l'Agence a relevé les défis auxquels elle a dû faire face et que le soutien des clients a continué d'être assuré. L'incidence de la COVID-19 a provoqué des retards dans l'exécution de certains projets, des retards dans le recrutement et la prise de fonctions de nouveaux agents et une crise économique mondiale qui a eu une incidence sur la façon dont l'Agence gère sa trésorerie. Sur une note très positive, l'Agence s'est rapidement adaptée à une longue période de travail à distance pour la plupart des agents et a pu réaligner le budget afin de financer les investissements informatiques nécessaires en vue de soutenir une augmentation importante du télétravail. Une attention nouvelle a été accordée à l'achat de fournitures et de matériels médicaux en réponse aux besoins d'urgence des pays, alors que ces derniers éprouvaient des difficultés à satisfaire leurs besoins nationaux concernant ces produits liés à la COVID-19, dans le contexte d'un marché en surchauffe. L'Agence a réaligné ses moyens en matière de logistique et d'achats afin de traiter ces besoins d'urgence.

Même dans cette période difficile, les pays continuent de s'appuyer sur l'Agence pour obtenir un soutien et la demande concernant les services de l'Agence continue d'augmenter. Dans les états financiers, vous constaterez l'incidence de cette demande accrue sur les engagements autorisés par les clients. Malgré les défis et les incertitudes engendrés par la COVID-19, l'Agence est restée résiliente et concentrée sur la fourniture du soutien à ses clients. Nous nous attendons à ce que l'année 2021 continue de présenter des défis, la deuxième vague de COVID-19 étant actuellement très présente dans toute l'Europe. L'Agence suit la situation de près et continue de s'adapter à l'évolution de celle-ci. Notre priorité est de veiller au maintien d'un environnement de travail sûr pour le personnel et à la protection des actifs qui nous ont été confiés. Les pays peuvent être rassurés : la situation financière de l'Agence demeure solide.

La série de graphiques ci-dessous présente l'évolution de l'Agence au cours des cinq dernières années.

### Engagements financiers pris au cours d'un exercice par rapport aux dépenses en comptabilité d'exercice (en millions d'euros)



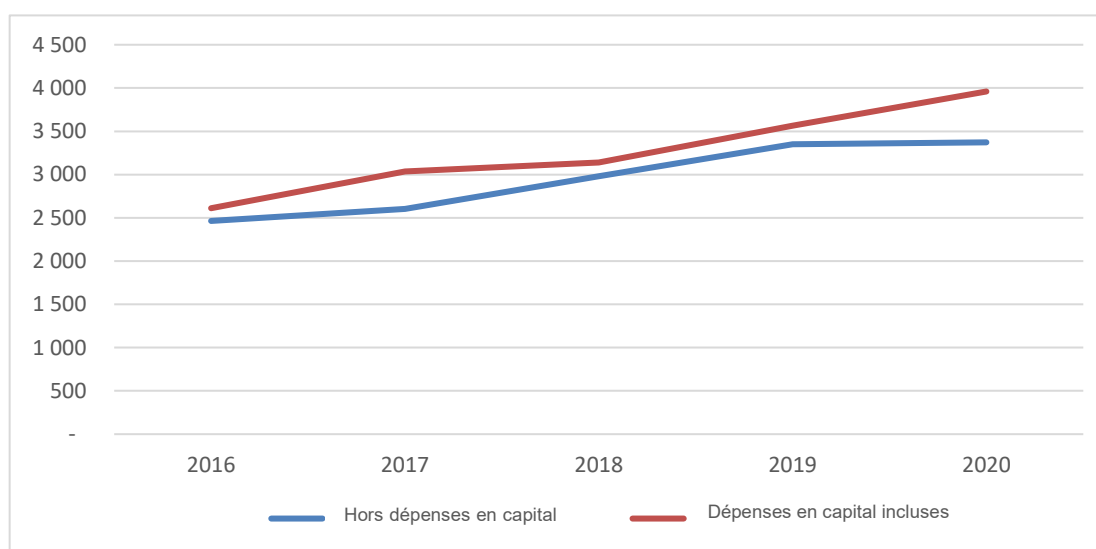
Le critère le plus fréquemment utilisé par la NSPO pour mesurer sa croissance n'est pas les états financiers mais la valeur des contrats conclus au cours d'un exercice. Tandis que les états financiers reposent sur la comptabilité d'exercice (c'est-à-dire qu'ils présentent la valeur des biens et services livrés au cours d'un exercice), les engagements présentent la valeur des contrats conclus au cours d'un exercice.

Cette mesure peut occasionnellement produire des chiffres élevés pour chaque exercice, et cela se manifeste par le pic du graphique en 2017, lorsque l'Agence a pris un engagement financier important pour acheter des avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport (MRTT) dont la livraison devait seulement avoir lieu dans les années suivantes.

Le chiffre des engagements pris tient compte des contrats conclus au nom de l'OTAN mais également des contrats conclus pour le compte d'autres organisations lorsque la NSPA a facilité la passation des contrats, ces derniers étant exclus des états financiers. Par exemple, l'Agence facilite la passation de contrats pour d'autres organisations au moyen des accords contractuels d'autres entités, comme c'est parfois le cas avec l'Organisation conjointe de coopération en matière d'armement (OCCAR).

Le graphique compare les engagements pris et les données des états financiers relatives aux dépenses en comptabilité d'exercice (dépenses en capital incluses) présentées ci-dessus.

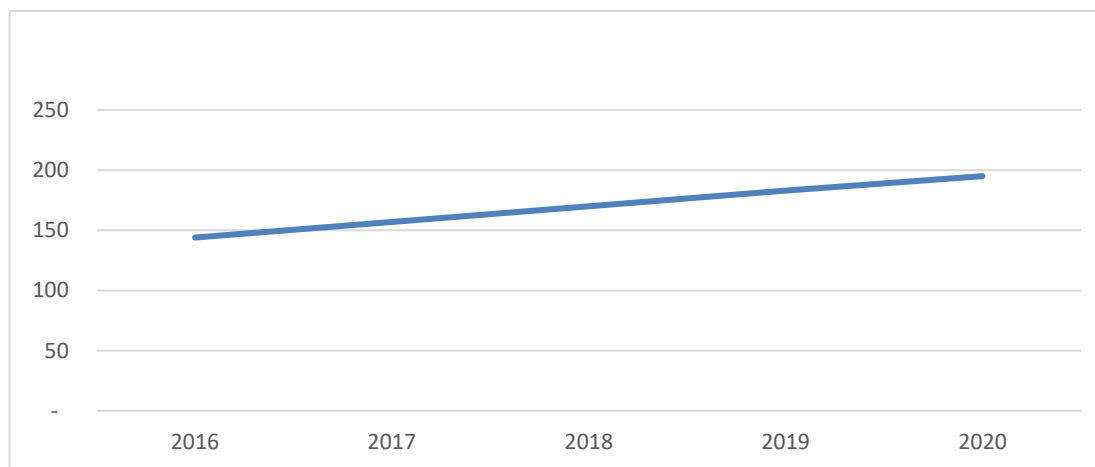
#### Dépenses annuelles (en millions d'euros)



Les dépenses en comptabilité d'exercice de la NSPO peuvent être mesurées de deux façons. Le graphique ci-dessus présente les dépenses des clients de la NSPO engagées auprès de l'Agence, avec et sans les dépenses relatives aux éléments en capital (c'est-à-dire les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et les stocks).

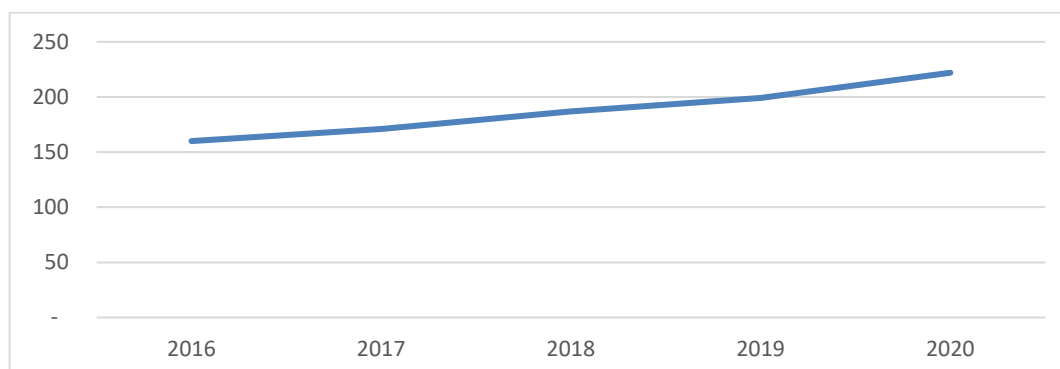
L'état de la performance financière de la NSPO présente les dépenses des clients de la NSPO concernant les biens et services mais exclut les dépenses concernant les éléments en capital qui seront utilisés par les associations de soutien et les programmes de la NSPO dans les années à venir. Cependant, cet instrument de mesure n'est que d'une utilité limitée pour certaines parties prenantes (par exemple les pays de l'OTAN), qui préfèrent généralement savoir combien l'Alliance dépense au total en matière de défense ; c'est pourquoi, en vue de fournir une valeur ajoutée pour ces parties prenantes, le graphique présente les dépenses totales, y compris les dépenses concernant les éléments en capital.

**Coûts administratifs – les coûts annuels engendrés par les activités (en millions d'euros)**



Les coûts administratifs représentent les coûts engendrés par les activités menées pour le compte des clients. Ils comprennent les salaires et les indemnités des membres du personnel ainsi que les autres coûts relevant de la gestion quotidienne des activités, tels que les commodités, les frais de déplacement et d'autres coûts associés à la réalisation des activités.

**Coûts annuels relatifs à la paie (en millions d'euros)**

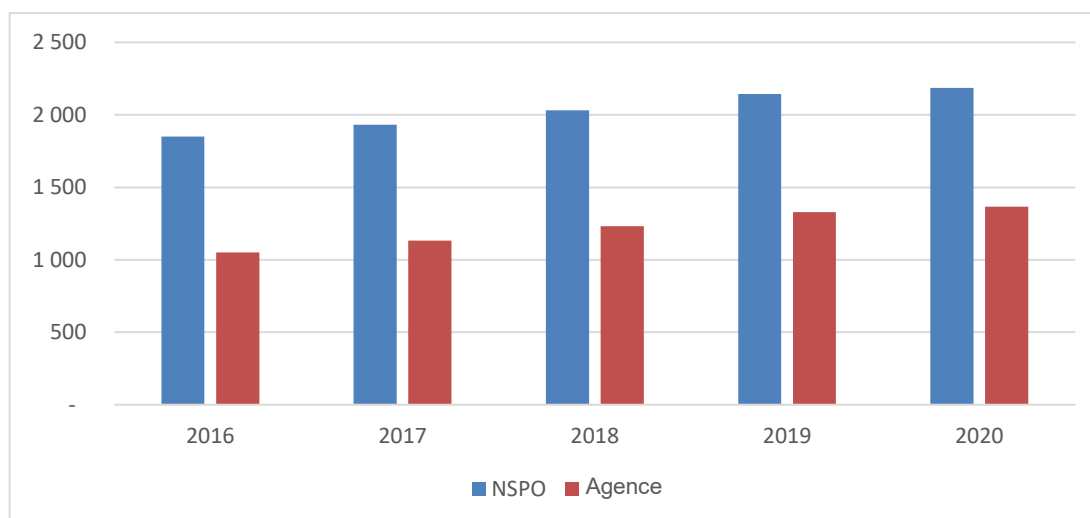


Il s'agit du coût des salaires, des pensions et des indemnités de tous les membres du personnel de la NSPO, y compris ceux travaillant pour l'Agence, le Bureau du président & secrétariat et les organisations nationales du CEPS.

Les coûts ont augmenté car nous avons assuré davantage de services pour les clients, ce qui a nécessité du personnel supplémentaire. Une hausse des coûts a eu lieu en 2020 en raison de l'augmentation importante des salaires des membres du personnel des catégories A et L travaillant au Luxembourg, qui visait à compenser l'augmentation sur plusieurs années du coût de la vie au Luxembourg. Cette hausse est le résultat d'une décision du Conseil de l'Atlantique Nord qui a établi un barème de salaires distinct pour le Luxembourg.



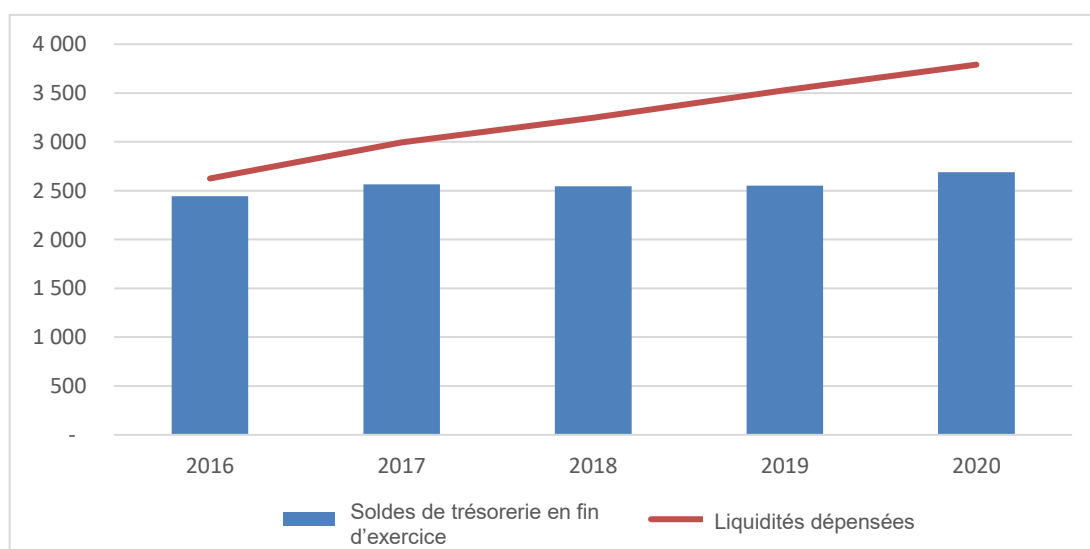
### Effectifs de la NSPO et de la NSPA



Les effectifs travaillant pour l'Agence sont en hausse afin de pouvoir gérer les demandes supplémentaires de biens et de services formulées par ses clients. Bien que les effectifs soient en augmentation, ils n'ont toujours pas atteint le niveau approuvé par le Comité de surveillance d'agence (ASB). Le taux de vacance de postes de l'Agence s'élevait à 10,7 % à la fin de 2020. Le fait de ne pas disposer d'un nombre suffisant de personnel qualifié a été identifié comme un risque stratégique au niveau de l'Agence, et un plan d'atténuation est en place afin de réduire le taux de vacance de postes en 2021.

Outre le personnel de l'Agence, la NSPO dispose de personnel travaillant au sein du Bureau du président & secrétariat ainsi que des organisations nationales du CEPS, qui exploitent le réseau d'oléoducs en Centre-Europe. Ce graphique présente les effectifs totaux de la NSPO, dont le personnel de la NSPA.

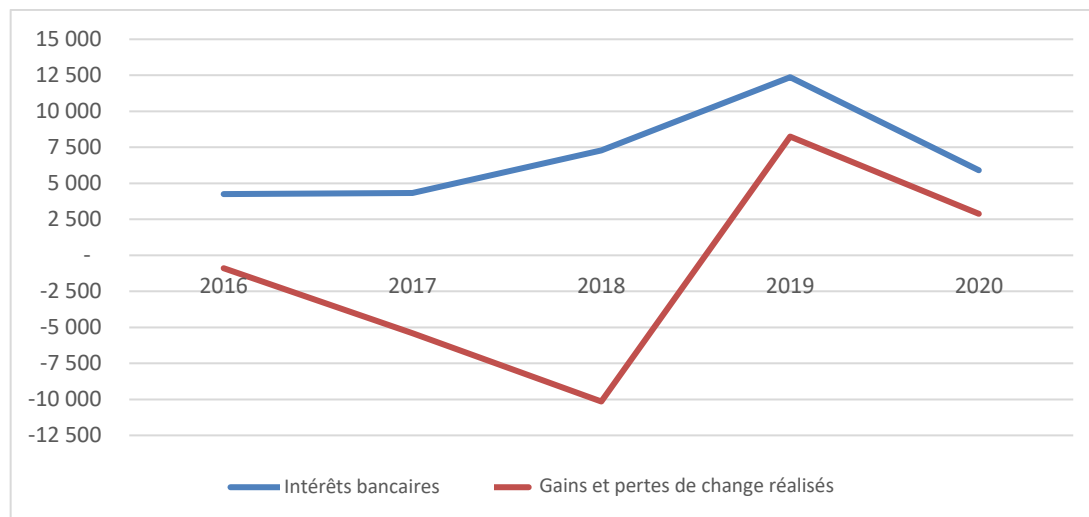
### Soldes de trésorerie en fin d'exercice et liquidités dépensées en cours d'exercice (en millions d'euros)



Les clients fournissent des liquidités à l'Agence, généralement sous forme d'avances, pour garantir que les factures concernant des biens et services fournis par les fournisseurs puissent être payées à temps. Les soldes de trésorerie (liquidités et placements) couvrent également les coûts administratifs de l'Agence.

Bien que les soldes de liquidités puissent sembler élevés, il convient de les examiner en tenant compte des liquidités dépensées par l'Agence pour l'achat de biens et de services pour le compte de clients, au titre des coûts administratifs et pour l'achat d'actifs qui seront utilisés par les clients, chaque année.

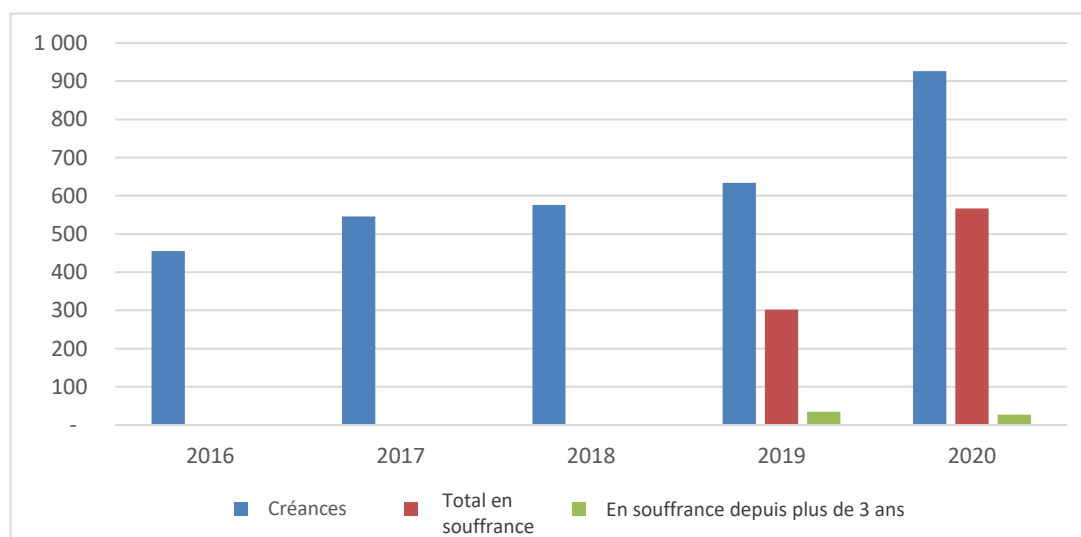
#### Intérêts bancaires et gains et pertes de change réalisés (en millions d'euros)



Les clients de l'Agence lui confient la gestion d'un montant considérable de liquidités. L'Agence place les liquidités qui ne sont pas nécessaires à court terme dans des placements à terme qui sont généralement libellés en euros ou en dollars américains. Malgré les taux d'intérêt faibles et généralement négatifs proposés ces dernières années pour les dépôts libellés en euros, l'Agence a été en mesure de dégager un rendement sur les liquidités détenues en dollars. Cependant, même les taux d'intérêt proposés pour les placements en dollars ont chuté en 2020 en raison de la crise économique mondiale provoquée par la pandémie de COVID-19.

Des gains ou pertes de change sont réalisés lorsque l'Agence échange ou comptabilise des liquidités dans une devise autre que celle utilisée pour ses activités opérationnelles quotidiennes (à savoir l'euro pour toutes les unités opérationnelles à l'exception du programme NAM, dont les activités sont principalement effectuées en dollars). Des devises peuvent être échangées afin de régler des factures ou de réaliser des placements à terme libellés en dollars. Les gains ou pertes dépendent des fluctuations relatives des devises sur lesquelles l'Agence n'a aucun contrôle, car elle ne couvre pas son risque de change.

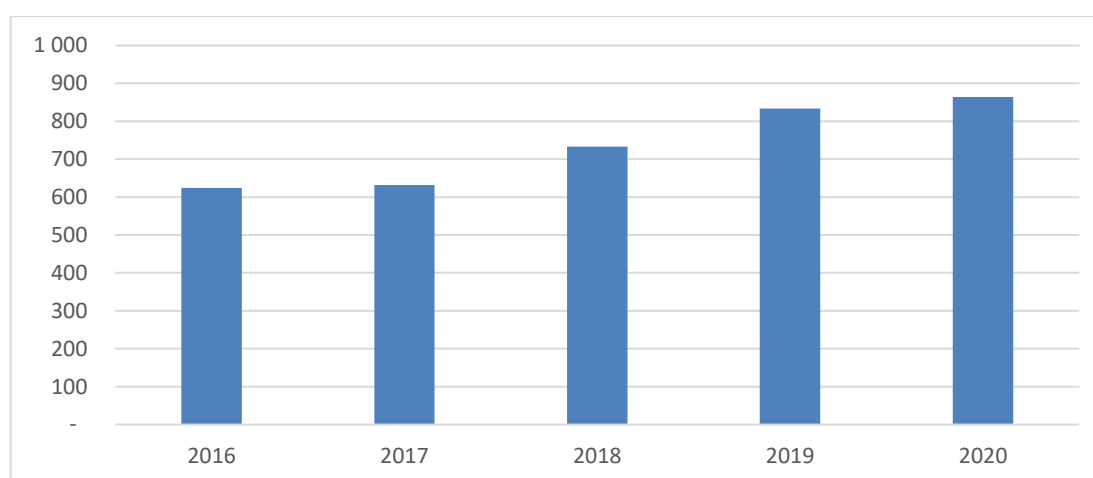
#### Créances et montants en souffrance en fin d'exercice (en millions d'euros)



Au fur et à mesure que l'Agence s'est agrandie, les montants dus par les clients ont également augmenté. L'ASB manifeste un intérêt accru pour le recouvrement des créances et, depuis 2019, les états financiers présentent les montants en souffrance. Les montants en souffrance sont des montants qui n'ont pas été payés par les clients en respectant l'échéance attendue pour le paiement. Ce graphique présente la croissance des créances au cours des cinq dernières années ainsi que, pour les deux dernières années uniquement, l'ensemble des montants en souffrance et les montants en souffrance depuis plus de trois ans.

Bien que l'Agence demande généralement un financement aux clients avant de contracter un engagement financier avec un fournisseur, les avances peuvent uniquement être utilisées pour des factures déterminées et avec la permission des clients. Cela place l'Agence dans une position paradoxale : des clients peuvent détenir en son sein des soldes de trésorerie supérieurs à ce qu'ils lui doivent, mais l'Agence n'a pas été autorisée par ces mêmes clients à régler les montants dus au moyen des liquidités détenues.

#### **Ventes non facturées en fin d'exercice (*en millions d'euros*)**



Les ventes non facturées sont les montants relatifs aux biens et services qui ont été fournis aux clients par les fournisseurs mais qui n'ont pas encore été facturés aux clients. Conformément aux principes de la comptabilité d'exercice, ce graphique comprend également les montants facturés par les fournisseurs et qui n'ont pas encore été refacturés aux clients, ainsi qu'une estimation des travaux en cours non facturés par les fournisseurs et non refacturés aux clients.

## VUE D'ENSEMBLE DES ACTIVITES ET DE L'ENVIRONNEMENT DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION

### ROLE DE L'ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION

L'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition (NSPO) est un organisme de l'OTAN ayant pour mission de fournir aux Alliés, aux autorités militaires de l'OTAN et aux États partenaires, à titre individuel ou collectif, un soutien et des services adaptés, efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité dans les domaines de la logistique, des opérations et des systèmes, en temps de paix, de crise ou de guerre, et en fonction des besoins, de manière à maximiser l'aptitude et l'adaptabilité de leurs forces armées, contingents et autres organisations – dans le respect des directives données par le Conseil de l'Atlantique Nord – à exécuter leurs missions principales.

La NSPO comprend les unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" (qui, dans le cadre des présents états financiers, constituent l'unité opérationnelle "opérations logistiques"), l'unité opérationnelle "programme OTAN du réseau d'oléoducs en Centre-Europe", l'unité opérationnelle "programme OTAN de gestion du transport aérien" ainsi que le Bureau du président & secrétariat du Comité de surveillance d'agence (ASB).

L'ASB et les comités d'association de soutien (CAS) assurent la gouvernance et la supervision des diverses unités opérationnelles.

Les trente États membres de l'OTAN font tous partie de la NSPO, la Macédoine du Nord étant le dernier pays à avoir rejoint l'Alliance le 27 mars 2020. Un État non membre de l'OTAN peut solliciter son association à l'Organisation OTAN de soutien et d'acquisition s'il souhaite participer aux activités de cette organisation. Sa participation est soumise aux conditions convenues entre les États participants de l'OTAN et lui-même, en conformité avec les règlements en vigueur et avec la Charte de la NSPO.

La NSPO a son siège au Luxembourg et certains membres de son personnel sont implantés en Hongrie (Programme OTAN de gestion du transport aérien), en France (Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe) et au Centre d'exploitation sud en Italie. La NSPO partage l'identité juridique de l'OTAN.

### ROLE DE L'AGENCE OTAN DE SOUTIEN ET D'ACQUISITION

L'Agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA) est l'organe exécutif de la NSPO et elle a pour mandat d'exécuter la mission de cette dernière. La NSPA s'acquitte des tâches ci-après, tout en s'efforçant en permanence d'accroître l'efficacité, l'efficience et les économies :

- procéder aux acquisitions qui sont nécessaires à la mission de l'Agence ;
- jouer le rôle d'État hôte pour les projets NSIP (Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité) confiés par le RPPB (Bureau de la planification et de la politique générale des ressources) ou le Comité des investissements ;
- planifier et gérer la passation de marchés pour les opérations de l'OTAN, y compris à l'appui du Commandement allié Opérations (ACO), et pour le transport stratégique requis dans tous les modes de transport ;
- fournir un soutien logistique pour les opérations, y compris à l'appui de l'ACO, ainsi que le soutien "vie" et les solutions environnementales ;
- assurer la gestion des approvisionnements ;
- assurer la maintenance, y compris la gestion du soutien dans la durée ;
- fournir des services contribuant au soutien des systèmes dont l'Agence est chargée pendant leur cycle de vie ;
- procéder à des acquisitions spécifiques sur étagère qui sont nécessaires à la mission de l'Agence ;
- fournir une assistance technique ;
- fournir un soutien aux capacités organiques de transport aérien ;
- gérer la mise à disposition de capacités de transport aérien et autres ;
- répondre aux besoins opérationnels en temps de paix, de crise ou de guerre pour le transport, le stockage et la livraison de carburant destiné à des clients militaires et civils ;
- s'acquitter d'autres missions confiées par le Conseil.

## ACTIVITES DES UNITES OPERATIONNELLES DE LA NSPO

### BUREAU DU PRESIDENT DE LA NSPO

Le Bureau du président & secrétariat de la NSPO (ci-après dénommé "Bureau du président" pour plus de simplicité) assure le secrétariat de l'ASB et des Comités des programmes NAM et CEPS.

### UNITES OPERATIONNELLES "SOUTIEN DES OPERATIONS" ET "GESTION SUR LE CYCLE DE VIE"

Le 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'unité opérationnelle "opérations logistiques" a été restructurée afin de créer deux unités opérationnelles distinctes, l'une s'occupant essentiellement du "soutien des opérations", l'autre de la "gestion sur le cycle de vie". Les unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" sont présentées ensemble sous la forme d'une seule unité opérationnelle dans les présents états financiers car elles partagent des coûts administratifs communs.

Les unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" fournissent un certain nombre de capacités qui sont à la disposition des pays participants. Elles fournissent un soutien au titre des opérations de l'OTAN, effectuent des achats, facilitent la cession de biens et de services aux tarifs les plus avantageux et soutiennent trente-deux associations de soutien en activité.

Le paiement des activités des unités opérationnelles "soutien des opérations" et "gestion sur le cycle de vie" est assuré au moyen d'un financement par le client, selon le principe de l'"absence de profits et de pertes". Tous les coûts exposés au titre de ces activités sont supportés par les États membres de la NSPO, par des organismes de l'OTAN ou par d'autres clients autorisés.

Des associations de soutien et/ou d'acquisition peuvent être créées au sein de la NSPO, selon des modalités précises, à l'initiative d'au moins deux États membres de l'OTAN désireux d'organiser conjointement, ou en commun, le soutien et les services d'activités dans les limites du mandat de la NSPO et suivant les directives du Conseil.

Les associations procèdent, dans certains cas, à des achats de biens ou de services dans le cadre d'un budget convenu en commun (c'est-à-dire par la totalité des trente pays de l'OTAN) ou conjointement (c'est-à-dire par plus d'un pays mais moins que la totalité des trente pays de l'OTAN) alors que, dans d'autres cas, les membres de l'association achètent des biens et des services à titre individuel dans le cadre de demandes d'achat. C'est la NSPA qui effectue les achats de biens et/ou de services pour les associations de soutien.

### Unité opérationnelle "Réseau d'oléoducs en Centre-Europe (CEPS)"

Sous l'autorité du Comité de programme CEPS, le programme CEPS gère un réseau d'oléoducs de l'OTAN qui traverse la Belgique, la France, l'Allemagne, le Luxembourg et les Pays-Bas, pays-hôtes, et il est chargé du transport, du stockage et de la livraison de produits pétroliers à des entités militaires et non militaires en Centre-Europe. Le programme CEPS exploite et maintient à ce titre le réseau d'oléoducs en Centre-Europe, un réseau d'oléoducs, des stations de pompage, des points d'entrée et de livraison, et des dépôts de stockage. Les États-Unis contribuent à l'exploitation du CEPS en tant que pays utilisateur.

Le CEPS est financé par différents canaux. Des recettes sont générées par ses activités autorisées, à savoir la vente de prestations de transport et de stockage à des clients militaires et non militaires. Le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) supporte certains des coûts de l'acquisition et de la restauration des éléments des oléoducs nécessaires pour le soutien des besoins militaires. Les contributions des pays membres couvrent la partie du budget qui n'est pas financée par les recettes produites ou par le Programme NSIP.

### UNITE OPERATIONNELLE "PROGRAMME OTAN DE GESTION DU TRANSPORT AERIEN (NAM)"

La mission du programme NAM est de répondre au mieux aux besoins des pays contribuant au Programme OTAN de gestion du transport aérien comme stipulé dans le mémorandum d'entente sur la capacité de transport aérien stratégique. Les participants au programme NAM sont : la Bulgarie, l'Estonie, la Finlande, la Hongrie, la Lituanie, les Pays-Bas, la Norvège, la Pologne, la Roumanie, la Slovénie, la Suède et les États-Unis.

Le programme SAC (Capacité de transport aérien stratégique) a été créé par dix États membres et deux pays du Partenariat pour la paix de l'OTAN (la Finlande et la Suède). La capacité de transport aérien stratégique est fournie par trois avions C-17 Globemaster qui sont exploités par des équipages militaires multinationaux et soutenus par des personnels militaires et civils provenant des douze pays participants. En outre, le programme SAC obtient les services logistiques et de maintenance pour l'exploitation des C-17 dans le cadre d'un marché de soutien logistique assuré par le fournisseur du système (CLS) établi au moyen de procédures de ventes militaires américaines à l'étranger (*Foreign Military Sales – FMS*). Les pays participant au programme SAC contrôlent et utilisent les heures de vol relevant de la capacité de transport aérien stratégique qui sont effectuées par les aéronefs appartenant au programme NAM, en fonction de paramètres convenus au préalable, afin de satisfaire les besoins des États, et notamment ceux venant appuyer les engagements de l'OTAN et les engagements multinationaux.

Le programme NAM est sous la tutelle du Comité de programme NAM. Ce comité exerce tous les droits de propriété des biens mais l'exploitation des aéronefs ne relève pas de la Charte de la NSPO. Les activités d'ensemble du programme NAM sont financées par les pays participants au moyen des plans financiers "acquisition", "opérations" et "administratif" qui sont avalisés annuellement par le Comité de programme NAM, après avoir reçu l'aval du Comité directeur SAC.

### INCIDENCES DE L'ENVIRONNEMENT OPERATIONNEL DE LA NSPO SUR SES ETATS FINANCIERS

La NSPO met à disposition les capacités suivantes qui peuvent être utilisées au profit de l'OTAN :

- soutien d'opérations et d'exercices ;
- transport et stockage stratégiques ;
- services logistiques et gestion de projet ;
- gestion de carburants ;
- acquisition de systèmes et gestion sur le cycle de vie.

Les responsables de la gouvernance de la NSPO ne fixent pas d'objectifs de gestion par rapport au chiffre d'affaires attendu qu'elle devrait générer, et les produits à recevoir et les charges courues par la NSPO dépendent, par conséquent, exclusivement du recours à ses capacités par les pays OTAN et les pays partenaires. Ainsi, la situation financière et la performance financière de la NSPO dépendent des besoins opérationnels des pays OTAN et de ses partenaires.

### CONFORMITE AU REGLEMENT FINANCIER

La NSPO est tenue d'appliquer ses Règles et procédures financières (RPF), qui sont fondées sur le Règlement financier de l'OTAN (RFO) et qui y sont conformes. Le respect par l'Agence des RPF de la NSPO est examiné de manière plus approfondie dans la déclaration sur le contrôle interne.

### LIENS ENTRE LA MISSION ET LES STRATEGIES DE LA NSPO ET SA SITUATION FINANCIERE, SA PERFORMANCE FINANCIERE ET SES FLUX DE TRESORERIE

Comme indiqué plus haut, la NSPO met des capacités à la disposition des pays OTAN et des pays partenaires. Elle ne se voit pas imposer d'objectifs financiers en rapport avec sa situation et sa performance financières (comme, par exemple, des objectifs à atteindre en matière de chiffre d'affaires opérationnel) ni avec ses flux de trésorerie si ce n'est l'objectif de disposer d'un financement suffisant pour couvrir ses coûts administratifs et les besoins opérationnels de ses clients. La NSPO détient des soldes importants de fonds appartenant aux clients, fonds qui sont principalement compensés par les engagements financiers futurs. Cet état de choses a reçu l'aval du Conseil.

L'ASB fixe effectivement les objectifs d'efficience de la NSPA par rapport au coût de ses activités. Toutefois, ces objectifs ne sont pas spécifiquement liés à sa situation ou à sa performance financières (comme, par exemple, des objectifs à atteindre en matière de chiffre d'affaires opérationnel) ni à ses flux de trésorerie.

**RISQUES ET INCERTITUDES AYANT DES INCIDENCES SUR LA SITUATION ET LA PERFORMANCE FINANCIERES DE LA NSPO ET INCIDENCE DU CORONAVIRUS**

La situation et la performance financières de la NSPO sont basées sur l'utilisation qui est faite de ses capacités par les pays OTAN et les pays partenaires. Ainsi, sa performance est influencée par les opérations de l'OTAN et par la mesure dans laquelle les pays OTAN et les partenaires font appel aux capacités qu'elle offre.

La pandémie de COVID-19 a commencé à se propager à travers le monde au début de l'année 2020. Le virus a eu une incidence négative sur la plupart des économies nationales, dont la dette a considérablement augmenté étant donné que les pays ont tenté d'atténuer les effets du virus sur leurs citoyens et leurs économies. L'augmentation de la dette des pays à titre individuel pourrait conduire à une réduction du budget que les pays consacrent à la défense, ce qui est susceptible d'entraîner une diminution de la demande concernant les capacités offertes par l'Agence. Jusqu'à présent, cela ne s'est pas produit, mais l'Agence suit la situation de très près.

**MISE EN LECTURE PUBLIQUE D'INFORMATIONS FINANCIERES**

Au sommet tenu au pays de Galles en 2014, les pays ont chargé les organismes de l'OTAN d'accroître leur transparence financière. Bien que je ne voie pas d'inconvénient à ce que toutes les informations contenues dans les états financiers soient mises en lecture publique, le choix des éléments à rendre accessibles au public incombe au Conseil de l'Atlantique Nord.



Directeur général de la NSPA par intérim



## Déclaration sur le contrôle interne

### Rappel

En mai 2015, le Conseil de l'Atlantique Nord a publié une version révisée du Règlement financier de l'OTAN (RFO) qui place davantage l'accent sur le contrôle interne et la gestion des risques au sein des entités OTAN. En juin 2017, l'organe de gouvernance de l'Agence, l'ASB, a approuvé les Règles et procédures financières (RPF) de la NSPO, qui sont tout à fait conformes au Règlement financier de l'OTAN et qui contiennent les mêmes dispositions en matière de contrôle interne et de gestion des risques que le RFO.

Les RPF de la NSPO stipulent que le directeur général de l'Agence est chargé d'assurer une saine gestion financière et d'en rendre compte, et à cet effet, de mettre en place les mécanismes de gouvernance nécessaires pour garantir et maintenir un système solide de contrôle interne. Ces dispositions prévoient, sans s'y limiter, la mise en place de mesures de gouvernance financière, de pratiques de gestion des ressources, de contrôles internes et de systèmes d'information financière, afin de réaliser une utilisation efficace et efficiente des ressources.

### Contrôle interne

#### Portée des responsabilités et objet du contrôle interne

Le directeur général est responsable et rend compte à l'ASB de ce que les fonctions de gestion interne nécessaires soient en place pour assurer un contrôle interne efficace qui permette de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation par l'Agence de ses objectifs de contrôle interne suivants :

- préserver l'actif ;
- vérifier l'exactitude et la fiabilité des données et registres comptables ;
- assurer une réalisation efficace et efficiente des activités ;
- et assurer la conformité avec les procédures de gouvernance et de gestion en place.

Le système de contrôle interne de l'Agence s'appuie sur le cadre de contrôle interne de la NSPA qui a été élaboré en conformité avec le RFO et qui se fonde sur les principes du référentiel intégré 2013 du COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*). Le cadre de contrôle interne de la NSPA prend en compte les particularités et les besoins de l'Agence, y est adapté et ne suit pas les principes du COSO dans tous les aspects.

Le contrôleur des finances de l'Agence rend compte au directeur général et exerce ses fonctions dans le cadre du système de contrôle interne mis en place par ce dernier. Le contrôleur des finances rend compte au Comité financier, administratif et d'audit (FAA) de la NSPO de la gestion des autorisations budgétaires et des fonds extrabudgétaires. Afin qu'il soit satisfait aux normes souhaitées de contrôle interne, le RFO exige du contrôleur des finances qu'il veille à :

- établir un système de contrôles financiers et budgétaires internes couvrant tous les aspects de la gestion financière, et notamment les opérations sur autorisations ouvertes et les opérations sur les fonds extrabudgétaires dont il peut autoriser la constitution dans le cadre de ses attributions ;
- désigner des agents pour autoriser des engagements, effectuer des paiements et recevoir des fonds en son nom, et leur déléguer officiellement les pouvoirs nécessaires à cet effet ;
- et établir et tenir des registres comptables complets répertoriant tous les actifs et passifs.



Alors que le directeur général et le contrôleur des finances ont des responsabilités spécifiques en rapport avec le contrôle interne, tous les membres du personnel de l'Agence ont une responsabilité en matière de respect des contrôles internes en place afin de garantir que la NSPA soit un bon administrateur des fonds qui lui sont confiés par les pays. La mise en œuvre d'un système solide de contrôles internes au sein de l'Agence est également conditionnée par l'affectation de ressources adéquates et par la formation du personnel dont ce système constitue l'activité principale.

### **Limites d'un système de contrôle interne**

Un système de contrôle interne a pour but de réduire et de gérer, plutôt que d'éliminer, le risque d'échec de la réalisation des buts et objectifs de l'entité. Il permet de donner une assurance raisonnable, mais non absolue, que les buts et objectifs de l'entité seront atteints. Il repose sur un processus continu visant à identifier les principaux risques susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs, à évaluer la nature et l'envergure de ces risques et à les gérer de manière efficace, efficiente et économique. Le coût des contrôles internes ne devrait pas peser plus lourd que les avantages découlant de l'atténuation des risques.

### **Point de situation sur la mise en œuvre du RFO et des RPF de la NSPO**

La version révisée du RFO a été publiée en mai 2015 et la NSPO y était entièrement soumise jusqu'à ce que l'ASB publie les RPF de la NSPO en juin 2017. Les RPF de la NSPO sont cohérentes avec le RFO. Une première et une deuxième versions révisées des RPF de la NSPO ont été approuvées par l'ASB respectivement en mars et juin 2020.

L'Agence a mis en œuvre la plupart des RPF de la NSPO et a réalisé des progrès significatifs vers la mise en place d'un système de contrôle interne. Elle travaille en permanence à l'intégration complète de contrôles internes dans les processus et à l'amélioration du niveau de conformité avec les principes du cadre de contrôle interne de la NSPA, notamment au moyen des activités suivantes :

- **Élaboration permanente d'un système documenté et cohérent de contrôle interne**

Au cours de l'exercice financier 2020, l'Agence a continué de mettre l'accent sur l'augmentation du niveau de maturité de son système de contrôle interne, en continuant de veiller à l'aligner sur les principes de son cadre de contrôle interne. Une réalisation essentielle de 2020 a été la publication, le 15 décembre 2020, de la version révisée de l'instruction d'exploitation relative au cadre de contrôle interne de la NSPA et de la procédure d'exploitation relative au contrôle interne à la NSPA. Cet ensemble actualisé d'orientations normatives contribuera à une mise en œuvre cohérente du cadre de contrôle interne de la NSPA et sensibilisera davantage à l'importance d'un système de contrôle interne efficace à tous les niveaux de l'Agence. Par ailleurs, au sein des services chargés des finances, des améliorations importantes ont été apportées dans la matrice des risques et des contrôles et dans le test des contrôles.

- **Élaboration d'un plan visant à renforcer l'intégration des fonctions de conformité**

En 2021, l'intégration des fonctions de contrôle interne, de gestion des risques, d'assurance de la qualité et de gestion des processus (les fonctions de conformité) sera mise en œuvre dans le but de créer des synergies et d'aboutir à un système plus efficient et plus efficace de contrôle interne. L'intégration des différents outils utilisés pour gérer les risques et le renforcement de la cartographie des processus étayeront cette initiative en vue de la mise en place d'un système intégré de conformité et de contrôle de la NSPA, ce qui permettra au système de contrôle interne de l'Agence de répondre de manière plus efficace et efficiente aux risques existants et nouveaux.

- **Continuité garantie des activités du responsable "contrôle interne" de la NSPA**

Le responsable "contrôle interne" de la NSPA a quitté l'Agence en janvier 2021. L'évaluation annuelle du système de contrôle interne de l'Agence, pour la période de référence 2020, a été réalisée par l'équipe des services financiers chargée du contrôle interne et de la conformité, dirigée par le responsable principal qui a exercé les fonctions de responsable "contrôle interne" de l'Agence à la demande du directeur général. La continuité du suivi du système de contrôle interne et de l'exécution de l'évaluation de ce système de l'Agence par rapport au cadre de contrôle interne de la NSPA a donc été assurée. Le recrutement d'un gestionnaire chargé de la conformité intégrée, qui établira et coordonnera le système intégré de conformité et de contrôle de la NSPA, est en cours.

## **Domaines d'amélioration en matière de conformité avec le RFO et les RPF de la NSPO**

Le renforcement du système de contrôle interne a contribué à améliorer le niveau de conformité aux RPF de la NSPO. Toutefois, des domaines d'amélioration sont toujours identifiés en 2020 concernant la conformité avec les exigences suivantes, pour lesquelles des mesures correctives ont été élaborées par l'Agence :

- **Accord préalable pour les engagements donné par le contrôleur des finances**

L'accord préalable pour les engagements financiers donné par le contrôleur des finances nécessite qu'il veille à ce que les exigences financières (par exemple la disponibilité du financement et l'utilisation correcte des budgets) et techniques (par exemple l'énonciation exacte des souhaits des clients dans un cahier des charges) d'un engagement soient satisfaites pour toutes les dépenses de l'Agence avant qu'il ne donne son accord préalable. Un certain nombre de niveaux de pouvoirs concernant l'octroi d'un accord préalable pour les engagements ont été délégués à des personnes désignées, dans les limites de seuils et de catégories de dépenses définis.

Des cas de dépenses exposées sans respecter les RPF de la NSPO relatives à l'accord préalable pour les engagements ont été identifiés, en particulier concernant des engagements pris sur les budgets administratifs, dont des cas d'engagements concernant des indemnités relatives au personnel, des indemnités de perte d'emploi pour des agents civils OTAN à statut international et des indemnités de départ pour des consultants. Ce dernier cas concerne notamment des fonds engagés pour le versement d'indemnités à un consultant sans avoir obtenu l'approbation formelle du client au préalable. Le montant déboursé avait été approuvé par le directeur général après avoir évalué que cette résiliation était la solution la plus avantageuse pour l'Agence et ses clients.

Un plan visant à renforcer la conformité aux RPF de la NSPO concernant l'accord préalable pour les engagements, au moyen d'un suivi supplémentaire des contrôles, d'une nouvelle révision de l'instruction d'exploitation et de la fourniture d'une formation, est en cours d'élaboration.

- **Élimination de biens en excédent ou sans emploi**

L'autorité d'approbation en vue de procéder à l'élimination de biens en excédent ou sans emploi a été définie dans la directive fonctionnelle de la NSPO régissant les biens en excédent ou sans emploi. Le directeur général dispose d'une délégation de pouvoir jusqu'à concurrence de 160 KEUR et il a sous-délégué ce pouvoir, au moyen d'une instruction d'exploitation, à des personnes désignées jusqu'à concurrence de 20 KEUR.

Des cas d'éliminations de matériels effectuées sans se conformer aux niveaux d'approbation délégués par le directeur général ont été identifiés. Des mesures correctives ont été élaborées en conséquence. Le montant cumulé de ces cas n'a pas dépassé la délégation de pouvoir accordée au directeur général relative à l'élimination de biens en excédent ou sans emploi.

- **Autres domaines d'amélioration en matière de conformité avec le RFO et les RPF de la NSPO**

Le suivi, dont la mise à l'épreuve, du système de contrôle interne a permis à la direction d'identifier d'autres domaines d'amélioration en matière de conformité avec le RFO et les RPF de la NSPO concernant les éléments suivants :

- caractère adéquat des contrôles concernant les frais de déplacement remboursés au titre de certaines indemnités relatives au personnel (p. ex. : congés scolaires) ;
- approbation de la dispense de publication des perspectives de marchés potentiels ;
- validation du report de crédits non utilisés (budget administratif) pendant plus de trois années consécutives ;
- délégations concernant la détention et la vérification de la petite caisse.

Ces domaines d'amélioration ont été traités par l'élaboration ou la mise en œuvre de mesures correctives.

### **Revue des priorités du directeur général en matière de contrôle interne pour 2020**

Pour 2020, les priorités du directeur général en matière de contrôle interne et les résultats de ces activités étaient les suivants :

- **Situation des recommandations d'audit**

Dans son rapport d'audit 2019, le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a formulé deux nouvelles recommandations (quatre en 2018), dont l'Agence assure le suivi en tant que huit sous-éléments distincts. L'Agence avance dans la mise en œuvre de ces recommandations. L'IBAN estimait que l'Agence avait traité 13 des 29 recommandations des rapports d'audit de 2018 et des années précédentes dont elle assurait le suivi, ce qui signifie que 45 % d'entre elles avaient été closes ou étaient devenues caduques.

L'Agence met tout en œuvre pour appliquer les recommandations de l'IBAN et elle pense que des progrès marquants seront réalisés, se traduisant soit par la clôture des recommandations existantes, soit par l'avancement significatif de leur traitement, au moment de la publication des États financiers 2020 de la NSPO.

- **Réduction du montant des arriérés de paiement**

L'Agence continue de s'investir dans la réduction du montant des arriérés de paiement. L'Agence a fait des progrès importants en augmentant la visibilité des arriérés de paiement pour les clients, la direction et les organes de gouvernance et elle a intensifié l'accent mis sur la réduction de ces soldes au moyen d'un processus de relance renforcé. Malgré les efforts fournis, les soldes restent trop élevés et continuent d'être au centre de l'attention de la direction de l'Agence. L'Agence présente des détails sur les créances anciennes dans les notes relatives aux états financiers.

- **Amélioration des procédures et processus financiers**

L'Agence n'a que peu avancé dans son travail de planification afin de renforcer ses procédures et processus financiers en vue de mettre à jour son système financier lorsque son progiciel de gestion intégrée (PGI) actuel sera mis à hauteur, pour des raisons d'obsolescence du système en exploitation, au milieu des années 2020.

Les progrès ont été limités en raison de problèmes d'effectifs et des incidences de la pandémie de COVID-19 sur la charge de travail. La poursuite des travaux dans ce domaine est prévue en 2021.

- **Améliorations de la conception et du fonctionnement du système de contrôle interne**

Le directeur général a souligné dans le plan d'activité de l'Agence les priorités suivantes qui contribuent à l'amélioration de la conception et du fonctionnement du système de contrôle interne.

- Élaboration et amélioration de la cartographie et de la documentation des processus :

L'élaboration de la cartographie et de la documentation des processus au sein de l'Agence a été lancée mais doit encore gagner en maturité. D'autres évolutions sont prévues en 2021, particulièrement dans le contexte de l'intégration des fonctions de conformité et du prochain développement de la nouvelle version du progiciel SAP (S/4HANA).

- Revue et extension de la matrice des risques et des contrôles :

Un nouveau modèle de matrice des risques et des contrôles a été élaboré sous la conduite des services "finances" en 2020. Il intègre une évaluation des risques au niveau des processus et un lien explicite avec les objectifs des services "finances" et de l'Agence. Ce nouveau modèle de matrice des risques et des contrôles servira à améliorer la matrice des autres unités opérationnelles, directions et unités de soutien.

- Intégration des outils utilisés pour gérer les risques :  
L'intégration des différents outils utilisés pour gérer les risques, à savoir l'outil de gestion des risques (RMT) et la matrice des risques et des contrôles, a débuté et devrait profiter d'autres améliorations en 2021.
- **Mise en conformité avec les exigences en matière de TVA**  
Afin de continuer à entretenir des relations d'affaires avec ses partenaires commerciaux au sein de l'Union européenne, l'Agence s'est immatriculée à la TVA au Luxembourg avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2020. Des retards ont été pris dans la soumission des déclarations de TVA obligatoires en 2020 car l'Agence apportait les modifications nécessaires au progiciel SAP afin d'automatiser les prescriptions en matière de compte rendu. Les autorités fiscales luxembourgeoises ont été informées de cette situation et des mesures correctives ont été prises avec succès en janvier 2021. Toutes les déclarations de TVA pour 2020 ont maintenant été soumises. D'autres améliorations devraient être apportées aux processus de l'Agence en 2021 afin de prendre en compte les exigences applicables en matière de TVA.

## Opinions d'audit sur les états financiers 2019 de la NSPO

Pour la deuxième année consécutive depuis la création de l'Agence, le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a émis une "opinion sans réserve" sur la question de savoir si les opérations et informations financières figurant dans les états financiers de la NSPO pour 2019 étaient, à tous égards significatifs, conformes au RFO et au Règlement du personnel civil (RPC) de l'OTAN. Cette décision constitue un résultat remarquable pour l'Agence.

Outre l'opinion sans réserve émise sur la conformité, pour la deuxième fois l'Agence a également obtenu une "opinion sans réserve" sur les chiffres présentés dans les états financiers de la NSPO pour 2019.

## Contrôle de la gestion financière

Nous estimons que des contrôles solides existent pour ce qui concerne des fonctions de gestion financière telles que les fonctions de trésorerie et les comptes fournisseurs. Bien que des contrôles adéquats existent concernant les comptes créditeurs, l'Agence s'efforce tout particulièrement de faire en sorte de réduire les soldes des impayés de ces comptes. L'Agence détient et gère des sommes d'argent significatives sur instruction de ses clients. Si l'Agence a des créances non recouvrées, celles-ci sont contrôlées au moyen de revues et de contacts réguliers avec les clients.

En raison de la pandémie de COVID-19 et des risques qu'elle a fait courir à l'économie, le contrôleur des finances a lancé une démarche de prudence accrue pour placer les fonds des clients au cours de 2020. Cela a consisté essentiellement à procéder à des placements dans des dépôts à terme auprès des institutions financières les plus stables et à réduire la durée de placement des dépôts. Cette démarche, qui a été avalisée par l'ASB, a été adoptée pour réduire l'exposition des fonds détenus pour le compte de clients à des institutions financières qui auraient pu, à leur niveau, être exposées à des risques d'illiquidité en raison de la pandémie. Cette stratégie sera revue périodiquement au fur et à mesure de l'évolution de la situation économique mondiale.

## Gestion des risques

En 2020, les travaux en matière de gestion des risques ont été axés sur la poursuite du renforcement du degré de maturité du processus de gestion des risques et sur l'amélioration des registres des risques. Cet aspect a également constitué un élément essentiel du processus de revue de la norme ISO 9001:2015 qui a eu lieu au cours du premier trimestre de l'année. Une nouvelle fois, la gestion des risques au sein de l'Agence a obtenu une très bonne évaluation, avec la recommandation de documenter les procédures d'identification des risques, ce qui a été fait.

L'IBAN, l'organisme TÜV et l'audit interne ont réalisé l'audit du processus de gestion des risques en 2020 et ont formulé des recommandations d'amélioration mineures. La recommandation principale était de procéder à une revue là où les risques se concrétisent et deviennent des problèmes. Une étude est en cours afin de déterminer comment gérer cette question dans l'avenir.

L'Agence a continué de fournir à son personnel une formation de base sur la gestion des risques, comptant cinq cours proposés et 233 participants. Malheureusement, la pandémie de COVID-19 a empêché l'organisation de la formation avancée destinée à tous les gestionnaires et aux membres du personnel participant directement à des activités de gestion des risques. D'autres solutions sont à l'étude en vue de dispenser cette formation en 2021.

Le niveau d'activité dans les registres des risques est mesuré régulièrement et, de plus, le gestionnaire des risques a mené des revues de qualité de tous les registres des risques au cours de l'année. Des rapports ont été envoyés aux propriétaires des registres des risques concernés et les erreurs ont été corrigées. Un certain nombre d'erreurs courantes et de mesures ont été relevées à chaque occasion et ont été signalées par l'intermédiaire du Comité de gestion exécutive.

L'outil de gestion des risques (RMT), et en particulier sa fonctionnalité de compte rendu, a été amélioré afin de faciliter la vie des utilisateurs et de mieux répondre à leurs besoins. En outre, les travaux d'intégration des besoins en matière de contrôle interne dans l'outil de gestion des risques ont commencé.

Les risques d'entreprise de l'Agence ont continué d'être traités tout au long de 2020 et des avancées considérables ont été réalisées concernant certaines mesures d'atténuation importantes. Un rapport d'avancement sur la gestion des risques a été fourni à l'ASB en juin 2020 et la décision a été prise de modifier les notations des risques afin de réduire le niveau de risque actuel des risques n<sup>os</sup> 1 et 2. Fin 2020, une revue des risques d'entreprise actuels a été réalisée et une recommandation a été formulée en vue de revoir ces risques et d'en remplacer au minimum deux, sous réserve d'approbation à donner par l'ASB en 2021.

Tous les risques "d'entreprise" sont transverses et touchent de multiples domaines au sein de l'Agence. Ils ont été regroupés en cinq risques de haut niveau révisés et classés en fonction de leur position logique dans le cycle de vie des activités de l'Agence :

- Risque n° 1 – Défaut de maintien d'une bonne réputation
- Risque n° 2 – Non-conformité aux réglementations obligatoires
- Risque n° 3 – Perte d'information ou de système par cyberattaque
- Risque n° 4 – Personnel qualifié en nombre insuffisant
- Risque n° 5 – Personnel travaillant dans une infrastructure insatisfaisante, insuffisante ou inadéquate

Des décisions importantes ont été prises en 2020 aux niveaux du Conseil de l'Atlantique Nord et de l'ASB en vue de faire avancer les mesures d'atténuation de ces risques. Ces mesures ont inclus la création d'un barème de salaires pour le Luxembourg, la mise en œuvre imminente d'une échelle harmonisée de rémunération de l'OTAN (échelle unique de rémunération) et un nouveau système de recrutement en ligne. Il est probable que ces mesures réduiront considérablement le niveau de risque du risque n° 4. Toutefois, l'Agence doit attendre de voir les résultats en matière de réduction du taux de postes vacants avant de modifier les valeurs actuelles des risques.



## Audit interne

L'audit interne est une activité indépendante et objective fournissant une assurance et des conseils, conçue pour ajouter de la valeur aux opérations de l'organisation et les améliorer. Il aide l'organisation à atteindre ses objectifs en apportant une démarche systématique et rigoureuse visant à évaluer ses processus de management du risque, de contrôle et de gouvernance et à améliorer l'efficacité.

En 2020, le Bureau de l'auditeur général (GI) a consolidé les importants changements mis en place depuis l'arrivée du nouvel auditeur général en septembre 2017. La structure organisationnelle a été modifiée, quatre postes de techniciens ont été remplacés par deux postes d'administrateurs, en plus des deux postes existants d'auditeurs internes principaux.

En 2020, onze rapports d'audit interne ont été publiés, ce qui correspond à 73 % des audits compris dans la version révisée du Plan d'audit 2020.

L'assurance de la qualité du Bureau GI comprend des évaluations internes et externes. En 2020 également, le Bureau GI a réalisé une auto-évaluation interne par rapport aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne (Normes). Une procédure visant à obtenir une validation externe de l'évaluation interne, à considérer comme une évaluation externe conformément aux Normes, a été lancée à l'automne 2020 par un évaluateur externe. L'évaluateur externe a conclu qu'il était d'accord avec le résultat global de l'auto-évaluation, à savoir que, d'une manière générale, la fonction d'audit interne de la NSPA est en conformité avec les Normes.

En 2020, 66 recommandations ont été formulées et toutes ont été acceptées directement par les clients des audits, ce qui représente un taux d'acceptation de 100 %. Quatre évaluations du système de contrôle interne propres à des bureaux de programme et divisions (BPD) ont été réalisées ; au total, le Bureau GI a publié 28 recommandations décrivant les possibilités d'amélioration des systèmes de contrôle interne au sein de ces BPD. Des observations similaires à celles formulées par le Bureau GI en 2020 ont été prises en compte dans le rapport de février 2021 du responsable "contrôle interne" de la NSPA.

L'auditeur général rend compte au directeur général mais il présente également un rapport à chaque réunion du Comité FAA, en séance restreinte si nécessaire. Le directeur général est assisté par une commission consultative sur l'audit composée de quatre membres internes et d'un membre externe. La commission consultative sur l'audit examine les systèmes, processus et contrôles et, de plus, elle fournit des éléments à inclure dans le plan d'audit interne et examine les conclusions d'audits internes et externes.

En décembre 2020, l'auditeur général a publié un rapport intitulé "Dispositions de contrôle interne au sein de la NSPA" couvrant l'année 2020 et dans lequel il a conclu que : "Les éléments constituant un système de contrôle interne existent et fonctionnent effectivement au sein de la NSPA. Néanmoins, dans un souci d'efficacité et d'efficacité, plusieurs améliorations sont nécessaires concernant le cadre de contrôle interne de la NSPA. Les éléments qui nécessitent d'importantes améliorations sont l'environnement de contrôle ainsi que l'évaluation et le suivi des risques dans les entités organisationnelles évaluées en 2020."

Dans le même rapport, l'auditeur général a précisé que : "Même si les objectifs des évaluations menées en 2020 n'avaient pas pour but d'identifier des problèmes financiers spécifiques ou des incidences financières en raison de faiblesses du contrôle interne, il est important de noter que, également en 2020, aucune des conclusions tirées ne représente une incidence financière importante sur les états financiers de la NSPO."

La version révisée de l'instruction d'exploitation concernant le cadre de contrôle interne et la nouvelle procédure d'exploitation, publiées le 15 décembre 2020, n'étaient pas disponibles lors de l'exécution de l'audit susmentionné. En conséquence, l'analyse pertinente du cadre réglementaire des contrôles internes sera réalisée en 2021.

Enfin, en ce qui concerne l'évaluation du caractère adéquat de la gestion des risques, qui a été demandée par l'IBAN, l'auditeur général a conclu que : "Bien que l'Agence n'ait pas encore terminé l'intégration de tous les processus et activités de gestion des risques, il est prévu de parvenir à cette intégration. Dans l'intervalle, certaines améliorations apportées aux activités de gestion des risques, telles que des orientations concernant les événements négatifs ou des évaluations spécifiques de l'efficacité des activités de gestion des risques, permettraient d'améliorer l'efficacité du cadre de gestion des risques."

## Évaluation du contrôle interne par le responsable "contrôle interne"

Le cadre de contrôle interne de la NSPA est conçu et mis en œuvre à l'échelle de l'Agence afin de constituer le fondement permettant au système de contrôle interne d'être efficace et efficient dans la réalisation des objectifs de contrôle interne et de fournir l'assurance que l'Agence sera en mesure d'atteindre ses objectifs. Une évaluation du système de contrôle interne par rapport aux principes étayant chaque élément du cadre de contrôle interne de la NSPA est réalisée chaque année par le responsable "contrôle interne" de la NSPA.

En raison du départ du responsable "contrôle interne" de la NSPA, l'évaluation pour l'exercice financier 2020 a été réalisée par l'équipe des services financiers chargée du contrôle interne et de la conformité, sous la direction du responsable principal.

L'évaluation du système de contrôle interne a consisté essentiellement à :

- inspecter les lacunes que les gestionnaires des unités opérationnelles, directions et unités de soutien ont signalées dans leurs déclarations d'assurance, et rendre compte à ce sujet ;
- inspecter un échantillon de contrôles qui ont été testés ;
- concevoir et faciliter une auto-évaluation, par les unités opérationnelles, les directions et les unités de soutien, de leur conformité aux principes du cadre de contrôle interne de la NSPA ;
- consolider et conclure le niveau global de conformité du système de contrôle interne par rapport aux principes du cadre de contrôle de la NSPA, et rendre compte à ce sujet.

L'évaluation a permis d'identifier des faiblesses dans divers domaines des éléments du cadre de contrôle interne de la NSPA (environnement de contrôle, évaluation et suivi des risques), et notamment les questions suivantes, qui ont été considérées comme importantes :

- améliorations à apporter dans la mise en place de l'environnement de contrôle au moyen, par exemple, du suivi des contrôles au niveau de l'Agence, de l'élaboration d'initiatives en matière de formation et de sensibilisation ainsi que du renforcement des responsabilités en matière de contrôle interne dans les fiches de poste des membres du personnel concernés ;
- réalisation formelle et documentée d'une évaluation des risques au niveau des processus permettant d'identifier les contrôles clés à inclure dans la matrice des risques et des contrôles et de déterminer l'étendue et la portée des tests ;
- mise en relation des risques identifiés comme étant à suivre avec les objectifs ou sous-objectifs de l'Agence ;
- élaboration et tenue à jour d'une cartographie et d'une documentation complètes relatives aux processus de travail ;
- démarche cohérente portant sur le suivi des contrôles (à savoir la fréquence et la portée des tests relatifs aux contrôles) appliqués dans l'ensemble des différentes unités opérationnelles, directions et unités de soutien, et sur l'évaluation de la gravité des lacunes du contrôle interne identifiées. En particulier, il a été pris note d'une insuffisance concernant les tests des contrôles au sein des ressources humaines et aucun test n'a été exécuté par la Direction "soutien des opérations".

L'évaluation du responsable "contrôle interne" a conduit à la constatation suivante :

alors que des améliorations importantes ont contribué à renforcer le système de contrôle interne de l'Agence, particulièrement au moyen de la publication de documents réglementaires et du lancement d'initiatives afin de renforcer la sensibilisation au contrôle interne, une assurance limitée peut être donnée au directeur général et au contrôleur des finances concernant l'efficacité du système de contrôle interne de l'Agence, en raison des éléments suivants :

- les faiblesses identifiées par le responsable "contrôle interne" à la suite de l'évaluation du système de contrôle interne, dont les principales sont résumées ci-dessus ;
- les lacunes du contrôle interne que les directeurs ont signalées dans leurs déclarations d'assurance respectives et dont les plus importantes sont récapitulées dans la section "*Conformité avec le Règlement financier de l'OTAN (RFO) et avec les Règles et procédures financières (RPF) de la NSPO*" ci-dessus ;

- l'existence de limites inhérentes à tout système de contrôles internes ;
- l'existence de réserves particulières, notamment en raison de l'insuffisance ou de l'absence de tests relatifs aux contrôles internes identifiée dans certaines unités opérationnelles, directions et unités de soutien de l'Agence.

Le responsable "contrôle interne" reconnaît que la direction de l'Agence travaille à la mise en œuvre complète et aux améliorations du système de contrôle interne, en particulier au moyen de l'intégration des fonctions de conformité.

#### **Déclaration du directeur général et du contrôleur des finances**

Tout contrôle interne est assorti de limites inhérentes (y compris la possibilité d'avoir été contourné) ; ainsi, les contrôles internes ne permettent d'obtenir qu'une assurance raisonnable. En outre, les circonstances évoluant, l'efficacité des contrôles internes peut varier au cours du temps.

Compte tenu de ce qui précède, nous considérons que, à notre connaissance et d'après les informations dont nous disposons, pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 et jusqu'à la date de l'approbation des états financiers, l'Agence a mis en œuvre des systèmes de contrôle interne satisfaisants permettant :

- de préserver l'actif ;
- de vérifier l'exactitude et la fiabilité des données et registres comptables ;
- d'assurer une conduite efficace et efficiente des activités ;
- et d'assurer la conformité avec les procédures de gouvernance et de gestion en place.

Lorsque le système des contrôles internes n'a pas empêché les cas de non-conformité avec les procédures de gouvernance et de gestion établies, nous sommes convaincus qu'il a été efficace pour détecter ces cas et pour conduire à l'élaboration et à la mise en œuvre des mesures correctives qui en découlent.

Nous sommes également convaincus que, à notre connaissance et d'après les informations dont nous disposons, les cas de non-conformité qui ont été identifiés n'ont pas eu d'incidence importante sur la fidélité des états financiers de la NSPO.

À ce jour, l'Agence travaille encore à l'amélioration de la mise en place d'un système de contrôle interne cohérent. L'intégration future des fonctions de conformité tirera parti des progrès réalisés jusqu'à présent et aidera l'Agence dans la poursuite de l'élaboration d'un système de contrôle interne efficace et efficient.

L'Agence reste déterminée à faire en sorte que tout le personnel soit au courant des procédures et les mette en œuvre dans son travail et elle déploie des efforts soutenus à cet effet.

██████████

**Directeur général de la NSPA par intérim**

**31 mars 2021**

██████████

**Contrôleur des finances de la NSPA**

**31 mars 2021**



**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**État de la situation financière de la NSPO**

*Au 31 décembre*

*(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)*

		<b>TOTAL NSPO</b>	
<b>ACTIF</b>	<b>Note</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Actifs courants</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus pour le compte de clients	2	2 691 349	2 428 744
Créances	6	1 758 203	1 399 551
Stocks	5	374 165	353 737
Paievements anticipés	7	170 903	196 147
		<b>4 994 620</b>	<b>4 378 179</b>
<b>Actifs non courants</b>			
Placements détenus pour le compte de clients	2	0	122 641
Créances	6	21 430	68 106
Immobilisations corporelles	3	1 808 692	1 316 278
Immobilisations incorporelles	4	16 754	16 079
		<b>1 846 876</b>	<b>1 523 104</b>
<b>Total actifs</b>		<b>6 841 496</b>	<b>5 901 283</b>
<b>PASSIF</b>			
<b>Passifs à court terme</b>			
Dettes fournisseurs et charges à payer	8	393 702	345 247
Avances versées par les clients	9	3 004 672	2 146 262
Découverts	2	0	753
Provisions	16	17 501	448
		<b>3 415 875</b>	<b>2 492 710</b>
<b>Passifs à long terme</b>			
Avances versées par les clients	9	1 134 882	1 629 346
Provisions	16	1 630	2 231
		<b>1 136 512</b>	<b>1 631 577</b>
<b>Total passifs</b>		<b>4 552 387</b>	<b>4 124 287</b>
<b>Actif net</b>		<b>2 289 109</b>	<b>1 776 996</b>

Les états financiers présentés aux pages 23 à 86 ont été communiqués au Collège international des auditeurs externes de l'OTAN le 31 mars 2021.

**Directeur général de  
la NSPA par intérim**

**Contrôleur des finances  
de la NSPA**

**Responsable en chef des  
comptes rendus financiers**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**État de la situation financière des secteurs de la NSPO**

Au 31 décembre

(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

		Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	Note	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>ACTIF</b>													
<b>Actifs courants</b>													
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus pour le compte de clients	2	0	0	2 211 331	1 942 892	266 126	287 564	213 892	198 288	0	0	2 691 349	2 428 744
Créances	6	0	0	1 724 516	1 357 022	15 601	18 563	18 086	24 002	0	(36)	1 758 203	1 399 551
Stocks	5	0	0	363 327	343 583	3 939	3 406	6 899	6 748	0	0	374 165	353 737
Palements anticipés	7	0	0	126 842	138 310	43 795	57 642	266	195	0	0	170 903	196 147
		0	0	4 426 016	3 781 807	329 461	367 175	239 143	229 233	0	(36)	4 994 620	4 378 179
<b>Actifs non courants</b>													
Placements détenus pour le compte de clients	2	0	0	0	122 641	0	0	0	0	0	0	0	122 641
Créances	6	0	0	19 799	65 874	0	0	1 631	2 232	0	0	21 430	68 106
Immobilisations corporelles	3	0	0	1 277 566	740 035	336 310	390 745	194 816	185 498	0	0	1 808 692	1 316 278
Immobilisations incorporelles	4	0	0	3 326	0	11 299	13 354	2 129	2 725	0	0	16 754	16 079
		0	0	1 300 691	928 550	347 609	404 099	198 576	190 455	0	0	1 846 876	1 523 104
<b>Total actifs</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 726 707</b>	<b>4 710 357</b>	<b>677 070</b>	<b>771 274</b>	<b>437 719</b>	<b>419 688</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>6 841 496</b>	<b>5 901 283</b>
<b>PASSIF</b>													
<b>Passifs à court terme</b>													
Dettes fournisseurs et charges à payer	8	0	0	378 510	324 228	5 394	11 071	10 182	9 984	(384)	(36)	393 702	345 247
Avances versées par les clients	9	0	0	2 805 657	1 981 108	162 326	144 252	36 305	20 902	384	0	3 004 672	2 146 262
Découverts	2	0	0	0	0	0	0	0	753	0	0	0	753
Provisions	16	0	0	17 313	256	0	0	188	192	0	0	17 501	448
		0	0	3 201 480	2 305 592	167 720	155 323	46 675	31 831	0	(36)	3 415 875	2 492 710
<b>Passifs à long terme</b>													
Avances versées par les clients	9	0	0	791 208	1 229 864	158 103	208 827	185 571	190 655	0	0	1 134 882	1 629 346
Provisions	16	0	0	0	0	0	0	1 630	2 231	0	0	1 630	2 231
		0	0	791 208	1 229 864	158 103	208 827	187 201	192 886	0	0	1 136 512	1 631 577
<b>Total passifs</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 992 688</b>	<b>3 535 456</b>	<b>325 823</b>	<b>364 150</b>	<b>233 876</b>	<b>224 717</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>4 552 387</b>	<b>4 124 287</b>
<b>Actif net</b>		0	0	1 734 019	1 174 901	351 247	407 124	203 843	194 971	0	0	2 289 109	1 776 996

Les états financiers présentés aux pages 23 à 86 ont été communiqués au Collège international des auditeurs externes de l'OTAN le 31 mars 2021.

 Directeur général de la NSPA par intérim

 Contrôleur des finances de la NSPA

 Responsable en chef des comptes rendus financiers de la NSPA

**NATO SANS CLASSIFICATION**

## État de la performance financière de la NSPO

Pour l'exercice clos le 31 décembre

(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

		TOTAL NSPO	
Produits	Note	2020	2019
Services et soutien aux clients		3 098 545	3 099 052
Soutien administratif		200 628	183 181
Dons d'actifs AGS	3	68 694	0
Intérêts bancaires	10	190	87
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	(12 722)	(2 990)
Reprise de provisions	16	256	281
Produits divers		28 563	8 446
<b>Total des produits</b>		<b>3 384 154</b>	<b>3 288 057</b>
<b>Charges</b>			
Services et soutien aux clients	11	(2 971 409)	(2 947 285)
Escomptes commerciaux perçus <sup>1</sup>		4 463	4 992
Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS) <sup>2</sup>	11	(72 870)	(93 217)
Personnel	13	(221 619)	(198 691)
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		(57 015)	(44 533)
Provisions	16	(17 313)	0
Autres charges	11	(49 937)	(54 917)
Transferts vers la ligne "Crédits clients"		(2 757)	(17 499)
<b>Total des charges</b>		<b>(3 388 457)</b>	<b>(3 351 150)</b>
<b>Excédent / (Déficit) pour l'exercice</b>		<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>
<b>Excédent / (Déficit) représenté par :</b>			
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	(12 722)	(2 990)
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		(57 015)	(44 533)
Dons d'actifs AGS		68 694	0
Modification de provisions	16	(17 057)	281
Produits nets des mouvements de stock		13 520	(15 851)
Autres articles		277	0
		<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>

<sup>1)</sup> Les "Escomptes commerciaux perçus" viennent en déduction des coûts exposés au titre de la rubrique "Services et soutien aux clients".

<sup>2)</sup> Les chiffres indiqués sous la rubrique "Ventes militaires américaines à l'étranger" sont présentés selon la méthode de la comptabilité de caisse (et non pas de la comptabilité d'exercice). Des précisions supplémentaires sont données dans la partie "Méthodes comptables" (se reporter aux pages 32 à 40).

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**État de la performance financière des secteurs de la NSPO**

Pour l'exercice clos le 31 décembre

(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)

		Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
Produits	Note	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Services et soutien aux clients		0	0	2 960 599	2 914 412	64 781	76 290	73 401	108 900	(236)	(550)	3 098 545	3 099 052
Soutien administratif		907	842	179 120	160 693	7 745	7 380	15 434	16 557	(2 578)	(2 291)	200 628	183 181
Dons d'actifs AGS	3	0	0	68 694	0	0	0	0	0	0	0	68 694	0
Intérêts bancaires	10	0	0	(21)	(3)	0	0	211	90	0	0	190	87
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	0	0	(12 774)	(3 042)	52	52	0	0	0	0	(12 722)	(2 990)
Reprise de provisions	16	0	0	256	281	0	0	0	0	0	0	256	281
Produits divers		0	0	(7)	0	0	0	28 570	8 448	0	(2)	28 563	8 446
<b>Total des produits</b>		<b>907</b>	<b>842</b>	<b>3 195 867</b>	<b>3 072 341</b>	<b>72 578</b>	<b>83 722</b>	<b>117 616</b>	<b>133 995</b>	<b>(2 814)</b>	<b>(2 843)</b>	<b>3 384 154</b>	<b>3 288 057</b>
<b>Charges</b>													
Services et soutien aux clients	11	0	0	(2 915 475)	(2 876 704)	(23 464)	(36 591)	(32 906)	(34 732)	436	742	(2 971 409)	(2 947 285)
Escomptes commerciaux perçus <sup>1</sup>		0	0	4 438	4 971	0	0	25	21	0	0	4 463	4 992
Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS) <sup>2</sup>	11	0	0	(31 605)	(53 551)	(41 265)	(39 666)	0	0	0	0	(72 870)	(93 217)
Personnel	13	(857)	(753)	(148 771)	(127 779)	(5 447)	(4 931)	(66 544)	(65 228)	0	0	(221 619)	(198 691)
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		0	0	(15 152)	(3 646)	(27 375)	(27 863)	(14 488)	(13 024)	0	0	(57 015)	(44 533)
Provisions	16	0	0	(17 313)	0	0	0	0	0	0	0	(17 313)	0
Autres charges	11	(50)	(89)	(34 481)	(37 890)	(2 350)	(2 482)	(15 434)	(16 557)	2 378	2 101	(49 937)	(54 917)
Transferts vers la ligne "Crédits clients"		0	0	0	0	0	0	(2 757)	(17 499)	0	0	(2 757)	(17 499)
<b>Total des charges</b>		<b>(907)</b>	<b>(842)</b>	<b>(3 158 359)</b>	<b>(3 094 599)</b>	<b>(99 901)</b>	<b>(111 533)</b>	<b>(132 104)</b>	<b>(147 019)</b>	<b>2 814</b>	<b>2 843</b>	<b>(3 388 457)</b>	<b>(3 351 150)</b>
<b>Excédent / (Déficit) pour l'exercice</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>37 508</b>	<b>(22 258)</b>	<b>(27 323)</b>	<b>(27 811)</b>	<b>(14 488)</b>	<b>(13 024)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>
<b>Excédent / (Déficit) représenté par :</b>													
Effets latents de la conversion de monnaies étrangères	10	0	0	(12 774)	(3 042)	52	52	0	0			(12 722)	(2 990)
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		0	0	(15 152)	(3 646)	(27 375)	(27 863)	(14 488)	(13 024)			(57 015)	(44 533)
Dons d'actifs AGS		0	0	68 694	0	0	0	0	0			68 694	0
Modification de provisions	16	0	0	(17 057)	281	0	0	0	0			(17 057)	281
Produits nets des mouvements de stock		0	0	13 520	(15 851)	0	0	0	0			13 520	(15 851)
Autres articles		0	0	277	0	0	0	0	0			277	0
		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>37 508</b>	<b>(22 258)</b>	<b>(27 323)</b>	<b>(27 811)</b>	<b>(14 488)</b>	<b>(13 024)</b>			<b>(4 303)</b>	<b>(63 093)</b>

<sup>1)</sup> Les "Escomptes commerciaux perçus" viennent en déduction des coûts exposés au titre de la rubrique "Services et soutien aux clients".

<sup>2)</sup> Les chiffres indiqués sous la rubrique "Ventes militaires américaines à l'étranger" sont présentés selon la méthode de la comptabilité de caisse (et non pas de la comptabilité d'exercice). Des précisions supplémentaires sont données dans le volet "Méthodes comptables" (se reporter aux pages 32 à 40).

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**Tableau des flux de trésorerie de la NSPO pour l'exercice clos le 31 décembre**

<i>(Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)</i>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Entrées de trésorerie provenant des clients	3 507 570	3 199 963
Intérêts bancaires perçus	6 417	9 454
Paievements de trésorerie versés aux clients	(2 672 696)	(3 144 185)
Paievements de trésorerie versés aux employés et pour leur compte	(210 279)	(190 618)
Autres paievements et entrées de trésorerie (nets)	75 460	153 321
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles</b>	<b>706 472</b>	<b>27 934</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>		
Achat net d'investissements de plus d'un an	0	0
Remboursement net des investissements de plus d'un an	122 641	92 381
Achats nets d'immobilisations corporelles, d'immobilisations incorporelles et de stocks	(908 184)	(193 704)
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement</b>	<b>(785 543)</b>	<b>(101 323)</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>		
Produit net d'emprunts	(753)	(1 965)
Apport en capital des pays	379 254	168 976
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement</b>	<b>378 501</b>	<b>167 010</b>
<b>Effets de la conversion de monnaies étrangères</b>	<b>(36 825)</b>	<b>5 507</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>2 428 744</b>	<b>2 329 615</b>
Augmentation /(Diminution) nette de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	262 605	99 128
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>2 691 349</b>	<b>2 428 744</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)**

	2020				
NSPO	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	1 730 559	0	46 437	0	1 776 996
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>1 730 559</b>	<b>0</b>	<b>46 437</b>	<b>0</b>	<b>1 776 996</b>
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	516 387	0	0	0	516 387
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(57 015)	0	0	57 015	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	29	0	29
Gains et pertes de change nets latents	0	0	(12 722)	12 722	0
Dons d'immobilisations corporelles	62 651	0	0	(62 651)	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	6 043	0	8 785	(14 828)	0
Ventes de stocks	0	0	4 735	(4 735)	0
Incidence des provisions sur l'actif net	0	0	(17 057)	17 057	0
Autres articles	0	0	277	(277)	0
Excédent / (Déficit) pour la période *	0	0	0	(4 303)	(4 303)
<b>Variation de l'actif net pour l'exercice clos</b>	<b>528 066</b>	<b>0</b>	<b>(15 953)</b>	<b>0</b>	<b>512 113</b>
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice clos</b>	<b>2 258 625</b>	<b>0</b>	<b>30 484</b>	<b>0</b>	<b>2 289 109</b>

	2019 (après reclassement)				
NSPO	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	1 562 930	0	75 821	0	1 638 751
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>1 562 930</b>	<b>0</b>	<b>75 821</b>	<b>0</b>	<b>1 638 751</b>
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	212 162	0	(10 815)	0	201 347
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(44 533)	0	0	44 533	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	(9)	0	(9)
Gains et pertes de change nets latents	0	0	(2 990)	2 990	0
Dons d'immobilisations corporelles	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	(18 660)	18 660	0
Ventes de stocks	0	0	2 817	(2 817)	0
<b>Incidence des provisions sur l'actif net</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>273</b>	<b>(273)</b>	<b>0</b>
Autres articles	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour la période *	0	0	0	(63 093)	(63 093)
<b>Variation de l'actif net pour l'exercice clos</b>	<b>167 629</b>	<b>0</b>	<b>(29 383)</b>	<b>0</b>	<b>138 246</b>
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice clos</b>	<b>1 730 559</b>	<b>0</b>	<b>46 438</b>	<b>0</b>	<b>1 776 996</b>

	2019 (avant reclassement)				
NSPO	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	1 562 930	0	75 821	0	1 638 751
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>1 562 930</b>	<b>0</b>	<b>75 821</b>	<b>0</b>	<b>1 638 751</b>
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	212 162	0	(10 542)	0	201 620
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(44 533)	0	0	44 533	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	(8)	0	(9)
Gains et pertes de change nets latents	0	0	(2 990)	2 990	0
Dons d'immobilisations corporelles	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	(18 660)	18 660	0
Ventes de stocks	0	0	2 817	(2 817)	0
Incidence des provisions sur l'actif net	0	0	0	0	0
Autres articles	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour la période *	0	0	0	(63 366)	(63 366)
<b>Variation de l'actif net pour l'exercice clos</b>	<b>167 629</b>	<b>0</b>	<b>(29 383)</b>	<b>0</b>	<b>138 246</b>
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice clos</b>	<b>1 730 559</b>	<b>0</b>	<b>46 438</b>	<b>0</b>	<b>1 776 996</b>

Articles touchés par le reclassement (voir méthode comptable n° 3)

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)**

	2020					2019 (après reclassement)					2019 (avant reclassement)				
Unité opérationnelle "opérations logistiques"	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	1 128 082	0	46 819	0	1 174 901	959 529	0	76 246	0	1 035 775	959 529	0	76 246	0	1 035 775
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>1 128 082</b>	<b>0</b>	<b>46 819</b>	<b>0</b>	<b>1 174 901</b>	<b>959 529</b>	<b>0</b>	<b>76 246</b>	<b>0</b>	<b>1 035 775</b>	<b>959 529</b>	<b>0</b>	<b>76 246</b>	<b>0</b>	<b>1 035 775</b>
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	521 610	0	0	0	521 610	172 199	0	(10 815)	0	161 384	172 199	0	(10 542)	0	161 657
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(15 152)	0	0	15 152	0	(3 646)	0	0	3 646	0	(3 646)	0	0	3 646	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gains et pertes de change nets latents	0	0	(12 774)	12 774	0	0	0	(3 042)	3 042	0	0	0	(3 042)	3 042	0
Dons d'immobilisations corporelles (AGS)	62 651	0	0	(62 651)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	6 043	0	8 785	(14 828)	0	0	0	(18 660)	18 660	0	0	0	(18 660)	18 660	0
Ventes de stocks	0	0	4 735	(4 735)	0	0	0	2 817	(2 817)	0	0	0	2 817	(2 817)	0
Incidence des provisions sur l'actif net	0	0	(17 057)	17 057	0	0	0	273	(273)	0	0	0	0	0	0
Autres articles	0	0	277	(277)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour la période	0	0	0	37 508	37 508	0	0	0	(22 258)	(22 531)	0	0	0	(22 531)	(22 531)
<b>Variation de l'actif net pour l'exercice clos</b>	<b>575 152</b>	<b>0</b>	<b>(16 034)</b>	<b>0</b>	<b>559 118</b>	<b>168 553</b>	<b>0</b>	<b>(29 427)</b>	<b>0</b>	<b>139 126</b>	<b>168 553</b>	<b>0</b>	<b>(29 427)</b>	<b>0</b>	<b>139 126</b>
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice clos</b>	<b>1 703 234</b>	<b>0</b>	<b>30 785</b>	<b>0</b>	<b>1 734 019</b>	<b>1 128 082</b>	<b>0</b>	<b>46 819</b>	<b>0</b>	<b>1 174 901</b>	<b>1 128 082</b>	<b>0</b>	<b>46 819</b>	<b>0</b>	<b>1 174 901</b>
<b>Articles touchés par le reclassement (voir méthode comptable n° 3)</b>															

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)**

	2020				
Unité opérationnelle "programme NAM"	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	407 506	0	(382)	0	407 124
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>407 506</b>	<b>0</b>	<b>(382)</b>	<b>0</b>	<b>407 124</b>
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	(28 583)	0	0	0	(28 583)
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(27 375)	0	0	27 375	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	29	0	29
Gains et pertes de change nets latents	0	0	52	(52)	0
Dons d'immobilisations corporelles	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	0	0	0
Ventes de stocks	0	0	0	0	0
Incidence des provisions sur l'actif net	0	0	0	0	0
Autres articles	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour la période	0	0	0	(27 323)	(27 323)
<b>Variation de l'actif net pour l'exercice clos</b>	<b>(55 958)</b>	<b>0</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>(55 877)</b>
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice clos</b>	<b>351 548</b>	<b>0</b>	<b>(301)</b>	<b>0</b>	<b>351 247</b>

	2019 (retraité)					2019 (initial)				
Unité opérationnelle "programme NAM"	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	425 246	0	(425)	0	424 821	425 246	0	(425)	0	424 821
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>425 246</b>	<b>0</b>	<b>(425)</b>	<b>0</b>	<b>424 821</b>	<b>425 246</b>	<b>0</b>	<b>(425)</b>	<b>0</b>	<b>424 821</b>
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	10 123	0	0	0	10 123	10 094	0	0	0	10 094
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(27 863)	0	0	27 863	0	(27 863)	0	0	27 863	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	(9)	0	(9)	0	0	(9)	0	(9)
Gains et pertes de change nets latents	0	0	52	(52)	0	0	0	52	(52)	0
Dons d'immobilisations corporelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventes de stocks	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incidence des provisions sur l'actif net	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres articles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour la période	0	0	0	(27 811)	(27 811)	0	0	0	(27 811)	(27 811)
<b>Variation de l'actif net pour l'exercice clos</b>	<b>(17 740)</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>(17 697)</b>	<b>(17 769)</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>(17 726)</b>
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice clos</b>	<b>407 506</b>	<b>0</b>	<b>(382)</b>	<b>0</b>	<b>407 124</b>	<b>407 477</b>	<b>0</b>	<b>(382)</b>	<b>0</b>	<b>407 095</b>

**Retraitement :** Dans l'état des variations de l'actif net de 2019, le montant des gains et pertes nets de stocks pour le segment "programme NAM" a été indiqué à tort comme étant de 10 094 KEUR, alors qu'il aurait dû être indiqué comme étant de 10 123 KEUR. Cela signifie que le solde de l'actif net pour l'année dans l'état des variations de l'actif net de 2019 a été indiqué à tort comme étant de 407 095 KEUR et ne concordait pas avec le chiffre correct de 407 124 KEUR figurant dans l'état de la situation financière du programme NAM. L'erreur, qui représentait une sous-estimation de 29 KEUR, a conduit à un retraitement complet de l'état des variations de l'actif net de 2019 en tenant compte de chiffres comparables.

**NATO SANS CLASSIFICATION**



**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**État des variations de l'actif net de la NSPO (tous les montants sont exprimés en milliers d'euros)**

	2020					2019				
Unité opérationnelle CEPS	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total	Apports en capital	Réserves de réévaluation	Autres réserves	Excédent/Déficit cumulé	Total
Solde à la fin de l'exercice précédent	194 971	0	0	0	194 971	178 155	0	0	0	178 155
Changements de méthode comptable	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Retraitement afin de corriger des erreurs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice précédent</b>	<b>194 971</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>194 971</b>	<b>178 155</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>178 155</b>
Gains/(pertes) net(te)s pris(es) en compte directement dans l'actif net	23 360	0	0	0	23 360	29 840	0	0	0	29 840
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	(14 488)	0	0	14 488	0	(13 024)	0	0	13 024	0
Écart de change découlant de la conversion d'opérations conclues en monnaies étrangères	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gains et pertes de change nets latents	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dons d'immobilisations corporelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Éliminations, dons et augmentations de stocks	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventes de stocks	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incidence des provisions sur l'actif net	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres articles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Excédent / (Déficit) pour la période	0	0	0	(14 488)	(14 488)	0	0	0	(13 024)	(13 024)
<b>Variation de l'actif net pour l'exercice clos</b>	<b>8 872</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8 872</b>	<b>16 816</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16 816</b>
<b>Solde au 31 décembre de l'exercice clos</b>	<b>203 843</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>203 843</b>	<b>194 971</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>194 971</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

## Méthodes comptables

### 1. Base d'élaboration

Ces états financiers ont été établis conformément au cadre comptable OTAN adopté par le Conseil de l'Atlantique Nord ("le Conseil"). Le cadre comptable OTAN est fondé sur les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS). Les normes *IPSAS 12 (Stocks)*, *IPSAS 17 (Immobilisations corporelles)* et *IPSAS 31 (Immobilisations incorporelles)* ont été adaptées par le Conseil en août 2013 et la norme *IPSAS 1 (Présentation des états financiers)* a été adaptée par le Conseil en avril 2016.

La norme *IPSAS 6 (États financiers consolidés et individuels)* a également été adaptée par le Conseil ; elle a été actualisée en 2019 afin que certaines informations soient données concernant les activités socio-récréatives et de l'association du personnel. Bien que ces activités ne soient pas contrôlées par la NSPO et ne soient donc pas consolidées, le Conseil a décrété que certaines informations devaient être présentées à leur sujet dans les notes jointes aux états financiers, à savoir les actifs nets et le nombre de personnes travaillant dans le cadre de ces activités. Le Conseil a accordé une période de transition, jusqu'à la publication des états financiers de 2022, pour la mise en œuvre de la divulgation d'informations sur l'actif net, un délai que l'Agence met à profit. Vous trouverez des précisions supplémentaires à la note n° 27 : *Activités socio-récréatives et de l'association du personnel*.

Les états financiers sont établis sur la base de la notion de continuité de l'exploitation, ce qui signifie que les responsables chargés de la gouvernance de la NSPO et des programmes et associations de soutien et/ou d'acquisition qui en font partie considèrent que la NSPO continuera d'exister pendant au moins une année après la date à laquelle les états financiers sont publiés.

Élaborer des états financiers en respectant le cadre comptable OTAN nécessite le recours à certaines estimations comptables critiques et suppose que les intervenants chargés de l'élaboration et de la présentation des états financiers de la NSPO fassent preuve de jugement dans l'application de ces méthodes comptables. Les domaines dans lesquels la part de jugement et d'estimation a été significative dans l'établissement des états financiers sont exposés dans la note n° 1 accompagnant ces états, qui précise également l'incidence de ces facteurs.

### 2. Retraitement des États financiers 2019 afin de corriger une erreur dans le segment "Programme NAM" de l'état des variations de l'actif net

Dans l'état des variations de l'actif net de 2019, le montant des gains et pertes nets de stocks pour le segment "Unité opérationnelle NAM" a été indiqué à tort comme étant de 10 094 KEUR, alors qu'il aurait dû être indiqué comme étant de 10 123 KEUR. Cela signifie que le solde de l'actif net pour l'année dans l'état des variations de l'actif net de 2019 a été indiqué à tort comme étant de 407 095 KEUR et ne concordait pas avec le chiffre correct de 407 124 KEUR figurant dans l'état de la situation financière du programme NAM. L'erreur, qui représentait une sous-estimation de 29 KEUR, est prise en compte dans un retraitement complet de l'état des variations de l'actif net de 2019 avec une présentation des chiffres initiaux. Le chiffre concernant l'actif net dans l'état de la situation financière du programme NAM a été correctement indiqué.

### 3. Reclassement d'articles dans l'état des variations de l'actif net ayant une incidence sur la présentation des États financiers 2019

Les précédents états financiers de la NSPO ont fait apparaître, dans l'état de la performance financière, un excédent ou un déficit qui ne concordait pas avec l'excédent ou le déficit figurant dans l'état des variations de l'actif net. Cette situation s'explique car certains articles, qui ne sont pas budgétisés – tels que les provisions et les radiations des écritures – et qui ont une incidence sur la performance, étaient repris sous "Autres réserves" dans l'état des variations de l'actif net de l'unité opérationnelle "opérations logistiques". L'Agence a maintenant reclassé ces montants de la rubrique "Autres réserves" à la rubrique "Excédent/Déficit cumulé" dans l'état des variations de l'actif net.

Ce reclassement n'a pas d'incidence sur les soldes d'ouverture et de clôture figurant dans les états comparatifs des variations de l'actif net de 2019. Pour de plus amples précisions sur les articles concernés, veuillez vous reporter à l'état des variations de l'actif net.

#### **4. Écart par rapport à la norme IPSAS 12 (Stocks) [adaptée par le Conseil de l'Atlantique Nord]**

La NSPO détient, pour le compte de ses clients, des stocks stratégiques qui sont, de par leur nature, souvent constitués d'articles de faible consommation. La direction de la NSPA, avec l'accord de l'ASB, a choisi de valoriser ces stocks sur la base de leur coût moyen pondéré.

#### **5. Convention comptable applicable aux composantes sectorielles**

L'ASB considère que les états financiers de la NSPO présentent les résultats des composantes sectorielles des unités opérationnelles de la NSPO en tant qu'entité unique. L'ASB contrôle les composantes sectorielles de la NSPO en vertu de sa Charte. Les transactions et soldes entre composantes sectorielles des unités opérationnelles sont donc intégralement éliminées au niveau de la NSPO.

#### **6. Informations sectorielles**

Un secteur est une activité distincte ou un groupe d'activités d'une entité pour laquelle il est approprié de publier des informations financières séparées dans le but, d'une part, d'évaluer les résultats qu'elle a atteints dans le passé par rapport à ses objectifs et, d'autre part, de prendre des décisions quant à l'affectation future de ressources. Dans ses états primaires, la NSPO présente sa performance, sa situation et son actif net selon les secteurs suivants : Bureau du président, unité opérationnelle "opérations logistiques", unité opérationnelle "programme CEPS" et unité opérationnelle "programme NAM".

Bien que l'unité opérationnelle "opérations logistiques" ait deux axes d'effort distincts, à savoir la gestion sur le cycle de vie et le soutien des opérations, ni l'ASB, ni la direction de l'Agence n'ont jugé approprié pour les exercices 2019 ou 2020 de présenter séparément les informations financières afin, d'une part, d'évaluer les résultats atteints dans le passé par l'entité considérée par rapport à ses objectifs et, d'autre part, de prendre des décisions quant à l'affectation future de ressources.

#### **7. Changements concernant les normes comptables**

À la fin de l'exercice 2020, les normes IPSAS suivantes avaient été publiées et entrèrent en vigueur au cours des exercices financiers indiqués :

##### **a) IPSAS 41 (Instruments financiers) [avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2022]**

Cette norme remplacera partiellement la norme IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). Les instruments financiers de la NSPO sont considérés comme comportant peu de risques. Ses actifs financiers sont à faible risque, l'Agence ne peut réaliser que des placements à faible risque et ses créances sont pour l'essentiel étayées par des garanties gouvernementales. Ses passifs financiers sont également à faible risque et sont constitués de dettes fournisseurs et d'avances fournies par les clients. L'Agence ne recourt pas à des instruments financiers complexes tels que des couvertures ou des dérivés, et elle n'achète ni ne détient aucun instrument de capitaux propres. La nature des instruments financiers détenus par la NSPO signifie que la norme IPSAS 41 n'aura vraisemblablement pas d'incidence sur ses comptes rendus financiers.

**b) IPSAS 42 (Avantages sociaux) [avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2022]**

Cette norme concerne les comptes rendus financiers relatifs aux avantages sociaux tels que les transferts de liquidités aux personnes sous forme de pensions d'état, d'allocations de chômage et d'aides au revenu ; à ce titre, elle n'aura aucune incidence sur les comptes rendus financiers de la NSPO.

**8. Constatation des produits**

À l'exception des ventes militaires américaines à l'étranger (voir paragraphe 8b ci-dessous), les états financiers de la NSPO sont établis selon le principe de la comptabilité d'exercice. L'effet d'une opération (p. ex., cession d'immobilisations, de biens ou de services) est constaté au moment où il se produit (et non pas seulement au moment où des crédits sont perçus), avec comptabilisation en tant que recettes au cours de l'exercice concerné.

Dans le cas des contributions faisant l'objet d'un appel de fonds pour l'exercice en cours, la recette est comptabilisée au moment de l'appel de fonds. Dans le cas des contributions faisant l'objet d'un appel de fonds pendant l'exercice en cours pour des exercices suivants, les recettes sont comptabilisées en tant qu'avances et ne sont imputées aux produits qu'au cours de l'exercice suivant concerné.

Les recettes perçues au titre de l'achat d'immobilisations corporelles, d'immobilisations incorporelles et de stocks ne figurent pas dans l'état de la performance financière mais sont pris directement en compte dans l'état des variations de l'actif net.

**a) Évaluation et échéance des produits**

Les produits résultant de la fourniture de biens ou de services sont constatés lorsque des secteurs de la NSPO ont transféré à leurs clients les risques et avantages importants rattachés au droit de propriété et qu'il est probable que ces secteurs de la NSPO recevront le paiement préalablement convenu pour la fourniture des biens et des services. Il est considéré que ces critères sont remplis lorsque les biens ou services ont été livrés et répondent aux besoins des clients. Les produits sont comptabilisés au moment où les charges sont exposées étant donné que le financement des produits par les clients qui sont soutenus par les États membres est garanti.

**b) Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS)**

Conformément à l'adaptation, dans le cadre comptable OTAN, de l'*IPSAS 1 (Présentation des états financiers)*, l'Agence présente des données selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée dans les cas où elle n'est pas en mesure de s'assurer que les données sont présentées selon une méthode fiable de comptabilité d'exercice. La méthode de comptabilité de caisse modifiée fait état de ce que des biens et services FMS ont été fournis conformément aux rapports DD645 des États-Unis et que le gouvernement des États-Unis a reçu un paiement en espèces.

**c) Produits du don de moyens de la capacité alliée de surveillance terrestre (AGS) par l'Organisation de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre de l'OTAN (NAGSMO) et un État membre de l'Alliance**

Fin 2020, la NAGSMO a fait don à la NSPO d'une partie d'un système AGS. La NAGSMO a agi en qualité d'agent d'acquisition du système pour le compte de l'OTAN. Le don n'était pas soumis à des conditions qui, en cas de non-respect, exigeraient le retour de l'AGS à la NAGSMO ou à une autre partie de l'Alliance et, par conséquent, le don est comptabilisé en totalité comme un produit avec un actif correspondant (immobilisation corporelle) et aucun passif.

En outre, l'Agence a reçu, sous forme de don de la part d'un État membre de l'Alliance, des moyens qui étaient compatibles avec la capacité alliée de surveillance terrestre. Le don n'était pas soumis à des conditions qui, en cas de non-respect, exigeraient le retour des moyens à l'État membre et, par conséquent, le don est comptabilisé en totalité comme un produit avec un actif correspondant (immobilisation corporelle) et aucun passif.

Il s'est agi d'opérations importantes sans contrepartie directe par lesquelles la NSPO a reçu des biens de la part d'une autre entité sans échange direct d'une valeur approximativement égale.

## 9. Constatation des charges

Les charges sont constatées lorsque se produit l'opération ou l'événement qui cause la charge, indépendamment du moment où le paiement s'effectue, conformément au principe de comptabilité d'exercice.

## 10. Exécution du plan financier

L'IPSAS 24 (*Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers*) s'applique aux entités du secteur public qui sont tenues de rendre accessibles au public leurs budgets approuvés, ou qui choisissent de le faire. La NSPO ne rend pas ses plans financiers approuvés accessibles au public. Elle n'est donc pas tenue de respecter l'IPSAS 24. En revanche, la NSPO présente une synthèse très générale de l'exécution du plan financier de ses principaux secteurs, ainsi que pour les parties de ses projets qui sont financées conjointement ou en commun par plusieurs clients nationaux.

## 11. Monnaie étrangère

Les opérations conclues par les secteurs de la NSPO dans une monnaie autre que la monnaie en usage dans le principal espace économique où s'exerce leur activité (leur "monnaie fonctionnelle" – à savoir l'euro pour tous les secteurs de la NSPO à l'exception du programme NAM et de certains projets relevant des "opérations logistiques", pour lesquels cette monnaie est le dollar américain) sont enregistrées aux taux de change en vigueur lorsque ces opérations sont effectuées. L'utilisation des taux de change n'a pas d'incidence significative sur les états financiers.

### Taux de change utilisés

Le taux de change en vigueur utilisé est le taux journalier (en 2019, pour tous les secteurs à l'exception de l'unité opérationnelle CEPS, le taux a été ajusté lorsqu'il s'est produit un écart égal ou supérieur à 2,25 % par rapport à la monnaie de présentation). Les actifs et passifs en monnaie étrangère sont convertis aux taux de change en vigueur à la date de présentation. Pour tous les secteurs de la NSPO à l'exception du programme CEPS, le taux de change en vigueur est celui de la Banque centrale européenne. Le programme CEPS se réfère aux taux de change en vigueur fixés par le siège de l'OTAN à Bruxelles et actualisés de manière hebdomadaire. La monnaie fonctionnelle du programme NAM est le dollar américain. La performance financière et la situation financière du programme NAM sont enregistrées dans les états financiers de la NSPO selon les méthodes suivantes :

- en convertissant les éléments d'actif et de passif aux dates de présentation (ouverture et fermeture) suivant les taux de change respectifs en vigueur à la date de l'état de la situation financière (2020 : 1,2271 USD pour 1 euro ; 2019 : 1,1234 USD pour 1 euro) ;
- en convertissant les produits et les charges en euros suivant les taux de change annuels moyens de l'euro par rapport au dollar américain (2020 : 1,1422 USD pour 1 euro ; 2019 : 1,1195 USD pour 1 euro).

### a) Taux de change latents et réalisés

Les écarts de change latents résultant de la conversion des actifs et passifs monétaires sont immédiatement comptabilisés dans l'état de la performance financière. Les gains de change réalisés sur la conversion de monnaies étrangères sont généralement restitués aux clients. Vous trouverez des informations supplémentaires à la note n° 10 : *Intérêts bancaires et effets de la conversion de monnaies étrangères*.

## **12. Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus pour le compte de clients**

La NSPO détient sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie dans des institutions financières, sous la forme de comptes courants et de dépôts à terme, et à l'Agence, sous la forme de petite caisse et de fonds en caisse, pour ses besoins opérationnels. Ces soldes de trésorerie sont détenus en euros, en dollars américains et en forints hongrois. L'Agence ne détient pas de liquidités "lui appartenant" ; la trésorerie et les équivalents de trésorerie sont détenus pour le compte de clients et ne peuvent être utilisés par l'Agence que conformément aux souhaits de ces clients.

## **13. Placements détenus pour le compte de clients**

L'Agence réalise des placements à terme libellés en euros dont la durée est comprise entre un et quatre ans. Il est prévu que ces placements soient maintenus jusqu'à leur échéance. L'Agence n'est pas autorisée à placer des soldes libellés en dollars américains pendant plus d'un an. L'Agence ne détient pas de placements "lui appartenant" ; les placements sont détenus pour le compte de clients.

## **14. Découvert**

L'Organisation nationale française de l'unité opérationnelle CEPS, qui fait partie de la NSPO mais non de la NSPA, peut se servir d'une autorisation de découvert accordée par l'entreprise du secteur privé qui gère l'oléoduc pour son compte. Cette opération est comptabilisée à sa juste valeur.

## **15. Créances**

La NSPO considère qu'un montant devient une créance dès l'émission d'un appel de fonds, d'un appel de contributions ou d'une facture. Les créances sont mesurées à hauteur de leur valeur de réalisation nette après avoir tenu compte des créances irrécouvrables et douteuses. En règle générale, l'Agence estime qu'étant donné qu'elle travaille avec des clients qui sont financés par des gouvernements nationaux, les créances sont considérées comme "recouvrables". Ce n'est qu'en de rares occasions que des provisions sont constituées pour des créances irrécouvrables ou douteuses. Aucune compensation ne peut être effectuée entre les créances et les avances payées par les clients sans l'autorisation écrite du client.

## **16. Paiements anticipés**

Lorsque l'Agence verse à des fournisseurs ou à son personnel des paiements par anticipation, ceux-ci sont présentés en tant que paiements anticipés dans l'état de la situation financière.

## **17. Stocks**

Les IPSAS permettent la valorisation de différents types de stocks sur des bases différentes. Chaque secteur de la NSPO peut détenir des types de stocks différents.

- Pour le secteur "opérations logistiques", la plupart des stocks sont comptabilisés au coût moyen pondéré. Font exception le carburant dont la valeur est mesurée au coût de remplacement actuel et les stocks opérationnels du programme Patriot détenus chez les titulaires de marché qui sont valorisés au coût historique.
- La valeur des stocks du programme NAM est mesurée selon le principe "premier entré, premier sorti".
- La valeur des stocks du programme CEPS est mesurée sur la base du coût moyen pondéré.

Le seuil d'inscription à l'actif est de 0 EUR pour l'ensemble des stocks.

Les revenus perçus au titre de l'achat d'immobilisations corporelles, d'immobilisations incorporelles et de stocks ne figurent pas dans l'état de la performance financière mais sont pris directement en compte en tant qu'apports en capital dans l'état des variations de l'actif net.



## 18. Immobilisations corporelles

La NSPO se conforme, en matière d'immobilisations corporelles, au cadre comptable OTAN, qui utilise une adaptation de la norme IPSAS 17 pour ses traitements comptables. Les immobilisations corporelles sont valorisées à leur coût initial diminué du cumul des amortissements. Toute dépense ultérieure consentie au titre de ces éléments d'actif qui en augmente la valeur est ajoutée à ce montant. Un amortissement linéaire est appliqué à toutes les immobilisations corporelles à l'exception des terrains. Les durées de vie prévues des immobilisations corporelles et les seuils correspondants d'inscription à l'actif par article sont les suivants :

Catégorie	Durée de vie prévue	Seuil d'inscription à l'actif
Bâtiments	40 ans maximum	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Matériel installé	10 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Machines	10 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Véhicules	5 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Aéronefs	Durée de vie prévue de l'aéronef ou durée de vie du programme ou de l'association de soutien si elle est inférieure (entre 20 et 30 ans)	200 000 EUR
Réseau d'oléoducs	10 à 40 ans selon le type de composant	1 000 EUR
Matériel nécessaire aux missions	10 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Mobilier	10 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Systèmes informatiques	5 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Systèmes de télécommunication	3 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)

Le réseau d'oléoducs en Centre-Europe inscrit à l'actif les ajouts et améliorations apportés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, conformément au cadre comptable OTAN qui laisse aux organismes de l'OTAN le choix de porter les immobilisations corporelles à l'actif après, ou avant, la date limite du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

### a) Immobilisations corporelles – Terrains et constructions acquis depuis 2013

Pour la première fois avec la publication des États financiers 2019, les installations occupées par la NSPO à [REDACTED] ont été considérées comme étant contrôlées par la NSPO. L'Agence a modifié sa méthode comptable en 2019 pour n'inscrire à l'actif que les ajouts et améliorations apportés aux immobilisations corporelles depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, conformément au cadre comptable OTAN qui laisse aux organismes de l'OTAN le choix de porter les immobilisations corporelles à l'actif après, ou avant, la date limite du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

En pratique, cela signifie que le site du programme NAM à [REDACTED] est porté à l'actif, et que les ajouts et améliorations apportés au site de l'Agence à [REDACTED] depuis 2013, notamment la construction de "nouvelles installations", sont portés à l'actif à partir des États financiers 2019.

Étant donné que le site du Bureau de programme CEPS à [REDACTED] était utilisé avant 2013, il n'est pas porté à l'actif bien qu'il soit contrôlé par l'Agence.

Le programme NAM ayant été établi pour une période de 26 ans, la vie économique utile maximale des bâtiments et autres éléments d'infrastructure arrive à son terme en 2034 (26 ans après la création du programme).

### b) Immobilisations corporelles – Aéronefs

En 2020, la NSPO a pris livraison d'un certain nombre d'aéronefs, ce qui a eu une incidence importante sur l'état de la situation financière. Les aéronefs sont maintenant pris en compte dans l'état de la situation financière du programme NAM ainsi que dans celui de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" en raison des aéronefs détenus par l'Association de soutien "MMF" [Flotte multinationale d'avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport (MRTT)] et l'Association de soutien "capacité alliée de surveillance terrestre" de la NSPO. Les aéronefs sont valorisés à leur prix d'acquisition par le programme NAM et par la Flotte multinationale d'avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport, et bien que l'Association de soutien "capacité alliée de surveillance terrestre" ait reçu ses aéronefs sous forme de don, la valorisation s'est également fondée sur le prix coûtant.

La durée de vie prévue des aéronefs est déterminée par leur utilisation attendue mais elle ne peut être supérieure à la durée de vie prévue du programme ou de l'association de soutien qui les régit. Aucune valeur résiduelle n'a été appliquée aux aéronefs lors de l'évaluation de l'amortissement, car on ne sait pas comment ces actifs particuliers militaires seront éliminés à la fin de leur vie. En outre, il n'y a pas eu d'estimation des coûts potentiels liés au démantèlement, à l'enlèvement et à la remise en état, ce qui s'explique par le fait qu'il n'est pas jugé possible de procéder à une estimation fiable.

### c) Immobilisations corporelles – Immobilisations en cours (aéronefs)

Les immobilisations en cours liées aux aéronefs sont basées sur des paiements échelonnés aux fournisseurs qui servent de couverture par procuration pour la phase d'achèvement de la réalisation de l'immobilisation.

## 19. Immobilisations incorporelles acquises à l'extérieur

Les immobilisations incorporelles acquises à l'extérieur correspondent aux systèmes d'information utilisés par les secteurs de la NSPO et aux droits du programme NAM à disposer d'un moteur de rechange pour ses aéronefs C-17. Elles sont comptabilisées au coût puis font l'objet d'un amortissement linéaire sur leur durée de vie économique utile.

Catégorie	Durée de vie prévue	Seuil d'inscription à l'actif
Logiciels	4 ans	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)
Droits à un moteur de rechange (programme NAM)	26 ans (durée de vie de l'aéronef)	1 000 EUR (1 000 USD pour le programme NAM)

## 20. Passifs financiers

Les passifs financiers des secteurs de la NSPO comprennent les dettes fournisseurs, les charges à payer et les avances versées par les clients. Ces éléments sont mesurés à leur juste valeur. L'évolution de la juste valeur est constatée dans l'état de la performance financière.

## 21. Dettes fournisseurs et charges à payer

Les dettes fournisseurs correspondent à des montants pour lesquels des biens et des services ont été reçus à la fin de l'exercice, facture à l'appui, mais qui restent impayés. Les charges à payer correspondent à des montants dus pour des biens et des services qui n'ont pas encore fait l'objet d'une facture à la fin de l'exercice. Les dettes fournisseurs et charges à payer ne peuvent pas être compensées par les créances clients sans autorisation écrite du client.

## 22. Avances

Afin de pouvoir satisfaire les demandes des clients, les secteurs de la NSPO peuvent lancer des appels de fonds avant d'avoir besoin de ces fonds. L'avance est présentée dans les actifs, comme des liquidités, au niveau sectoriel et consolidé de la NSPO, mais elle s'accompagne d'un passif équivalent parce que, tant que ces fonds ne sont pas utilisés, ils sont dus en retour au client qui les a fournis. Aucune opération de compensation ne peut être effectuée entre les avances et les créances clients sans autorisation écrite du client.

## 23. Prestations de retraite : régime à cotisations définies

Les contributions au régime de pensions à cotisations définies de l'OTAN sont portées au débit de l'état de la performance financière au titre de l'exercice auquel elles se rapportent. Les secteurs de la NSPO ne sont pas directement exposés à des passifs susceptibles d'apparaître dans le cadre de ce régime et ne contrôlent aucunement les actifs de ce dernier.



#### **24. Prestations de retraite : régime à prestations définies**

Les contributions au régime de pensions à prestations définies de l'OTAN sont portées au débit de l'état de la performance financière au titre de l'exercice auquel elles se rapportent. La NSPO n'est pas directement exposée à des passifs susceptibles d'apparaître dans le cadre de ce régime et ne contrôle aucunement les actifs de ce dernier.

L'*IPSAS 39 (Avantages du personnel)* exige des entités dont des membres du personnel participent à un régime de pension centralisé qu'elles indiquent leurs quotes-parts respectives dans les obligations futures au titre de ce régime qui résultent de l'affiliation à ce dernier, à la date du bilan, de membres du personnel, actuels et anciens. Le régime à prestations définies de l'OTAN est financé sur la base d'un système de retraite par répartition, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations de l'année suivante.

La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures.

#### **25. Autres prestations à long terme liées au service**

L'emploi du personnel civil de l'OTAN est régi par le RPC. Des règles différentes sont applicables en fonction des circonstances d'emploi. Lorsqu'il existe un passif au titre d'éventuelles prestations à long terme liées au service à la fin de l'exercice considéré, ces prestations sont décrites et communiquées dans les notes qui accompagnent les états financiers.

Le Fonds de couverture médicale des agents à la retraite est une prestation à long terme spécifique liée au service du personnel de l'OTAN. L'*IPSAS 39 (Avantages du personnel)* exige des entités dont des membres du personnel participent à un régime centralisé qu'elles indiquent leur quote-part dans les obligations futures au titre de ce régime qui résultent de l'affiliation à ce dernier, à la date du bilan, de membres du personnel, actuels et anciens. Le Fonds de couverture médicale des agents à la retraite de l'OTAN est financé sur la base d'un système de paiement à l'acte, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations de l'année suivante. La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures.

#### **26. Provisions**

Les secteurs de la NSPO comptabilisent des provisions au titre de passifs dont l'échéance ou le montant sont incertains, y compris au titre de litiges juridiques tels que ceux liés à des questions contractuelles et à des créances douteuses potentielles. La provision est mesurée en se fondant sur la meilleure estimation de la dépense nécessaire au règlement de l'obligation à la date de clôture, à moins que, afin de permettre la publication en temps utile des états financiers, cela ne soit pas possible et auquel cas c'est le scénario le plus pessimiste qui est présenté.

Les RPF de la NSPO précisent que tous les risques inhérents à l'exécution des prestations assurées par l'Agence sont à la charge des clients de l'Agence. Les coûts découlant d'obligations juridiques auxquelles l'Agence est exposée dans le cadre de l'exécution de prestations demandées à l'Agence sont aussi à la charge de ces clients.

##### **a) Articles qui n'ont pas d'incidence sur le montant total du passif ou de l'actif net**

Les articles qui seraient généralement considérés comme des provisions n'ont pas tous une incidence sur l'actif net de la NSPO. Par exemple, si un client refuse de payer une dette, celle-ci doit être, en définitive, supportée par tous les autres clients. Cela crée une situation dans laquelle une provision ne changera rien au montant total du passif ou de l'actif net ; elle entraîne simplement une réaffectation du passif existant à l'ensemble des clients, mais pas un changement absolu.

**b) Articles qui donnent lieu à des provisions et qui ont une incidence sur le montant total du passif ou de l'actif net**

Il existe des situations dans lesquelles une provision peut entraîner une augmentation du passif total de la NSPO et donc avoir une incidence négative sur l'actif net. L'Agence peut, en théorie, être exposée à une obligation contractuelle envers un tiers, donnant lieu à la constitution d'une provision parce qu'elle n'a pas été budgétisée par la NSPO ou ses clients. Si en définitive les clients de la NSPO devront fournir un financement afin de couvrir les montants des provisions, il existe un problème de calendrier car une provision, dont l'échéance ou le montant sont incertains, n'est pas immédiatement compensée par un produit ou une somme à payer par les clients.

**27. Passifs éventuels**

La NSPO communique, dans les notes qui accompagnent les états financiers, les passifs éventuels dans les cas où :

- la NSPO est exposée à des passifs financiers éventuels dus à des événements qui sont survenus avant la fin de l'exercice et pour lesquels la confirmation de l'existence du passif ne sera connue que du fait de la survenance (ou non) d'un ou de plusieurs événements futurs incertains dont l'organisation n'a pas totalement la maîtrise,
- ou le secteur "NSPO" est exposé à un passif financier existant, dû à des événements qui sont survenus avant la fin de l'exercice et la NSPO ne pense pas qu'elle sera tenue de payer ce passif financier ou le montant de ce dernier ne peut pas être mesuré avec une fiabilité suffisante.

Toutefois, comme indiqué dans la politique comptable relative aux provisions ci-dessus, les RPF de la NSPO précisent que tous les risques inhérents à l'exécution des prestations assurées par l'Agence sont à la charge des clients de l'Agence. Les coûts découlant d'obligations juridiques auxquelles l'Agence est exposée dans le cadre de l'exécution de prestations demandées à l'Agence sont aussi à la charge de ces clients. Cela signifie que si l'Agence crée un passif éventuel qui finit par se concrétiser, il doit être supporté par ses clients.

**28. Excédent / (Déficit) d'exploitation au cours de l'exercice**

Des excédents et déficits d'exploitation se produisent lorsque des charges ou des produits extrabudgétaires apparaissent, notamment en cas d'amortissement, de changement dans les provisions, de vente ou d'élimination de stocks ou en cas de résultats latents d'opérations conclues en monnaies étrangères. Pour les seules unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM", les effets latents de la conversion de monnaies étrangères ont une incidence sur l'état de la performance financière. Les intérêts bancaires et les effets réalisés de la conversion de monnaies étrangères ne font que "transiter" par les unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM" et appartiennent aux clients plutôt qu'à la NSPO ; de ce fait, ils n'ont pas d'incidence sur les produits.

**29. Actif net de la NSPO**

L'actif net pris en compte dans les états financiers correspond à l'actif net des clients de la NSPO. Cet actif net comprend les capitaux fournis par les clients pour financer l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles et de stocks. L'apport en capital est réduit des effets de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, et peut être augmenté ou diminué en fonction des effets de la conversion des monnaies. L'actif net tient également compte de l'incidence des excédents et des déficits d'exploitation susmentionnés.

**NOTES RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS** *(les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire)*

**1. Estimations et jugements comptables critiques**

La NSPO formule certaines estimations et hypothèses concernant l'avenir. Les estimations et jugements sont évalués en permanence sur la base de l'expérience acquise et d'autres facteurs, dont l'attente d'événements futurs estimée raisonnable dans les circonstances connues. Il est possible que, dans l'avenir, l'expérience concrète diffère de ces estimations et hypothèses. Certains soldes tels que ceux des charges à payer et des ventes non facturées doivent être évalués en fin d'exercice afin d'estimer la valeur du travail et des services fournis en fin d'année. Les estimations et hypothèses qui comportent un risque significatif de provoquer un ajustement important des valeurs comptables de l'actif et du passif au cours de l'exercice financier suivant sont présentées ci-dessous.

**Estimations et hypothèses**

**a) Constatation des recettes et des dépenses au titre des biens et services fournis dans le cadre du programme de ventes militaires américaines à l'étranger**

L'Agence achète des biens et des services dans le cadre du programme de ventes militaires américaines à l'étranger (FMS). Les services officiels des États-Unis remettent à l'Agence des rapports trimestriels précisant les biens et services fournis. L'Agence effectue le rapprochement entre les livraisons de biens et ces rapports trimestriels et a la conviction que, pour les biens livrés, les rapports présentent des données fiables relevant de la comptabilité d'exercice.

La direction de l'Agence a choisi de comptabiliser la valeur des services fournis sur la base des valeurs indiquées dans les rapports, qui se fondent sur les paiements en espèces effectués par le gouvernement des États-Unis aux titulaires de marché au cours de la période de référence ; le cadre comptable OTAN permet à l'Agence d'effectuer ce type de comptabilisation.

**b) Coûts des missions du programme NAM**

Les coûts des missions du programme NAM (pour ce qui est du carburant et des services aéroportuaires, par exemple) sont évalués en fonction des meilleures estimations disponibles au moment de l'établissement des états financiers.

**c) Actions en justice en cours et éventuelles**

Conformément au cadre comptable OTAN, la NSPO comptabilise une provision dans les cas où il existe une obligation actuelle résultant d'un événement passé, où un transfert d'avantages économiques est probable et où le montant des coûts du transfert peut être estimé de manière fiable. Dans les cas où ces critères ne sont pas remplis, il peut être fait mention d'un passif éventuel dans les notes relatives aux états financiers. Les obligations découlant d'éléments de passif éventuel qui ont été ainsi présentées ou celles qui ne sont pas comptabilisées ou présentées actuellement dans les états financiers pourraient avoir une incidence importante sur la situation financière de la NSPO.

L'application de ces principes comptables à des dossiers juridiques exige de la direction de la NSPA qu'elle se prononce sur divers éléments factuels et juridiques qui échappent à son contrôle. L'Agence examine les dossiers juridiques non réglés chaque fois que des éléments nouveaux interviennent dans les actions en justice et à chaque date d'établissement des comptes, afin d'évaluer la nécessité de constituer des provisions et d'en faire mention dans ses états financiers. Les facteurs pris en compte pour prendre les décisions relatives aux provisions sont notamment les suivants : la nature du litige, de la réclamation ou de l'évaluation, la procédure judiciaire et le niveau des éventuels dommages et intérêts dans la juridiction saisie du litige, de la réclamation ou de l'évaluation, l'état d'avancement du dossier (y compris l'état d'avancement après la date d'établissement des états financiers mais avant leur publication), les opinions ou avis des conseillers juridiques, l'expérience acquise dans des dossiers similaires et toute décision de l'ASB concernant la façon dont il réagira à un litige, une réclamation ou une évaluation.

## 2. Trésorerie et équivalents de trésorerie, placements et découverts

L'Agence revoit en permanence ses dispositions bancaires afin de veiller à ce que le risque de perte de capital soit faible. À la date de publication des états financiers, elle considère que les montants des soldes de trésorerie et de placement sont correctement indiqués et qu'il n'est pas nécessaire de déprécier les soldes présentés.

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Trésorerie disponible sur demande	797 683	426 005	14 792	3 145	24 840	10 530	837 315	439 680
Dépôts à court terme d'une durée maximale d'un an	1 413 648	1 516 887	251 334	284 419	189 052	187 758	1 854 034	1 989 064
<b>Total</b>	<b>2 211 331</b>	<b>1 942 892</b>	<b>266 126</b>	<b>287 564</b>	<b>213 892</b>	<b>198 288</b>	<b>2 691 349</b>	<b>2 428 744</b>
<b>Dépôts à court terme</b>								
<i>pouvant être liquidés dans un délai d'un mois maximum</i>	896 910		76 949		189 052		1 162 911	
<i>pouvant être liquidés dans un délai compris entre 1 et 3 mois</i>	296 519		57 805		0		354 324	
<i>pouvant être liquidés dans un délai compris entre 3 et 12 mois</i>	220 219		116 580		0		336 799	
<b>Total</b>	<b>1 413 648</b>		<b>251 334</b>		<b>189 052</b>		<b>1 854 034</b>	

### a) Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus pour le compte de clients

#### *Trésorerie*

La trésorerie disponible sur demande est considérée comme de la trésorerie pouvant être obtenue à très brève échéance (par exemple : 1 jour ouvrable).

#### *Équivalents de trésorerie dans le cadre des normes IPSAS et des RPF de la NSPO*

Les équivalents de trésorerie de l'Agence correspondent à des comptes à préavis et à des dépôts à terme qui peuvent être rapidement convertis en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à des risques négligeables de changement de valeur.

Selon les normes IPSAS, les équivalents de trésorerie sont normalement considérés comme étant à court terme quand ils ont une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition ; toutefois, cela n'exclut pas des durées potentiellement plus longues. L'Agence a été autorisée, en vertu des RPF de la NSPO, à effectuer des placements "à court terme", le court terme étant considéré comme pouvant aller jusqu'à un an. L'ASB et le Conseil de l'Atlantique Nord étant les principaux utilisateurs de ces états financiers, l'Agence présente donc les placements à court terme comme étant les comptes à préavis et les dépôts à terme qui peuvent être convertis en liquidités en un an maximum, plutôt qu'en moins de trois mois.

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

Tous les comptes à préavis et les dépôts à court terme sont présentés sous la rubrique "Dépôts à court terme". Toutefois, en partie en raison des incidences de la pandémie de COVID-19 et de la nécessité de mieux tenir compte de l'état des liquidités de la NSPO, l'Agence a choisi, à partir de 2020, de fournir des informations supplémentaires indiquant la rapidité avec laquelle les montants peuvent être convertis en liquidités (voir le tableau ci-dessus).

**b) Augmentations des soldes entre 2019 et 2020**

Les soldes de la trésorerie et des équivalents de trésorerie ont augmenté considérablement entre 2019 et 2020. Cette situation s'explique par le fait qu'en raison de la pandémie de COVID-19, l'Agence a considéré qu'il était plus prudent de ne pas immobiliser les fonds des clients dans des placements de plus d'un an qui pourraient avec le temps s'avérer difficiles à liquider si l'institution de dépôt était à son niveau exposée à des risques d'illiquidité.

**c) Liquidités des Organisations nationales de l'unité opérationnelle CEPS**

Compte tenu de la structure des dispositions bancaires de certaines Organisations nationales du CEPS, l'unité opérationnelle CEPS contrôle 15,5 MEUR (2019 : 16 MEUR) de "liquidités non CEPS" qui appartiennent aux Organisations nationales concernées. Ces actifs de trésorerie de l'unité opérationnelle CEPS sont compensés par des passifs figurant dans l'état de la situation financière.

**d) Placements détenus pour le compte de clients**

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Trésorerie en dépôt pour une période allant d'un à quatre ans	0	122 641	0	0	0	0	0	122 641
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>122 641</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>122 641</b>

Afin d'assurer une gestion financière efficace et efficiente des fonds détenus à l'Agence et de réduire le risque associé aux intérêts négatifs, l'ASB a autorisé une dérogation aux RPF de la NSPO lors de sa réunion de décembre 2019, afin de permettre à l'Agence d'effectuer, à titre exceptionnel, des dépôts à terme libellés en euros ne devant pas dépasser une durée de quatre ans et un montant cumulé de 500 MEUR. Lorsque l'Agence effectue de tels placements, elle s'attend à conserver tous les placements jusqu'à leur échéance.

**e) Diminutions des soldes des placements entre 2019 et 2020**

Les soldes des placements ont été réduits à zéro entre 2019 et 2020. Cette situation s'explique par le fait qu'en raison de la pandémie de COVID-19, l'Agence a considéré qu'il était plus prudent de ne pas immobiliser les fonds des clients dans des placements qui pourraient avec le temps s'avérer difficiles à liquider si l'institution financière était à son niveau exposée à des risques d'illiquidité.

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

### 3. Immobilisations corporelles

#### a) Immobilisations corporelles de la NSPO

La NSPO inscrit à l'actif toutes les immobilisations corporelles contrôlées par les composantes sectorielles de ses unités opérationnelles. L'unité opérationnelle "opérations logistiques" inscrit les immobilisations corporelles qu'elle contrôle dans le cadre de ses fonctions d'administration et/ou qui sont contrôlées par les associations de soutien ou d'acquisition collectivement. En outre, le secteur "opérations logistiques" inscrit à l'actif les montants immatériels des immobilisations corporelles utilisées par le Bureau du président et qu'il gère pour le compte du Bureau du président.

NSPO 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	60 207	3 875	0	0	(3 737)	60 343	(16 747)	(3 610)	1 081	(19 273)	43 460	41 070
Matériel installé	5 635	736	0	(55)	(1 386)	4 929	(4 730)	(165)	864	(4 030)	905	899
Machines	110 811	4 527	0	(909)	0	114 430	(97 044)	(788)	0	(97 833)	13 767	16 597
Véhicules	10 327	846	0	(563)	(256)	10 357	(6 852)	(465)	211	(7 112)	3 475	3 245
Aéronefs	579 521	301 500	451 061	0	(49 034)	1 283 048	(226 661)	(30 276)	21 045	(235 892)	352 860	1 047 156
Réseau d'oléoducs	163 146	15 403	0	(2 020)	0	176 529	(40 649)	(9 460)	0	(50 109)	122 497	126 420
Matériel nécessaire aux missions	30 607	2 148	0	(875)	(1 558)	30 322	(24 704)	(1 470)	1 274	(24 900)	5 903	5 422
Mobilier	6 484	671	0	(161)	(82)	6 911	(5 171)	(226)	66	(5 330)	1 313	1 581
Systèmes informatiques	32 345	7 681	0	(2 739)	(184)	37 102	(27 357)	(875)	172	(28 059)	4 988	9 043
Systèmes de télécommunication	3 814	178	0	(66)	(132)	3 795	(3 171)	(167)	132	(3 206)	644	589
Immobilisations en cours	766 466	241 263	(451 061)	0	0	556 670	0	0	0	0	766 468	556 670
<b>Total</b>	<b>1 769 364</b>	<b>578 212</b>	<b>0</b>	<b>(7 388)</b>	<b>(55 753)</b>	<b>2 284 436</b>	<b>(453 086)</b>	<b>(47 502)</b>	<b>24 845</b>	<b>(475 744)</b>	<b>1 316 278</b>	<b>1 808 692</b>

NSPO 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	50 053	9 490	0	(160)	824	60 207	(14 165)	(2 419)	(163)	(16 747)	35 888	43 460
Matériel installé	5 625	1	0	(58)	67	5 635	(4 677)	14	(67)	(4 730)	948	905
Machines	109 725	1 973	171	(1 058)	0	110 811	(96 873)	(171)	0	(97 044)	12 852	13 767
Véhicules	9 628	1 353	0	(703)	49	10 327	(6 641)	(182)	(29)	(6 852)	2 987	3 475
Aéronefs	568 383	210	0	0	10 928	579 521	(200 486)	(22 398)	(3 777)	(226 661)	367 897	352 860
Réseau d'oléoducs	139 822	5 927	17 397	0	0	163 146	(30 405)	(10 244)	0	(40 649)	109 417	122 497
Matériel nécessaire aux missions	29 397	1 258	0	(374)	326	30 607	(22 907)	(1 563)	(234)	(24 704)	6 490	5 903
Mobilier	6 268	325	2	(128)	17	6 484	(4 886)	(274)	(11)	(5 171)	1 382	1 581
Systèmes informatiques	29 498	3 528	(171)	(547)	37	32 345	(25 334)	(1 988)	(35)	(27 357)	4 164	4 988
Systèmes de télécommunication	3 528	379	0	(121)	29	3 815	(3 028)	(114)	(29)	(3 171)	500	644
Immobilisations en cours	602 312	181 553	(17 399)	0	0	766 466	0	0	0	0	602 312	766 466
<b>Total</b>	<b>1 554 239</b>	<b>205 997</b>	<b>0</b>	<b>(3 149)</b>	<b>12 277</b>	<b>1 769 364</b>	<b>(409 402)</b>	<b>(39 339)</b>	<b>(4 345)</b>	<b>(453 086)</b>	<b>1 144 837</b>	<b>1 316 278</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**a) Terrains et constructions acquis depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013**

En décembre 2019, l'ASB a approuvé le financement pour la construction de nouvelles installations à [REDACTED] et l'Agence a estimé que cette approbation signifiait qu'à partir de 2019, les terrains et constructions de [REDACTED] qui avaient été acquis depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013 étaient sous le contrôle de la NSPO. Par conséquent, l'Agence comptabilise désormais uniquement les terrains et constructions qu'elle contrôle depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

**b) Nouvelles installations de [REDACTED]**

La construction des nouvelles installations de [REDACTED] est un événement important dans l'histoire de l'Agence et un budget spécifique lui est réservé ; à ce titre, l'inscription de la construction à l'actif est indiquée séparément dans les présents états financiers. La valeur comptable nette des nouvelles installations de [REDACTED] est présentée dans le tableau ci-dessous.

	Opérations logistiques	Opérations logistiques
	2020	2019
<b>Nouvelles installations de ***** (valeur comptable nette)</b>		
Nouvelle entrée (en exploitation depuis 2018)	3 499	3 594
Nouvelles installations de ***** – Immobilisation en cours	4 468	725
<b>Total</b>	<b>7 967</b>	<b>4 319</b>

La nouvelle entrée, à savoir l'entrée du site de [REDACTED], apparaît à la ligne "Bâtiments" du tableau des immobilisations corporelles de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" et de la NSPO, tandis que les autres parties des nouvelles installations de [REDACTED] figurent dans la partie "Immobilisations en cours" du tableau des immobilisations corporelles de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" et de la NSPO.

La valeur des nouvelles installations de [REDACTED] ne comprend pas d'estimation des coûts liés au démantèlement, à l'enlèvement et à la remise en état, ce qui s'explique par l'absence de calendrier pour ces activités. Il n'est donc pas jugé possible de procéder à une estimation fiable.

La valeur des anciennes installations de [REDACTED], qui comprennent du terrain, des routes et quarante bâtiments, a été estimée pour la dernière fois en 2011 à 101,5 MEUR, soit 10,5 MEUR pour le terrain et 91 MEUR pour les bâtiments.

**c) Terrains et constructions acquis avant le 1<sup>er</sup> janvier 2013**

Le cadre comptable OTAN prévoit qu'il soit fourni une brève description des types d'immobilisations corporelles détenues avant le 1<sup>er</sup> janvier 2013 qui ne sont pas portées à l'actif.

- La valeur du terrain et du bâtiment du Bureau de programme CEPS à [REDACTED] a été estimée pour la dernière fois en 2011 à 3,75 MEUR, soit 195 KEUR pour le terrain et 3,55 MEUR pour le bâtiment.

**NATO SANS CLASSIFICATION**



**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**d) Immobilisations corporelles de l'unité opérationnelle "opérations logistiques"**

OPÉRATIONS LOGISTIQUES 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-valeurs en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	10 495	3 716	0	0	0	14 211	(1 074)	(1 289)	0	(2 363)	9 421	11 848
Matériel installé	1 178	73	0	(2)	0	1 249	(834)	(60)	0	(894)	344	355
Machines	108 123	4 387	0	(867)	0	111 643	(94 846)	(731)	0	(95 577)	13 277	16 066
Véhicules	926	48	0	(37)	0	937	(482)	(37)	0	(519)	444	418
Aéronefs	0	300 641	451 061	0	0	751 702	0	(7 966)	0	(7 966)	0	743 736
Réseau d'oléoducs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Matériel nécessaire aux missions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobilier	3 208	385	0	(29)	0	3 564	(2 459)	(115)	0	(2 574)	749	990
Systèmes informatiques	28 121	7 272	0	(2 632)	0	32 761	(23 833)	(553)	0	(24 386)	4 288	8 375
Systèmes de télécommunication	986	18	0	(1)	0	1 003	(909)	(42)	0	(951)	77	52
Immobilisations en cours	711 435	235 352	(451 061)	0	0	495 726	0	0	0	0	711 435	495 726
<b>Total</b>	<b>864 472</b>	<b>551 892</b>	<b>0</b>	<b>(3 568)</b>	<b>0</b>	<b>1 412 796</b>	<b>(124 437)</b>	<b>(10 793)</b>	<b>0</b>	<b>(135 230)</b>	<b>740 035</b>	<b>1 277 566</b>

Opérations logistiques 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-valeurs en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	1 784	8 711	0	0	0	10 495	(980)	(94)	0	(1 074)	804	9 421
Matériel installé	1 135	52	0	(9)	0	1 178	(789)	(45)	0	(834)	346	344
Machines	107 037	1 761	171	(846)	0	108 123	(94 568)	(278)	0	(94 846)	12 469	13 277
Véhicules	927	109	0	(110)	0	926	(527)	45	0	(482)	400	444
Aéronefs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Réseau d'oléoducs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Matériel nécessaire aux missions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mobilier	3 045	240	0	(77)	0	3 208	(2 412)	(47)	0	(2 459)	633	749
Systèmes informatiques	25 284	3 032	(171)	(24)	0	28 121	(21 682)	(2 151)	0	(23 833)	3 602	4 288
Systèmes de télécommunication	919	69	0	(2)	0	986	(864)	(45)	0	(909)	55	77
Immobilisations en cours	549 913	161 522	0	0	0	711 435	0	0	0	0	549 913	711 435
<b>Total</b>	<b>690 044</b>	<b>175 496</b>	<b>0</b>	<b>(1 068)</b>	<b>0</b>	<b>864 472</b>	<b>(121 822)</b>	<b>(2 615)</b>	<b>0</b>	<b>(124 437)</b>	<b>568 222</b>	<b>740 035</b>

Les immobilisations en cours sont mesurées en fonction de l'état d'achèvement de la réalisation ; cette mesure est basée soit sur les résultats d'une inspection technique, soit sur des paiements échelonnés prévus dans le contrat correspondant. Le poste principal au sein de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" correspond à l'achat d'avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport (MMF) [voir ci-dessous].

La valeur de l'actif ne comprend pas d'estimation des coûts liés au démantèlement, à l'enlèvement et à la remise en état, ce qui s'explique par le fait qu'il n'est pas jugé possible de procéder à une estimation fiable.

**NATO SANS CLASSIFICATION**



**e) Unité opérationnelle "opérations logistiques" : Ajouts importants aux immobilisations corporelles en 2020 – Flotte multinationale d'avions multirôles de ravitaillement en vol et de transport (MMF)**

Le programme MMF est un exemple unique de coopération multinationale réussie entre l'OTAN et l'Union européenne. Les six pays qui participent au programme bénéficient, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, d'une capacité globale et fiable de ravitaillement en vol, de transport aérien et d'évacuation sanitaire aérienne. En mutualisant et en partageant des ressources, les pays ont accès à cette capacité critique de la manière la plus abordable. Neuf avions sont actuellement en commande (avec une option portant sur deux avions supplémentaires). L'Association de soutien "MMF" de la NSPO a été mise en place afin d'assurer le soutien de l'exploitation ainsi que le soutien de cette flotte, en temps de paix, de crise ou de guerre.

Trois avions MRTT ont été transférés à la NSPO en 2020 ; des coûts importants avaient été présentés au préalable dans la partie "Immobilisations en cours". En 2020, les actifs MMF pris en compte dans les immobilisations corporelles, dont les immobilisations en cours, présentaient une valeur comptable nette de 1,17 milliard d'euros.

**f) Unité opérationnelle "opérations logistiques" : Ajouts importants aux immobilisations corporelles en 2020 – Capacité alliée de surveillance terrestre (AGS)**

La NAGSMO a acheté cinq véhicules aériens sans pilote (classés comme aéronefs dans les immobilisations corporelles) pour l'Alliance. L'Association de soutien "AGS" de la NSPO est chargée de la gestion du maintien en condition opérationnelle de ces drones. À la fin de l'exercice financier, la propriété d'une petite partie du système a été transférée à la NSPO, qui en assure le contrôle du point de vue du compte rendu financier. En fin d'exercice, la valeur comptable nette des immobilisations corporelles transférées, qui comprenaient un drone, était de 62 MEUR.

Les parties supplémentaires du système ont fait l'objet d'un don après la fin de l'exercice financier et sont abordées dans la note n° 27 : *Événements intervenus après la date de clôture (31 décembre 2020)*.

Du point de vue du compte rendu financier, la "cession" de moyens prend la forme d'un don (à savoir une opération sans contrepartie directe) et il est tenu compte de la valeur des actifs cédés en cours d'exercice en tant que produit dans l'état de la performance financière. L'Association de soutien "AGS" de la NSPO a été créée afin d'organiser, en temps de paix, de crise ou de guerre, le soutien du système central de l'AGS appartenant à l'OTAN et exploité par l'OTAN. Toutefois, la mission de la NSPO ne comprend pas l'exploitation du système central de l'AGS, qui relève du SACEUR.

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

## g) Immobilisations corporelles du programme NAM

Programme NAM 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	44 203	26	0	0	(3 737)	40 492	(11 061)	(2 129)	1 081	(12 109)	33 142	28 383
Matériel installé	3 488	565	0	0	(1 386)	2 667	(3 423)	(39)	864	(2 598)	65	69
Machines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Véhicules	2 688	452	0	(45)	(256)	2 839	(1 763)	(231)	211	(1 783)	925	1 056
Aéronefs	579 521	859	0	0	(49 034)	531 346	(226 661)	(22 310)	21 045	(227 926)	352 860	303 420
Réseau d'oléoducs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Matériel nécessaire aux missions	17 426	1 804	0	(571)	(1 558)	17 101	(14 030)	(1 263)	1 274	(14 019)	3 396	3 082
Mobilier	965	19	0	0	(82)	902	(707)	(97)	66	(738)	258	164
Systèmes informatiques	2 029	176	0	0	(184)	2 021	(1 947)	(110)	172	(1 885)	82	136
Systèmes de télécommunication	1 560	0	0	0	(132)	1 428	(1 543)	(17)	132	(1 428)	17	0
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>651 880</b>	<b>3 901</b>	<b>0</b>	<b>-616</b>	<b>(56 369)</b>	<b>598 796</b>	<b>(261 135)</b>	<b>(26 196)</b>	<b>24 845</b>	<b>(262 486)</b>	<b>390 745</b>	<b>336 310</b>

Programme NAM 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	42 928	610	0	(159)	824	44 203	(8 760)	(2 138)	(163)	(11 061)	34 168	33 142
Matériel installé	3 461	3	0	(43)	67	3 488	(3 443)	87	(67)	(3 423)	18	65
Machines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Véhicules	2 548	91	0	0	49	2 688	(1 541)	(193)	(29)	(1 763)	1 007	925
Aéronefs	568 383	210	0	0	10 928	579 521	(200 486)	(22 398)	(3 777)	(226 661)	367 897	352 860
Réseau d'oléoducs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Matériel nécessaire aux missions	16 417	683	0	0	326	17 426	(12 406)	(1 390)	(234)	(14 030)	4 011	3 396
Mobilier	912	36	0	0	17	965	(599)	(97)	(11)	(707)	313	258
Systèmes informatiques	1 926	93	0	(27)	37	2 029	(1 833)	(79)	(35)	(1 947)	93	82
Systèmes de télécommunication	1 531	0	0	0	29	1 560	(1 497)	(17)	(29)	(1 543)	34	17
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>638 106</b>	<b>1 726</b>	<b>0</b>	<b>(229)</b>	<b>12 277</b>	<b>651 880</b>	<b>(230 562)</b>	<b>(26 225)</b>	<b>(4 345)</b>	<b>(261 135)</b>	<b>407 544</b>	<b>390 745</b>

NATO SANS CLASSIFICATION

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

## h) Immobilisations corporelles du CEPS

### Site du CEPS à [REDACTED]

Les immobilisations en cours sont mesurées en fonction de l'état d'achèvement de la réalisation ; cette mesure est basée soit sur les résultats d'une inspection technique, soit sur des paiements échelonnés prévus dans le contrat correspondant. Le poste principal au sein de l'unité opérationnelle CEPS correspond aux actifs pour le réseau d'oléoducs.

La valeur des immobilisations corporelles du réseau d'oléoducs en Centre-Europe ne comprend pas d'estimation des coûts liés au démantèlement, à l'enlèvement et à la remise en état. Cela s'explique par l'absence de calendrier pour ces activités : proposer une estimation fiable n'est pas considéré comme étant réalisable. En outre, ces coûts seraient supportés par les Nations hôtes ou grâce à un financement au titre du NSIP, et ne seraient donc pas à la charge de la NSPO.

CEPS 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	5 507	133	0	0	0	5 640	(4 610)	(191)	0	(4 801)	897	839
Matériel installé	968	98	0	(53)	0	1 013	(473)	(66)	0	(539)	495	474
Machines	2 689	140	0	(42)	0	2 787	(2 199)	(57)	0	(2 256)	490	531
Véhicules / transports	6 716	346	0	(481)	0	6 581	(4 613)	(197)	0	(4 810)	2 103	1 771
Aéronefs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Réseau d'oléoducs	163 146	15 403	0	(2 020)	0	176 529	(40 649)	(9 460)	0	(50 109)	122 497	126 420
Matériel nécessaire aux missions	13 181	344	0	(304)	0	13 221	(10 674)	(207)	0	(10 881)	2 507	2 340
Mobilier	2 310	267	0	(132)	0	2 445	(2 004)	(14)	0	(2 018)	306	427
Systèmes informatiques	2 194	233	0	(107)	0	2 320	(1 576)	(212)	0	(1 788)	618	532
Systèmes de télécommunication	1 269	160	0	(65)	0	1 364	(718)	(108)	0	(826)	551	538
Immobilisations en cours	55 033	5 911	0	0	0	60 944	0	0	0	0	55 033	60 944
<b>Total</b>	<b>253 013</b>	<b>23 035</b>	<b>0</b>	<b>(3 204)</b>	<b>0</b>	<b>272 844</b>	<b>(67 516)</b>	<b>(10 512)</b>	<b>0</b>	<b>(78 028)</b>	<b>185 497</b>	<b>194 816</b>

CEPS 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. corp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Terrains	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bâtiments	5 340	169	0	(2)	0	5 507	(4 425)	(184)	0	(4 609)	915	898
Matériel installé	1 028	(54)	0	(6)	0	968	(445)	(27)	0	(472)	583	496
Machines	2 689	212	0	(212)	0	2 689	(2 306)	107	0	(2 199)	383	490
Véhicules / transports	6 156	1 153	0	(593)	0	6 716	(4 580)	(33)	0	(4 613)	1 576	2 103
Aéronefs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Réseau d'oléoducs	139 822	5 927	17 397	0	0	163 146	(30 405)	(10 244)	0	(40 649)	109 417	122 497
Matériel nécessaire aux missions	12 980	575	0	(374)	0	13 181	(10 501)	(173)	0	(10 674)	2 479	2 507
Mobilier	2 310	50	2	(52)	0	2 310	(1 874)	(130)	0	(2 004)	436	306
Systèmes informatiques	2 288	403	0	(497)	0	2 194	(1 818)	242	0	(1 576)	470	618
Systèmes de télécommunication	1 078	310	0	(119)	0	1 269	(667)	(52)	0	(719)	411	550
Immobilisations en cours	52 401	20 031	(17 399)	0	0	55 033	0	0	0	0	52 401	55 033
<b>Total</b>	<b>226 092</b>	<b>28 776</b>	<b>0</b>	<b>(1 855)</b>	<b>0</b>	<b>253 013</b>	<b>(57 021)</b>	<b>(10 494)</b>	<b>0</b>	<b>(67 515)</b>	<b>169 071</b>	<b>185 498</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

#### 4. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles de la NSPO sont les suivantes :

- plusieurs versions du progiciel de gestion intégrée (PGI) SAP qui sont utilisées dans l'ensemble des secteurs ;
- le droit du programme NAM d'utiliser un moteur de rechange pour ses avions C-17 ainsi que le logiciel ;
- les systèmes de coordination, de planification et de gestion du programme CEPS.

NSPO 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciels	12 820	4 889	0	(55)	(381)	17 273	(10 351)	(1 991)	351	(11 990)	2 470	5 284
Droits à un moteur de rechange	19 876	0	0	0	(1 680)	18 196	(6 930)	(823)	651	(7 104)	12 946	11 094
Immobilisations en cours	663	(287)	0	0	0	376	0	0	0	0	663	376
<b>Total</b>	<b>33 359</b>	<b>4 602</b>	<b>0</b>	<b>(55)</b>	<b>(2 061)</b>	<b>35 845</b>	<b>(17 281)</b>	<b>(2 814)</b>	<b>1 002</b>	<b>(19 094)</b>	<b>16 079</b>	<b>16 754</b>

NSPO 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciel	12 484	241	87	(75)	84	12 821	(8 471)	(1 815)	(65)	(10 351)	4 013	2 470
Droits à un moteur de rechange	19 535	0	0	0	342	19 876	(5 971)	(832)	(127)	(6 930)	13 563	12 946
Immobilisations en cours	146	604	(87)	0	0	663	0	0	0	0	146	663
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>32 165</b>	<b>845</b>	<b>0</b>	<b>(75)</b>	<b>426</b>	<b>33 360</b>	<b>(14 442)</b>	<b>(2 647)</b>	<b>(192)</b>	<b>(17 281)</b>	<b>17 723</b>	<b>16 079</b>

##### a) Immobilisations incorporelles de l'unité opérationnelle "opérations logistiques"

OPÉRATIONS LOGISTIQUES 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciels	0	4 153	0	0	0	4 153	0	(827)	0	(827)	0	3 326
Droits à un moteur de rechange	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>4 153</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4 153</b>	<b>0</b>	<b>(827)</b>	<b>0</b>	<b>(827)</b>	<b>0</b>	<b>3 326</b>

Opérations logistiques 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciels	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Droits à un moteur de rechange	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**b) Immobilisations incorporelles du programme NAM**

Programme NAM 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciels	4 360	177	0	0	(381)	4 156	(3 951)	(350)	351	(3 950)	409	206
Droits à un moteur de rechange	19 877	0	0	0	(1 680)	18 197	(6 932)	(823)	651	(7 104)	12 945	11 093
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>24 237</b>	<b>177</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(2 061)</b>	<b>22 353</b>	<b>(10 883)</b>	<b>(1 173)</b>	<b>1 002</b>	<b>(11 054)</b>	<b>13 354</b>	<b>11 299</b>

Programme NAM 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciels	4 628	(292)	0	(60)	84	4 360	(2 766)	(1 120)	(65)	(3 951)	1 862	409
Droits à un moteur de rechange	19 535	0	0	0	342	19 877	(5 971)	(834)	(127)	(6 932)	13 564	12 945
Immobilisations en cours	(289)	289	0	0	0	0	0	0	0	0	(289)	0
<b>Total</b>	<b>23 874</b>	<b>(3)</b>	<b>0</b>	<b>(60)</b>	<b>426</b>	<b>24 237</b>	<b>(8 737)</b>	<b>(1 954)</b>	<b>(192)</b>	<b>(10 883)</b>	<b>15 137</b>	<b>13 354</b>

**c) Immobilisations incorporelles du CEPS**

CEPS 2020	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciels	8 461	559	0	(55)	0	8 965	(6 399)	(814)	0	(7 213)	2 062	1 753
Droits à un moteur de rechange	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Immobilisations en cours	663	(287)	0	0	0	376	0	0	0	0	663	376
<b>Total</b>	<b>9 125</b>	<b>272</b>	<b>0</b>	<b>(55)</b>	<b>0</b>	<b>9 342</b>	<b>(6 399)</b>	<b>(814)</b>	<b>0</b>	<b>(7 213)</b>	<b>2 725</b>	<b>2 129</b>

CEPS 2019	Coût au 1 <sup>er</sup> janvier	Ajouts en cours d'année	Transfert	Sorties / moins-values en cours d'année	Écart de conversion	Coût au 31 décembre	Amortissement au 1 <sup>er</sup> janvier	Variations de l'amort. des immob. incorp.	Écart de conversion	Amortissement au 31 décembre	Valeur comptable nette d'ouverture	Valeur comptable nette de clôture
Logiciels	7 856	533	87	(15)	0	8 461	(5 705)	(694)	0	(6 399)	2 151	2 062
Droits à un moteur de rechange	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Immobilisations en cours	435	315	(87)	0	0	663	0	0	0	0	435	663
<b>Total</b>	<b>8 291</b>	<b>848</b>	<b>0</b>	<b>(15)</b>	<b>0</b>	<b>9 124</b>	<b>(5 705)</b>	<b>(694)</b>	<b>0</b>	<b>(6 399)</b>	<b>2 586</b>	<b>2 725</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

## 5. Stocks

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Articles consommables	1 286	161	133	145	3 480	3 336	4 899	3 642
Rechanges	20 664	0	3 806	3 261	3 419	3 412	27 889	6 673
Stocks stratégiques	341 377	343 422	0	0	0	0	341 377	343 422
<b>Total</b>	<b>363 327</b>	<b>343 583</b>	<b>3 939</b>	<b>3 406</b>	<b>6 899</b>	<b>6 748</b>	<b>374 165</b>	<b>353 737</b>

Les chiffres de 2020 de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" comprennent un montant de 6 MEUR lié aux dons reçus de la NAGSMO concernant l'AGS.

Chaque unité opérationnelle détient différents types de stocks qui correspondent à leurs différents types d'activités opérationnelles :

**Unité opérationnelle "opérations logistiques" :** Les associations de soutien ou d'acquisition relevant du secteur "opérations logistiques" contrôlent des stocks payés conjointement ou en commun par les membres des associations de soutien ou d'acquisition. La plupart de ces stocks sont considérés comme des stocks stratégiques dans la mesure où ils sont détenus en vue d'une possible utilisation opérationnelle militaire comme éléments de systèmes d'arme. L'unité opérationnelle "opérations logistiques" porte à l'actif les rechanges importants liés à ses aéronefs au titre des immobilisations corporelles plutôt que de les faire apparaître comme stocks, ce qui est conforme au cadre comptable OTAN.

**Programme CEPS :** Les stocks du programme CEPS comprennent des rechanges et des articles consommables.

**Programme NAM :** Le programme NAM contrôle les stocks destinés à ses aéronefs. Ces stocks comprennent des produits pétroliers et lubrifiants. Le programme NAM porte à l'actif les rechanges importants liés à ses aéronefs C-17 au titre des immobilisations corporelles plutôt que de les faire apparaître comme stocks, ce qui est conforme au cadre comptable OTAN.

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

## 6. Créances

### a) Actifs à court terme (échus à moins d'un an)

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
<i>Actifs à court terme</i>	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Créances	834 558	538 842	14 390	16 405	17 997	23 917	0	(36)	866 945	579 128
Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Taxes recouvrables	3	2	435	395	0	0	0	0	438	397
Autres entités de l'OTAN	35 753	45 346	0	0	7	30	0	0	35 760	45 376
Ventes non facturées aux clients	853 895	772 474	0	0	0	0	0	0	853 895	772 474
Intérêts bancaires	307	358	776	1 763	82	55	0	0	1 165	2 176
<b>Total</b>	<b>1 724 516</b>	<b>1 357 022</b>	<b>15 601</b>	<b>18 563</b>	<b>18 086</b>	<b>24 002</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>1 758 203</b>	<b>1 399 551</b>

Il convient de prendre en considération les créances à la lumière du fait que, bien que les clients doivent des montants à l'Agence, ces mêmes clients lui ont souvent versé des avances substantielles ; toutefois, ces montants ne peuvent être mutuellement "compensés" qu'avec l'autorisation du client.

Les créances comprennent un montant de 8,1 MEUR qui est lié à un passif éventuel présenté dans les états financiers de 2019 et qui a été ensuite refacturé aux clients concernés. Ce passif éventuel était lié à des montants demandés par un titulaire de marché travaillant sur le théâtre.

Les ventes non facturées correspondent à des montants qui ont été payés aux fournisseurs de biens et de services mais qui n'ont pas encore été refacturés aux différents clients en fin d'exercice (par opposition à des ventes financées en commun pour plus d'un client et qui sont facturées dans le cadre d'appels de contributions).

### b) Actifs non courants (échus à plus d'un an)

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
<i>Actifs à long terme</i>	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Créances	9 457	4 495	0	0	1 631	2 232	0	0	11 088	6 727
Ventes non facturées aux clients	10 342	61 379	0	0	0	0	0	0	10 342	61 379
<b>Total</b>	<b>19 799</b>	<b>65 874</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 631</b>	<b>2 232</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21 430</b>	<b>68 106</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**c) Montants brut et net des créances compte tenu des provisions pour créances douteuses et problèmes contractuels**

Les montants brut et net des créances compte tenu des provisions pour créances douteuses et problèmes contractuels (se reporter à la note n° 16 : *Provisions* pour de plus amples informations) sont présentés dans le tableau ci-dessous :

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
<i>Créances</i>	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Actifs à court terme	1 724 516	1 357 022	15 601	18 563	18 086	24 002	0	(36)	1 758 203	1 399 551
Actifs à long terme	19 799	65 874	0	0	1 631	2 232	0	0	21 430	68 106
<b>Total</b>	<b>1 744 315</b>	<b>1 422 896</b>	<b>15 601</b>	<b>18 563</b>	<b>19 717</b>	<b>26 234</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>1 779 633</b>	<b>1 467 657</b>

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Créances - Brut	1 744 315	1 422 896	15 601	18 563	19 717	26 234	0	(36)	1 779 633	1 467 657
Moins provision pour créances douteuses	0	(178)	0	0	(170)	(170)	0	0	(170)	(348)
Moins provision pour problèmes contractuels	0	(78)	0	0	0	0	0	0	0	(78)
<b>Créances - Valeur nette de réalisation</b>	<b>1 744 315</b>	<b>1 422 640</b>	<b>15 601</b>	<b>18 563</b>	<b>19 547</b>	<b>26 064</b>	<b>0</b>	<b>(36)</b>	<b>1 779 463</b>	<b>1 467 231</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**



**d) Profil de l'ancienneté des créances échues**

L'ASB et la direction de l'Agence accordent une grande importance au recouvrement des factures impayées. Afin d'accroître la responsabilisation externe et la transparence dans ce domaine, l'ASB a appuyé la recommandation formulée par son auditeur externe (l'IBAN) visant à présenter un profil des factures impayées. Les chiffres ci-dessous comprennent uniquement les créances que l'Agence est chargée de recouvrer, ils n'incluent pas celles que les Organisations nationales du CEPS sont chargées de recouvrer. En outre, le tableau n'inclut que les créances qui ne sont pas contestées par un client.

	Opérations logistiques	Opérations logistiques	Programme NAM	Programme NAM	Programme CEPS	Programme CEPS	TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Arriérés allant jusqu'à 1 an	467 518	237 355	24	66	0	1 217	467 542	238 638
Arriérés datant de 1 à 3 ans	72 082	28 024	207	335	0	0	72 289	28 359
Arriérés datant de 3 à 5 ans	17 140	24 764	183	1 077	0	0	17 323	25 841
Arriérés datant de plus de 5 ans	8 232	8 190	1 760	903	0	0	9 992	9 093
Total	564 972	298 333	2 174	2 381	0	1 217	567 146	301 931

**e) Montants en souffrance qui ne conduisent pas à la constitution de provisions**

Les articles qui seraient généralement considérés comme des provisions n'affectent pas tous l'actif net de la NSPO. Par exemple, si un client refuse de payer une dette, celle-ci doit être supportée en fin de compte par tous les autres clients. Cela crée une situation dans laquelle la constitution d'une provision ne changerait rien au montant total du passif ou de l'actif net ; elle entraîne simplement une réaffectation du passif existant à l'ensemble des clients, mais pas un changement absolu.

Les éléments suivants sont ceux que la direction considère comme devant être divulgués, mais qui, dans de nombreuses organisations, conduiraient à la communication d'une provision ou d'un passif éventuel. Cependant, les règles financières de la NSPO sont telles que tous les coûts supportés par l'Agence doivent être couverts par les clients, et si un client particulier refuse de payer une facture, ces coûts doivent être répartis entre les autres clients. Tous les montants énumérés ci-dessous se rapportent à des coûts exposés par les clients et payés au moyen de fonds détenus par l'Agence, mais qui, une fois refacturés aux clients, n'ont pas été réglés par les clients concernés

**i. Les clients suivants ont des montants en souffrance depuis plus de 5 ans et d'une valeur supérieure à 250 KEUR.**

***Les services helléniques de lutte contre l'incendie – 8,4 MEUR (unité opérationnelle "opérations logistiques")***

Les services helléniques de lutte contre l'incendie utilisent l'Agence pour passer des marchés portant sur la fourniture de services pendant la saison estivale de lutte contre l'incendie. Les services helléniques de lutte contre l'incendie devaient à l'Agence un montant de 8,4 MEUR en fin d'exercice (dont 7,2 MEUR étaient en souffrance depuis plus de 5 ans) et ce montant est toujours en souffrance à la date de publication des états financiers. L'Agence a tenté en vain de recouvrer la dette ; un plan de remboursement a été convenu avec le client, mais il n'a pas été respecté. L'Agence a, sans succès, transmis ce dossier aux échelons supérieurs du gouvernement grec. Si le montant en souffrance n'est pas payé d'ici la fin de l'année 2021, l'Agence lancera, par l'intermédiaire de l'ASB, un processus visant à radier officiellement la dette des écritures, ce qui conduira à l'imputer à d'autres clients.

***Ministère de la Défense bulgare – 1,1 million USD (unité opérationnelle "programme NAM")***

Le ministère de la Défense bulgare est redevable de taxes en rapport avec les prestations (carburéacteur, hébergement, etc.) reçues lors des missions de vol de l'Escadre de transport lourd en Bulgarie dans le cadre des opérations de cette escadre. Le paiement de ces taxes est effectué par l'intermédiaire de l'unité opérationnelle "programme NAM". L'unité opérationnelle "programme NAM" est convenue, avec le ministère de la Défense bulgare, d'un processus concernant le recouvrement de ces taxes par lequel le ministère de la Défense bulgare devrait pouvoir régler toutes les taxes en souffrance d'ici décembre 2021. Outre ce montant, le ministère de la Défense bulgare a des créances en souffrance depuis moins de 5 ans au titre d'obligations fiscales pour un montant de 270 000 USD.

***Ministère de la Défense roumain – 1,05 million USD (unité opérationnelle "programme NAM")***

Le ministère de la Défense roumain est redevable de taxes en rapport avec les prestations (carburéacteur, hébergement, etc.) reçues lors des missions de vol de l'Escadre de transport lourd en Roumanie dans le cadre des opérations de cette escadre. Le paiement de ces taxes est effectué par l'intermédiaire de l'unité opérationnelle "programme NAM". L'unité opérationnelle "programme NAM" est convenue, avec le ministère de la Défense roumain, d'un processus concernant le recouvrement de ces taxes par lequel le ministère de la Défense roumain devrait pouvoir régler toutes les taxes en souffrance d'ici décembre 2021. Outre ce montant, le ministère de la Défense roumain a des créances en souffrance depuis moins de 5 ans au titre d'obligations fiscales d'un montant de 238 000 USD.

**ii. Factures que le client concerné refuse de payer**

***Coûts liés à une vente aux enchères d'hélicoptères qui n'a pas abouti – provision de 10 KEUR***

L'Agence a passé en 2015 un marché en vue de vendre, pour le compte d'un pays, des hélicoptères au moyen d'une vente aux enchères sur Internet. Le prestataire s'est retiré du marché lorsqu'il a découvert que les hélicoptères contenaient de l'amiante. Le prestataire a été remboursé de 10 KEUR au titre des frais de marketing et de déplacement qu'il avait encourus. Les coûts ont été refacturés au pays concerné. Toutefois, en 2020, le client a refusé de payer car il n'avait jamais donné son accord à un contrat ou une lettre d'acceptation concernant le paiement des montants en question. En mars 2020, le montant a été radié des écritures et il sera réparti entre le reste des clients de la NSPO.

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**Coûts liés à un approvisionnement en vivres au Kosovo – provision de 119 KEUR**

Un client qui a fait appel à des services d'approvisionnement en vivres assurés par l'Agence au Kosovo entre 2006 et 2011 a, en 2020, refusé de payer un montant de 119 KEUR au motif qu'il considérait le montant facturé comme "non prouvé". Si le montant n'est pas payé, en partie ou en totalité, il devra être réparti entre le reste des clients de la NSPO.

**iii. Autres montants en souffrance devant faire l'objet d'une présentation distincte**

En fin d'exercice, l'Agence a considéré qu'elle avait des montants en souffrance auprès de trois clients, pour un total de 172 KEUR, qui dataient d'entre 2014 et 2016 et pour lesquels il y a un écart entre les montants facturés et ceux auxquels le client s'attendait. Il est plausible que ces montants ne soient pas réglés, en totalité ou en partie.

En outre, en fin d'exercice, l'Agence a trois clients qui ont des montants en souffrance, pour un total de 92 KEUR, qui datent d'entre 2005 et 2019 et pour lesquels il est plausible qu'ils ne seront pas entièrement payés pour d'autres raisons, comme le manque actuel de budgets disponibles chez les clients. Si ces montants ne sont pas payés, en partie ou en totalité, ils devront être, en définitive, répartis entre le reste des clients de la NSPO.

**7. Paiements anticipés**

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Paiements anticipés aux employés	60	88	0	3	0	0	60	91
Paiements anticipés aux fournisseurs	74 920	113 839	2 594	2 355	266	195	77 780	116 389
Paiements anticipés au titre de ventes militaires américaines à l'étranger	51 862	24 383	41 201	55 284	0	0	93 063	79 667
<b>Total</b>	<b>126 842</b>	<b>138 310</b>	<b>43 795</b>	<b>57 642</b>	<b>266</b>	<b>195</b>	<b>170 903</b>	<b>196 147</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**8. Dettes fournisseurs et charges à payer**

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Dettes fournisseurs	61 794	32 692	435	6	3 502	4 251	0	(36)	65 731	36 913
Contributions à l'assurance maladie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contributions au titre des pensions	18	18	0	0	0	0	0	0	18	18
Charges à payer	279 835	267 542	4 959	11 065	6 560	5 644	(384)	0	290 970	284 251
Taxes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	36 863	23 976	0	0	120	89	0	0	36 983	24 065
<b>Total</b>	<b>378 510</b>	<b>324 228</b>	<b>5 394</b>	<b>11 071</b>	<b>10 182</b>	<b>9 984</b>	<b>(384)</b>	<b>(36)</b>	<b>393 702</b>	<b>345 247</b>

**9. Avances versées par les clients****a) Passifs à court terme (échéance inférieure à un an)**

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Passifs à court terme</b>										
Avances payées par les clients	2 656 634	1 833 221	159 114	137 877	12 000	12 000	0	0	2 827 748	1 983 098
Crédits clients et crédits de recomplètement (alloués ou à allouer)	149 023	147 887	3 212	6 375	24 305	8 902	384	0	176 924	163 164
<b>Total</b>	<b>2 805 657</b>	<b>1 981 108</b>	<b>162 326</b>	<b>144 252</b>	<b>36 305</b>	<b>20 902</b>	<b>384</b>	<b>0</b>	<b>3 004 672</b>	<b>2 146 262</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**Avances payées par les clients** : Elles correspondent aux engagements juridiques pris par l'Agence à titre de compensation pour l'achat de biens et de services pour le compte d'un client (dépenses individuelles, conjointes ou communes), prestations qui n'ont pas été refacturées au client en fin d'exercice ou qui constituent un passif réel facturé mais pas encore réglé sur les avances versées par les clients.

**Crédits alloués** : Ce sont les montants reçus de la part d'un client qui ont été alloués au financement d'un projet ou d'un engagement financier. Les crédits alloués peuvent également provenir de produits extrabudgétaires tels que les intérêts bancaires, les recettes diverses et les gains ou pertes de change réalisés qui ont été alloués aux clients.

**Crédits à allouer** : Ces montants peuvent provenir de produits extrabudgétaires tels que les intérêts bancaires, les recettes diverses et les gains ou pertes de change réalisés qui doivent encore être alloués aux clients à la fin de l'exercice. Les crédits à allouer peuvent également provenir de clients qui envoient de l'argent à l'avance à l'Agence mais sans l'avoir encore affecté au financement d'un projet ou d'un engagement financier particulier. Dans le cas de l'unité opérationnelle "programme CEPS", ils comprennent également les excédents sur la période de référence qui sont transférés vers la ligne "Crédits clients" avant d'avoir une incidence sur le résultat net. En outre, il peut y avoir des crédits à allouer à la clôture d'une association de soutien ou d'un projet.

**Crédits de recomplètement** : Ils correspondent aux montants appartenant aux clients de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" au titre du recomplètement en rechanges.

Fin 2020 et 2019, les éléments présentés ci-après correspondaient aux totaux des crédits à allouer :

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2019	2019
Crédits à allouer	102 096	98 307	85 842	105 656	126 932	116 856	314 870	320 819

**b) Passifs à long terme (échéance supérieure à un an)**

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<i>Passifs à long terme</i>										
Avances payées par les clients	791 208	1 229 864	69 597	107 125	0	0	0	0	860 805	1 336 989
Crédits clients et crédits de recomplètement (alloués ou à allouer)	0	0	88 506	101 702	185 571	190 655	0	0	274 077	292 357
<b>Total</b>	<b>791 208</b>	<b>1 229 864</b>	<b>158 103</b>	<b>208 827</b>	<b>185 571</b>	<b>190 655</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 134 882</b>	<b>1 629 346</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

## 10. Intérêts bancaires et effets de la conversion de monnaies étrangères

### a) Intérêts bancaires

Pour les activités relevant du budget administratif de l'unité opérationnelle "opérations logistiques", les intérêts bancaires sont présentés dans l'état de la performance financière comme produits et servent à compenser les futurs appels de contributions aux budgets. Pour l'unité opérationnelle CEPS, les intérêts bancaires sont pris en compte dans l'état de la performance financière comme produits et ils reviennent aux membres du bureau de programme.

Pour les activités relevant du budget opérationnel des unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM", les intérêts bancaires n'appartiennent pas à l'unité opérationnelle concernée mais aux clients respectifs, qui ont fourni les liquidités sur lesquelles ces intérêts se sont accumulés, et ils sont donc pris en compte dans l'état de la situation financière à la rubrique "Avances versées par les clients" (note n° 9) en tant que "Crédits clients et crédits de recomplètement (crédits alloués ou crédits à allouer)".

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Intérêts bancaires produits par les soldes de trésorerie	2 184	5 714	3 522	6 563	211	90	5 917	12 367
<i>dont passent directement aux clients</i>	(2 205)	(5 717)	(3 522)	(6 563)	0	0	(5 727)	(12 280)
<b>Indication dans l'état de la performance financière</b>	<b>(21)</b>	<b>(3)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>211</b>	<b>90</b>	<b>190</b>	<b>87</b>

L'Agence est actuellement exposée à des taux d'intérêt très faibles ou négatifs lorsqu'elle place les fonds de ses clients en euros. Par conséquent, la plupart des produits présentés dans ce tableau représentent les intérêts produits par des dépôts à terme libellés en dollars américains. Le montant négatif concernant le secteur "opérations logistiques" tient compte du fait que ses comptes bancaires liés aux activités administratives ont été soumis à des intérêts négatifs.

### b) Gains et pertes de change réalisés

Pour les unités opérationnelles "opérations logistiques" et "programme NAM", les gains et pertes de change réalisés sur la conversion de monnaies étrangères n'appartiennent pas à l'unité opérationnelle concernée ou à une partie de celle-ci mais à leurs clients respectifs ; ces produits transitent par les unités opérationnelles et sont pris en compte dans l'état de la situation financière à la rubrique "Avances versées par les clients" (note n° 9) en tant que "Crédits clients et crédits de recomplètement (crédits alloués ou crédits à allouer)".

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

L'Agence ne couvre pas son exposition aux risques de change.

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Gains (et pertes) de change nets réalisés en cours d'exercice	2 938	8 424	(48)	(178)	0	0	2 890	8 246
<i>dont passent directement aux clients</i>	(2 945)	(8 424)	48	178	0	0	(2 897)	(8 246)
<b>Indication dans l'état de la performance financière (sous "recettes diverses")</b>	<b>(7)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(7)</b>	<b>0</b>

**c) Gains et pertes de change non réalisés**

Les éventuels gains de change perçus et pertes de change encourues transitent par l'état de la performance financière pour toutes les unités opérationnelles.

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Gains (et pertes) de change nets non réalisés en cours d'exercice	(12 774)	(3 042)	52	52	0	0	(12 722)	(2 990)
<i>dont passent directement aux clients</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Indication dans l'état de la performance financière</b>	<b>(12 774)</b>	<b>(3 042)</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(12 722)</b>	<b>(2 990)</b>

Les gains et pertes de change sont dus à la force relative de l'euro et du dollar américain par rapport aux autres devises au cours de la période de référence des comptes rendus financiers. Ces gains et pertes sont plus importants dans un environnement non couvert, un environnement dans lequel la NSPA opère. L'Agence ne couvre pas son exposition aux risques de change.

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

## 11. Charges

### a) Services et soutien aux clients

	Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		Éliminations entre unités opérationnelles		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Services et soutien aux clients</b>										
Soutien commun (y compris de l'ACO et des AWACS)	286 932	259 181	0	0	0	0	0	0	286 932	259 181
Courtage individualisé	1 013 854	879 033	0	0	0	0	0	0	1 013 854	879 033
Maintenance et services individualisés	990 417	849 994	0	0	0	0	0	0	990 417	849 994
Soutien logistique opérationnel	206 615	206 396	0	0	0	0	0	0	206 615	206 396
Services de transport	100 472	93 364	0	0	0	0	0	0	100 472	93 364
Services de transport aérien	0	0	23 464	36 491	0	0	(436)	(743)	23 028	35 749
Gestion de carburants	309 122	571 739	0	0	32 906	34 732	0	0	342 028	606 471
Produits nets découlant de fluctuations des stocks	8 063	16 997	0	100	0	0	0	0	8 063	17 097
<b>Total</b>	<b>2 915 475</b>	<b>2 876 704</b>	<b>23 464</b>	<b>36 591</b>	<b>32 906</b>	<b>34 732</b>	<b>(436)</b>	<b>(743)</b>	<b>2 971 409</b>	<b>2 947 285</b>
Ventes militaires américaines à l'étranger (FMS)	31 605	53 551	41 265	39 666	0	0	0	0	72 870	93 217

Une grande partie des charges liées au "Soutien commun (y compris de l'ACO et des AWACS)" peuvent également apparaître dans les états financiers d'autres entités de l'OTAN, telles que le Commandement allié Opérations (ACO) et l'Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMO). Les AWACS constituent la flotte OTAN d'avions de détection lointaine et de contrôle qui sont fondamentalement sous le contrôle opérationnel du Commandant suprême des Forces alliées en Europe mais dont une grande partie des coûts est supportée par l'intermédiaire de la NAPMO.

### b) Autres charges

Parmi les autres charges qui figurent dans l'état de la performance financière, on compte celles qui sont exposées au titre de l'administration des unités opérationnelles concernées, et qui comprennent des articles tels que les communications, les systèmes d'information, les services et approvisionnements, les déplacements, le transport, les consultants non opérationnels, les relations publiques, la formation, les services, et l'entretien des bâtiments.

**NATO SANS CLASSIFICATION**



**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

## 12. Éliminations entre unités opérationnelles effectuées dans le cadre de la consolidation

Les éléments présentés ci-après correspondent aux éliminations entre secteurs d'unités opérationnelles qui sont nécessaires en vue de l'élaboration des états financiers de la NSPO.

État de la situation financière	2020			2019		
Actifs à court terme	À recevoir par Log Ops de la part du NAM	À recevoir par Log Ops de la part du CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"	À recevoir par Log Ops de la part du programme NAM	À recevoir par Log Ops de la part du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"
Créances : à recevoir	0	384	384	36	0	36
Passifs à long terme	À verser par le programme NAM à Log Ops	À verser par le programme CEPS à Log Ops	Total "inter-unités opérationnelles"	À verser par le programme NAM à Log Ops	À verser par le programme CEPS à Log Ops	Total "inter-unités opérationnelles"
Comptes créditeurs : dettes fournisseurs et charges à payer	0	384	384	36	0	36
Avances versées par les clients	0	(384)	(384)	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>36</b>
État de la performance financière	2020			2019		
Produits	Produits Log Ops provenant du programme NAM	Produits Log Ops provenant du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"	Produits Log Ops provenant du programme NAM	Produits Log Ops provenant du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"
Services et soutien aux clients						
Services de transport aérien	236	0	236	550	0	550
Soutien administratif	2 154	424	2 578	2 291	0	2 291
Produits divers	0	0	0	0	2	2
<b>Total</b>	<b>2 390</b>	<b>424</b>	<b>2 814</b>	<b>2 841</b>	<b>2</b>	<b>2 843</b>
Dépenses	Dépenses Log Ops au titre du programme NAM	Dépenses Log Ops au titre du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"	Dépenses Log Ops au titre du programme NAM	Dépenses Log Ops au titre du programme CEPS	Total "inter-unités opérationnelles"
Services et soutien aux clients						
Services de transport aérien	436	0	436	742	0	742
Autres charges	1 954	424	2 378	2 099	2	2 101
<b>Total</b>	<b>2 390</b>	<b>424</b>	<b>2 814</b>	<b>2 841</b>	<b>2</b>	<b>2 843</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

### 13. Informations relatives aux employés

#### a) Coûts de personnel (y compris les membres du personnel d'encadrement clé)

	Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Salaires	666	584	105 237	88 694	3 531	3 147	38 413	38 012	147 847	130 437
Indemnités	67	51	21 495	20 020	858	780	8 870	8 599	31 290	29 450
Contributions au titre des pensions	50	44	8 529	6 990	458	365	5 849	5 703	14 886	13 102
Contributions à l'assurance maladie	74	65	12 551	10 867	564	533	7 251	7 013	20 440	18 478
Indemnités de perte d'emploi	0	0	314	146	0	0	0	0	314	146
Autres	0	9	645	1 062	36	106	6 161	5 901	6 842	7 078
<b>Total</b>	<b>857</b>	<b>753</b>	<b>148 771</b>	<b>127 779</b>	<b>5 447</b>	<b>4 931</b>	<b>66 544</b>	<b>65 228</b>	<b>221 619</b>	<b>198 691</b>

#### b) Effectifs

Postes pourvus au 31 décembre :

	Bureau du président		Opérations logistiques		Programme NAM		Programme CEPS		TOTAL NSPO	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Contrats OTAN	7	7	1 258	1 229	65	59	36	35	1 366	1 330
Consultants NSPA	0	0	94	76	0	0	0	0	94	76
Organisations nationales du CEPS	0	0	0	0	0	0	821	813	821	813
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>1 352</b>	<b>1 305</b>	<b>65</b>	<b>59</b>	<b>857</b>	<b>848</b>	<b>2 281</b>	<b>2 219</b>

Le personnel des Organisations nationales du programme CEPS n'est pas employé dans le cadre de contrats de travail OTAN. Au total, la NSPA a employé 113 consultants tout au long de l'année (2019 : 114) ; pour la plupart, ces consultants ont travaillé sur le théâtre d'opérations.

### c) Prestations de retraite du personnel de la NSPA

Le personnel de la NSPA, retraité et en service, relève de plusieurs régimes de pensions de l'OTAN. La NSPA contribue à ces régimes pour les employés en service à hauteur de montants définis dans le Règlement du personnel civil de l'OTAN. La NSPA n'assure ni le contrôle, ni la gestion d'aucun de ces régimes ou d'aucun actif de ces régimes. Elle n'est pas exposée aux risques et avantages de ces régimes et ne comptabilise donc aucun actif ou passif de ces régimes dans ses états de la situation financière.

L'*IPSAS 39 (Avantages du personnel)* exige des entités dont des membres du personnel participent à un régime de pension centralisé qu'elles indiquent leur quote-part dans les obligations futures au titre de ce régime qui résultent de l'affiliation à ce dernier, à la date du bilan, de membres du personnel, actuels et anciens. Ce régime à prestations définies de l'OTAN est financé sur la base d'un système de retraite par répartition, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations pour l'année suivante. La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures. La dernière évaluation accessible au public des obligations à long terme du régime à l'échelle de l'OTAN, telle qu'elle a été présentée dans ses États financiers 2018, était de 8,076 milliards d'euros. La part correspondant au personnel actuel et ancien de la NSPO n'est pas connue, et il n'est actuellement pas prévu qu'elle soit financée par la NSPO.

En outre, l'OTAN dispose d'un Fonds de couverture médicale des agents à la retraite. Ce fonds est financé sur la base d'un système de paiement à l'acte, dans le cadre duquel l'OTAN finance chaque année, à un niveau centralisé, les obligations pour l'année suivante. La NSPO, contrairement à un certain nombre d'autres organismes de l'OTAN, n'est pas tenue de financer le régime et elle n'est donc actuellement pas considérée comme ayant, à la date du bilan, une quote-part quelconque dans les obligations futures. La dernière évaluation accessible au public des obligations à long terme du régime à l'échelle de l'OTAN, telle qu'elle a été présentée dans ses États financiers 2018, était de 2,981 milliards d'euros. La part correspondant au personnel actuel et ancien de la NSPO n'est pas connue, et il n'est actuellement pas prévu qu'elle soit financée par la NSPO.

## 14. Transactions avec des parties liées

La NSPO n'a pas de relations avec des parties liées dans le cadre desquelles ces dernières auraient une influence ou un contrôle notables du point de vue des comptes rendus financiers. La NSPO est une organisation de soutien logistique militaire qui existe pour ses États membres et partenaires. De nombreux États membres et pays partenaires exercent un contrôle sur les finances et l'exploitation ou ont une influence notable sur les fournisseurs militaires implantés sur leur territoire. La NSPO peut donc commercer avec des fournisseurs militaires qui sont susceptibles de se trouver sous le contrôle de ses États membres. Toutefois, la NSPO commerce avec ces fournisseurs en maintenant une distance suffisante et dans le cadre de règles d'achat transparentes. Bien qu'elle vise à optimiser le rapport coût-prestation pour ses clients, elle ne le fait pas en exerçant un contrôle ou une influence notable sur ses fournisseurs.

La NSPO fait partie intégrante de l'OTAN et, dans le cadre de ses activités courantes, elle effectue des transactions avec d'autres organismes de l'OTAN et celles-ci sont comptabilisées au coût. À l'occasion, des secteurs de la NSPO effectuent des transactions entre eux, au coût de la prestation de biens ou de services. Le secteur "opérations logistiques", par exemple, peut fournir des services aux programmes NAM et CEPS. Les coûts des transactions internes à la NSPO sont éliminés au moment de la consolidation des états financiers.

### a) Transactions avec des parties liées menées par des membres de l'ASB

Le Bureau du président & secrétariat de l'ASB est informé par les membres de l'ASB, au début de leur mission de représentation auprès de l'ASB, s'ils mènent des transactions avec des parties liées à l'Agence, ou si des changements interviennent sur ce plan au cours de leur mandat de membre de l'ASB. Aucun des membres du Comité n'a signalé de transactions avec des parties liées à l'Agence.

**b) Transactions avec des parties liées menées par le personnel d'encadrement**

À la fin de l'exercice, le contrôleur des finances prend contact avec tout le personnel d'encadrement dont il considère qu'il occupe des postes d'influence, dans le but de recueillir des informations relatives à d'éventuelles transactions avec des parties liées. Le contact est notamment pris avec le personnel d'encadrement clé (se reporter à la note n° 15) ainsi qu'avec d'autres agents tels que les gestionnaires de programme, l'avocat de la concurrence et les chefs des divisions de soutien. Aucun membre du personnel contacté n'a considéré qu'il a eu des transactions avec des parties liées à l'Agence en 2020. Veuillez vous reporter à la note n° 15b concernant une transaction avec des parties liées qui aurait dû être présentée en 2019 mais qui a été omise par erreur.

**15. Personnel d'encadrement clé**

Les membres du personnel d'encadrement clé occupent des postes à responsabilité au sein de la NSPA. Ils sont chargés de mettre en œuvre les orientations stratégiques, qui sont approuvées par l'ASB, et d'assurer la gestion opérationnelle de l'Agence. Des pouvoirs importants leur sont confiés.

En théorie, leurs responsabilités peuvent leur permettre d'avoir une influence sur les avantages liés à leur fonction qui leur reviennent ou reviennent aux parties qui leur sont liées (tels que les membres de leur famille) et il faut donc rendre compte de certaines informations financières concernant :

- la rémunération, au cours de la période de référence, des membres du personnel d'encadrement clé et des membres de leur famille proche ;
- les prêts qui leur sont consentis ;
- les sommes qui leur sont versées au titre de services qu'ils assurent à l'entité dans un rôle autre que celui d'employé.

**a) Salaires et prestations versés au personnel d'encadrement clé**

Type de rémunération	2020	2019
Salaires de base	1 322	1 161
Indemnités	245	216
Contributions de l'employeur au titre des assurances	158	140
Contributions de l'employeur au titre des pensions	109	101
<b>Total</b>	<b>1 834</b>	<b>1 618</b>

L'augmentation importante des coûts en 2020 est due à l'ajustement des salaires du personnel de grade professionnel basé au Luxembourg en 2020. Six des huit postes du personnel d'encadrement clé sont basés au Luxembourg.

**b) Personnel d'encadrement clé et fonctions**

Nom	Nationalité	Fonction	Grade/échelon	Prêts consentis par la NSPA	Membres de la famille percevant un revenu de la NSPA	Autre revenu de la NSPA ou de l'OTAN
	NLD	Directeur général	A7/5	Néant	Néant	Néant
	GBR	Chef d'état-major	A6/4	Néant	Néant	Néant
	USA	Contrôleur des finances	A6/6	Néant	Néant	Néant
	FRA	Directeur des achats	A6/8	Néant	Néant	Néant
	DEU	Directeur de la gestion sur le cycle de vie (jusqu'à son départ à la retraite le 30 septembre 2020)	A6/5	Néant	Néant	Néant
	ESP	Directeur de la gestion sur le cycle de vie par intérim (du 1 <sup>er</sup> octobre au 31 décembre 2020)	A5/11	Néant	Néant	Néant
	TUR	Directeur du soutien des opérations	A6/7	Néant	Néant *	Néant
	USA	Gestionnaire du programme CEP5	A6/1	Néant	Néant	Néant
	USA	Gestionnaire du programme NAM	A6/6	Néant	Néant	Néant

*\* Dans les États financiers 2019, l'Agence a omis de signaler une transaction avec des parties liées, à savoir qu'un parent d'un des membres du personnel d'encadrement clé a été employé en tant que consultant auprès de l'Agence jusqu'à la fin du mois de mai 2019 et a vu son contrat résilié de manière anticipée. Cette décision a entraîné pour le client concerné des coûts d'un montant de 85 KEUR, qui n'avaient pas été convenus au préalable avec le client concerné, comme exigé par la Charte de la NSPO et les RPF de la NSPO. Veuillez vous reporter à la note n° 18 b) – Non-conformité éventuelle avec les règlements en vigueur.*

Au cours de l'année 2020, les postes du personnel d'encadrement clé ont été occupés à hauteur de huit équivalents "temps plein" (ETP) ; l'un des ETP était au niveau de grade A-7 tandis que sept (2019 : sept) ETP exerçaient des fonctions au niveau de grade A-6.

**c) Indemnité de représentation du directeur général**

Le directeur général, au-delà des autres indemnités auxquelles a droit tout le personnel, a reçu une indemnité de représentation d'un montant de 10 107 EUR pour 2020 (2019 : 10 107 EUR), liée à l'obligation de représenter la NSPA lors de manifestations, montant sur lequel 5 588 EUR ont été dépensés (2019 : 9 016 EUR). Les dépenses exposées au titre de cette indemnité sont étayées par des factures et sont approuvées par le contrôleur des finances. Cette indemnité de représentation comprend une contribution de 25 % à la location du logement.

**d) Indemnités de réception des directeurs**

Les directeurs de la NSPA perçoivent une indemnité de réception à répartir entre eux d'un montant total de 5 000 EUR (2019 : 5 000 EUR), montant sur lequel 999 EUR (2019 : 2 116 EUR) ont été dépensés en 2020.

**e) Indemnité de réception du secrétariat de l'ASB**

Pour 2020, l'ASB a approuvé, pour son secrétariat, une indemnité de réception de 26 000 EUR (2019 : 20 000 EUR), montant sur lequel 1 112 EUR ont été dépensés (2019 : 16 121 EUR). Les présidents de l'ASB et des Comités de programme CEPS et NAM ne perçoivent pas d'indemnité de représentation.

**f) Rémunération du président de l'ASB de la NSPO**

Le salaire et les indemnités du président du Comité de surveillance d'agence (ASB) de la NSPO, à savoir [REDACTED], restent à la charge financière de l'État qui le met à disposition, l'Allemagne. Bien qu'il ne soit pas un membre du personnel international de l'OTAN, ses frais de voyage lui sont remboursés lorsqu'il exerce ses fonctions dans le cadre des exigences de gouvernance de la NSPO, et ces frais sont remboursés conformément au Règlement du personnel civil de l'OTAN.

En juin 2019, l'ASB de la NSPO a approuvé, étant donné le statut unique du président et les exigences liées à sa fonction dans le cadre de l'ASB, ainsi que le coût relativement élevé de l'hébergement au Luxembourg, une indemnité exceptionnelle d'un montant maximal de 300 EUR par nuit pour un hébergement avec petit-déjeuner.

En 2020, le montant total des frais de déplacement du président (comprenant le transport et les indemnités journalières) s'est élevé à 1 895 EUR. En 2019, le montant total des frais de déplacement des présidents (il y a eu deux présidents en 2019) s'est élevé à 13 247 EUR. La diminution des frais de déplacement entre 2019 et 2020 s'explique par le fait qu'en raison de la pandémie de COVID-19, de nombreuses réunions se sont tenues virtuellement plutôt que physiquement sur site, ainsi que par le fait que la présidente précédente voyageait depuis le Canada, ce qui entraînait des frais de déplacements plus élevés que ceux exposés par [REDACTED], qui voyage depuis Berlin, en Allemagne.

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**16. Provisions**

La présente note doit être lue conjointement avec la note n° 6e qui concerne les *"montants en souffrance impayés depuis plus de 5 ans"*.

Les normes IPSAS définissent une provision comme étant "un passif dont l'échéance ou le montant est incertain". Dans le cas de la NSPO, une provision est plus susceptible de résulter d'un litige contractuel où un fournisseur demande plus que ce qui était prévu par le client. Selon le modèle NSPO de financement par le client, les coûts doivent toujours être pleinement couverts par le client exposant ces coûts ou par les autres clients si un client refuse de couvrir ses coûts. Cela signifie que lorsque l'Agence constitue une provision, les coûts réels doivent en définitive être payés par un client ou un groupe de clients, mais l'échéance du règlement est inconnue.

Le tableau ci-dessous présente les modifications intervenues dans les provisions :

	2020					2019				
	Opérations logistiques 2020					Opérations logistiques 2019				
	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture
Créances douteuses	178	0	(178)	0	0	178	0	0	0	178
Provisions pour retraite anticipée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Problèmes contractuels	78	17 313	(78)	0	17 313	359	0	(281)	0	78
<b>Total</b>	<b>256</b>	<b>17 313</b>	<b>(256)</b>	<b>0</b>	<b>17 313</b>	<b>537</b>	<b>0</b>	<b>(281)</b>	<b>0</b>	<b>256</b>
	CEPS 2020					CEPS 2019				
	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture
Créances douteuses	170	0	0	0	170	229	0	0	(59)	170
Provisions pour retraite anticipée – Organisation nationale allemande	2 253	0	0	(605)	1 648	2 874	0	0	(621)	2 253
Problèmes contractuels	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2 423</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(605)</b>	<b>1 818</b>	<b>3 103</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(680)</b>	<b>2 423</b>
	NSPO 2020					NSPO 2019				
	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture	Solde d'ouverture	Ajouts	Reprises	Utilisation	Solde de clôture
Créances douteuses	348	0	(178)	0	170	407	0	0	(59)	348
Provisions pour retraite anticipée	2 253	0	0	(605)	1 648	2 874	0	0	(621)	2 253
Problèmes contractuels	78	17 313	(78)	0	17 313	359	0	(281)	0	78
<b>Total</b>	<b>2 679</b>	<b>17 313</b>	<b>(256)</b>	<b>(605)</b>	<b>19 131</b>	<b>3 640</b>	<b>0</b>	<b>(281)</b>	<b>(680)</b>	<b>2 679</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**a) Créances douteuses**

L'Agence ne constitue que rarement des provisions pour créances douteuses. Généralement, si un client refuse de payer une dette, celle-ci doit être supportée en fin de compte par tous les autres clients. Cela crée une situation dans laquelle la constitution d'une provision ne changerait rien au montant total du passif ou de l'actif net ; elle entraîne simplement une réaffectation du passif existant à l'ensemble des clients, mais pas un changement absolu.

L'unité opérationnelle CEPS fonctionne selon un modèle d'activité différent par lequel elle fournit des services qui sont financés en partie au moyen de contrats commerciaux passés avec des entreprises du secteur privé. Dans ces cas-là, une provision peut être constituée pour une créance douteuse car elle ne sera pas nécessairement répartie entre les pays du programme mais sera, en définitive, couverte par la génération de recettes avec les clients.

En 2020, une provision pour créances douteuses a été reprise après avoir fait l'objet d'une nouvelle estimation.

**b) Provisions pour retraite anticipée – Organisation nationale allemande (unité opérationnelle CEPS)**

Compte tenu des programmes de Neutralisation Phases 2 et 3 du CEPS, l'Organisation nationale allemande a mis en œuvre des plans sociaux qui se sont traduits par des retraites anticipées de membres du personnel. La réduction du montant de la provision est due aux dépenses exposées pendant l'année au titre des retraites.

**c) Problèmes contractuels liés au personnel – 101 KEUR (unité opérationnelle "opérations logistiques")**

L'unité opérationnelle "opérations logistiques" fait face à des réclamations de la part d'un certain nombre d'employés, anciens et actuels, concernant un certain nombre de questions. L'Agence considère qu'il s'agit de cas pour lesquels la divulgation de tout ou partie des informations requises par la norme IPSAS 19 pourrait porter préjudice à la position de l'Agence dans le cadre de ces réclamations, et de réclamations futures potentielles, et la direction a donc choisi de ne pas communiquer l'intégralité des informations.

**d) Problèmes contractuels liés à la pandémie de COVID-19 – 6,2 MEUR (unité opérationnelle "opérations logistiques")**

L'unité opérationnelle "opérations logistiques" a reçu un certain nombre de demandes d'indemnisation de la part de titulaires de marché travaillant pour l'Agence portant sur des dépenses supplémentaires qu'ils ont encourues en raison du caractère de "force majeure" de la pandémie de COVID-19. L'Agence a reçu ces réclamations après la fin de l'exercice financier et n'a pas eu le temps de les évaluer en détail en raison de leur date d'arrivée, et elle n'est donc pas en mesure d'établir une estimation fiable des coûts réels qui pourraient finalement être payés.

Le Conseil ayant décrété que les états financiers doivent être publiés avant le 31 mars de l'année suivant la fin de l'exercice financier, l'Agence doit veiller à ce que les informations financières soient présentées en temps voulu. Par mesure de prudence, l'Agence a constitué une provision pour l'intégralité des montants réclamés, ce qui représente donc le scénario le plus pessimiste concernant les coûts qui pourraient finalement être facturés à ses clients.

**e) Problèmes contractuels – Résiliation pour raisons de convenance – 10,9 MEUR (unité opérationnelle "opérations logistiques")**

L'unité opérationnelle "opérations logistiques" a reçu un certain nombre de réclamations de la part de titulaires de marché concernant la résiliation de contrats. L'Agence considère qu'il s'agit de cas pour lesquels la divulgation de tout ou partie des informations requises par la norme IPSAS 19 pourrait porter préjudice à la position de l'Agence dans le cadre de ces réclamations, et la direction a donc choisi de ne pas communiquer l'intégralité des informations. En outre, la divulgation de ces informations pourrait représenter un problème de sécurité.

L'Agence a reçu ces réclamations après la fin de l'exercice financier et n'a pas eu le temps de les évaluer en détail en raison de leur date d'arrivée, et elle n'est donc pas en mesure d'établir une estimation fiable des coûts réels qui pourraient finalement être payés. Le Conseil ayant décrété que les états financiers doivent être publiés avant le 31 mars de l'année suivant la fin de l'exercice financier, l'Agence doit veiller à ce que les informations financières soient présentées en temps voulu. Par mesure de prudence, l'Agence a constitué une provision pour l'intégralité des montants réclamés, ce qui représente donc le scénario le plus pessimiste concernant les coûts qui pourraient finalement être facturés à ses clients.



**f) Autres problèmes contractuels – 111 KEUR (unité opérationnelle "opérations logistiques")**

L'unité opérationnelle "opérations logistiques" a reçu une réclamation de la part d'un titulaire de marché travaillant sur le théâtre où des coûts sont contestés par l'Agence et le titulaire de marché. L'Agence considère qu'il s'agit d'un cas pour lequel la divulgation de tout ou partie des informations requises par la norme IPSAS 19 pourrait porter préjudice à la position de l'entité dans le cadre de ces réclamations, et la direction a donc choisi de ne pas communiquer l'intégralité des informations.

**17. Passifs éventuels**

Les normes IPSAS définissent le passif éventuel comme étant une "obligation potentielle résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance (ou non) d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entité ou [une] obligation actuelle résultant d'événements passés mais qui n'est pas comptabilisée car : 1) il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; ou car 2) le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante".

**a) Unité opérationnelle "opérations logistiques"**

Les éléments suivants représentent des passifs éventuels de l'unité opérationnelle "opérations logistiques" :

- Dans les États financiers 2019 de la NSPO, l'Agence a communiqué des éléments d'information, sous la rubrique relative aux événements intervenus après la date de clôture, concernant une action en justice visant à assurer la comparabilité des rémunérations entre le personnel des catégories A et L et des catégories B et C au Luxembourg. En 2019, le Conseil de l'Atlantique Nord a établi un barème de traitements distinct pour le personnel des catégories A et L au Luxembourg. Le barème des traitements du personnel des catégories B et C n'a pas été revu à la hausse à ce stade car un barème de traitements distinct les concernant était déjà en place. Début 2020, l'Association du personnel de la NSPA a déclenché une action en justice visant à tenter d'obtenir des augmentations de salaire comparables entre le personnel des catégories A et L et le personnel des catégories B et C. Si l'action en justice de l'Association du personnel de la NSPA aboutit et que le personnel des catégories B et C se voit accorder une augmentation de salaire comparable à celle obtenue par le personnel des catégories A et L, cela pourrait entraîner une augmentation rétroactive des salaires du personnel des catégories B et C. Le siège de l'OTAN étudie actuellement le dossier présenté. Toutefois, la direction de l'Agence considère que les chances de succès sont faibles. Il est impossible d'évaluer les coûts financiers potentiels si le recours devait aboutir.
- L'Agence emploie, principalement sur les théâtres d'opérations, un nombre important de personnes dans le cadre de contrats de consultant qui, conformément à la jurisprudence bien établie de la Commission de recours de l'OTAN, pourraient être requalifiées en membres du personnel civil international de l'OTAN, ce qui leur donnerait droit rétroactivement à des avantages dont bénéficie le personnel tels que l'indemnité d'expatriation, l'indemnité d'éducation, les congés dans les foyers, et d'autres avantages. L'Agence estime que ces personnes ne mettent pas cette jurisprudence à profit car il n'est pour elles pas avantageux de le faire d'un point de vue financier étant donné que leurs émoluments sont supérieurs à ceux qu'elles recevraient en tant que membres du personnel civil international de l'OTAN. L'Agence considère que la possibilité que ces personnes présentent un recours devant le Tribunal administratif de l'OTAN concernant leur statut est quasi nulle pour celles qui ont déjà quitté l'Agence et faible pour celles qui sont encore employées tant que leur contrat n'est pas résilié. Il n'est donc pas nécessaire de faire figurer cet élément en tant que passif éventuel dans les états financiers, dans le cadre desquels la possibilité de déclenchement devrait être supérieure à faible. Toutefois, l'Agence a choisi de communiquer cette information dans un souci de transparence.
- L'unité opérationnelle "opérations logistiques" fait face à des réclamations de la part d'un certain nombre d'employés, anciens et actuels, concernant un certain nombre de questions. L'Agence considère qu'il s'agit de cas pour lesquels la divulgation de tout ou partie des informations requises par la norme IPSAS 19 pourrait porter préjudice à la position de l'entité dans le cadre de ces réclamations, et de réclamations futures potentielles, et la direction a donc choisi de ne pas communiquer l'intégralité des informations. Certains de ces dossiers, ou des parties de ceux-ci, sont considérés comme ayant de plus grandes chances d'aboutir que d'autres et ils sont pris en compte dans le montant des provisions indiqué dans la note n° 16c.



### **b) Unité opérationnelle "programme CEPS"**

L'unité opérationnelle "programme CEPS" pourrait avoir à s'acquitter d'obligations susceptibles de nécessiter des décaissements collectifs si ces obligations potentielles ne sont pas couvertes par un financement sur le NSIP (Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité) ou par un financement national. La probabilité que ces éléments se traduisent par une obligation financière éventuelle est considérée comme très faible plutôt que possible mais ils sont présentés sous la rubrique des passifs éventuels par mesure de prudence :

- En 2005, un accident survenu dans l'un des États membres du programme a entraîné la pollution d'un site, pour lequel il a été prévu un plan de décontamination qui devrait durer jusqu'en 2023. Le montant des coûts de décontamination, admissibles au financement commun, est estimé à 10,1 MEUR, payables en deux fois. On ne sait toujours pas si des tiers formeront des recours contre l'État membre du programme.
- De nouveaux textes réglementaires ont été publiés en 2020 dans un pays du programme, ce qui aura une incidence considérable sur la fréquence et les conditions de la vérification de l'intégrité des structures techniques (lignes et infrastructures de surface). L'incidence de ces travaux et les coûts qui seront exposés par la mise en œuvre des exigences en question n'étaient pas connus fin 2020.

### **18. Non-conformité éventuelle avec les règlements en vigueur**

La norme *IPSAS 1 – Présentation des états financiers* favorise la divulgation des cas connus de non-conformité aux réglementations en vigueur. En effet, la non-conformité peut être importante à des fins de reddition de comptes et influencer l'évaluation qu'un utilisateur des états financiers fera de la performance de l'Agence ainsi que de l'orientation des opérations futures. Elle peut également influencer des décisions relatives aux ressources à allouer à l'Agence dans l'avenir.

À la suite d'un audit indépendant, l'Agence a été informée des cas potentiels suivants dans lesquels les règles ou règlements en vigueur pourraient ne pas avoir été respectés. L'Agence continue de vérifier l'exactitude des résultats présentés mais elle a choisi de divulguer les principales conclusions communiquées dans un souci de transparence, sous réserve que les faits soient corroborés. Avant même de recevoir les conclusions de l'audit, l'Agence avait revu son processus de prise de décisions en matière de personnel et entraînant une dépense éventuelle de fonds, et le processus décisionnel inclut désormais le contrôleur des finances afin de veiller à l'application de toutes les exigences des RPF de la NSPO.

#### **a) Paiement effectué suite à la résiliation du contrat d'un membre du personnel**

En juin 2020, l'ASB a approuvé la suppression d'un poste important au sein de l'Agence. L'approbation de la suppression du poste aurait normalement dû déclencher le paiement d'une indemnité de perte d'emploi. Cependant, l'Agence avait déjà conclu un accord avec le membre du personnel pour qu'il quitte l'Agence en mars 2020, avant que la décision de supprimer le poste ne soit approuvée. Le départ prématuré du titulaire du poste n'a pas permis de suivre la procédure normale de suppression de poste, à savoir que :

- les coûts exposés n'avaient pas fait l'objet d'un accord préalable du client comme l'exige la Charte de la NSPO, bien que la suppression ait été effectuée conformément au RPC ;
- le paiement de l'indemnité de perte d'emploi a été effectué avant que la suppression du poste n'ait été convenue par l'ASB, comme l'exige le RPC ;
- l'obligation financière à contracter n'a pas fait l'objet de l'accord préalable du contrôleur des finances, ce qui n'était pas conforme aux RPF de la NSPO.

Le paiement ayant été convenu avant l'approbation requise par l'ASB, l'Agence a payé au membre du personnel concerné un montant supérieur à ce qui aurait été exposé selon la réglementation en vigueur. Ce paiement a été réparti entre les clients de la NSPO.

**b) Paiement effectué suite à la résiliation du contrat d'un consultant**

La présente note doit être lue conjointement avec la note n° 15 b) [Personnel d'encadrement clé et fonctions].

Le point suivant met en lumière les conflits de priorités auxquels l'Agence fait face dans le cadre de sa réponse aux besoins des clients sur le théâtre tout en respectant le RPC. L'Agence élabore actuellement un document au niveau de la gouvernance visant à traiter les questions soulevées ci-dessous.

Entre 2008 et 2019, l'Agence a employé un consultant qui avait un lien de parenté avec un membre du personnel d'encadrement clé de l'Agence. Le contrat de travail final du consultant permettait la résiliation du contrat par l'une ou l'autre des parties moyennant un préavis de 30 jours donné par écrit. Le 19 mars 2019, l'Agence a résilié le contrat en indiquant qu'il prendrait fin le 30 avril 2019, ceci en raison du conflit d'intérêt perçu dans le fait que le consultant se trouvait dans la chaîne hiérarchique du membre du personnel d'encadrement clé de l'Agence.

En raison de son emploi à long terme au sein de l'Agence entre 2008 et 2019, le consultant a informé l'Agence de son intention de déposer un recours juridique car il aurait pu être considéré *de facto* comme un membre du personnel civil international de l'OTAN à la lumière de la jurisprudence du Tribunal administratif de l'OTAN, et il aurait donc eu droit à une indemnité de perte d'emploi et à une indemnité d'expatriation versée rétroactivement.

L'Agence a évalué les résultats potentiels d'un recours juridique et a déterminé qu'un accord réduirait le risque financier pour le client. En conséquence, le 18 avril 2019, l'Agence a signé un accord de règlement et de décharge avec le consultant. L'article 1 a) de cet accord indiquait que le consultant ne souhaitait pas continuer à travailler en tant que consultant au-delà du 18 avril 2019. L'article 1 g) stipulait que le consultant acceptait de ne pas engager d'action, de ne pas déposer de plainte et de ne pas engager de procédures devant le Tribunal administratif de l'OTAN, toute autre cour ou tout autre tribunal.

Conformément à l'article 2 du même accord, le consultant a reçu l'équivalent de 8 mois d'honoraires de consultant. Ces honoraires de consultant ont été versés avec la demande de paiement du 25 avril 2019, couvrant la période allant du 1<sup>er</sup> mai 2019 au 31 décembre 2019, durant laquelle le consultant ne travaillait plus pour l'Agence. À la suite de cet accord, un montant total de 84 882 euros a été payé au consultant, en plus de la somme qui lui était due au titre du préavis de 30 jours prévu dans le contrat.

Cette transaction a été effectuée en dehors des règles en vigueur appropriées suivantes :

- les coûts exposés n'avaient pas fait l'objet d'un accord préalable du client comme l'exige la Charte de la NSPO. Bien que l'Agence ait estimé que cette mesure était la plus avantageuse pour le client, ce dernier n'a jamais été informé de la ligne de conduite adoptée. Le client aurait dû recevoir une proposition de dossier justificatif présentant les solutions possibles à adopter et aurait pu choisir d'éviter les coûts exposés en acceptant le risque que le consultant se trouve dans la chaîne hiérarchique d'un membre du personnel d'encadrement clé ;
- l'obligation financière à contracter n'a pas fait l'objet de l'accord préalable du contrôleur des finances, ce qui n'était pas conforme aux RPF de la NSPO.

**19. Contrats de location**

Les normes IPSAS définissent le contrat de location comme étant un "accord par lequel le bailleur cède au preneur, pour une période déterminée, le droit d'utilisation d'un actif en échange d'un paiement ou d'une série de paiements". Les contrats relatifs à la location de véhicules, de photocopieurs et de moyens informatiques, qu'ils soient corporels ou incorporels, sont des exemples typiques de contrats de location. La NSPO n'a pas de contrats de location-financement ni d'importants contrats de location simple. L'approbation budgétaire est obtenue pour la durée de location avant de conclure de tels accords.

**20. Instruments financiers**

Les besoins financiers de la NSPO sont satisfaits par ses clients, qui sont membres ou partenaires de l'OTAN. De façon générale, la NSPO n'est pas habilitée à emprunter de l'argent, bien que les Organisations nationales du CEPS aient obtenu des facilités d'emprunt à court terme auprès d'organisations partenaires. Elle ne détient aucun instrument financier autre que les actifs et passifs produits par les activités opérationnelles journalières.

**a) Risque d'illiquidité**

Les besoins financiers et les dépenses d'investissement de la NSPO sont pris en charge par ses clients et font généralement l'objet d'un préfinancement. La NSPO n'est donc pas exposée à des risques importants d'illiquidité.

**b) Risque de crédit**

Les clients de la NSPO étant les États membres et partenaires de l'OTAN, elle n'est pas exposée à des risques de crédit importants.

**c) Risques de change**

La NSPO est exposée de façon limitée aux risques de change, qui sont assumés par ses clients. L'Agence ne couvre pas son exposition aux risques de change. De plus amples informations sur les pertes et les gains de change, réalisés et non réalisés, sont présentées dans la note n° 10 : *Intérêts bancaires et effets de la conversion de monnaies étrangères*.

**21. Radiations des écritures**

En 2020, l'unité opérationnelle "opérations logistiques" a radié des écritures des actifs d'une valeur comptable nette de 4 101 KEUR (en 2019 : 8 205 KEUR). En 2020, l'unité opérationnelle "programme NAM" a radié des écritures des actifs d'une valeur comptable nette de 129 KEUR (en 2019 : 218 KEUR). En 2020, l'unité opérationnelle CEPS a radié des écritures des actifs d'une valeur comptable nette de 81 KEUR (en 2019 : 34 KEUR).

Les radiations des écritures représentent généralement l'élimination ou les dons d'éléments des immobilisations corporelles ou de stocks qui ne sont plus nécessaires à l'Agence ou dont la durée de vie utile est arrivée à son terme. Les radiations des écritures peuvent également comprendre la radiation de dettes anciennes.

**22. Exécution du plan financier**

La NSPO n'est pas tenue de respecter l'IPSAS 24 (*Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers*) parce qu'elle élabore un plan financier annuel qui comporte un état des prévisions de recettes et de dépenses. Toutefois, la NSPA présente une synthèse très générale des éléments de coûts administratifs approuvés du plan financier de l'unité opérationnelle "opérations logistiques", de même que des plans récapitulatifs complets concernant les unités opérationnelles "programme CEPS" et "programme NAM", ainsi que des engagements autorisés et des dépenses correspondantes. En outre, la NSPA indique les montants financés conjointement par les membres des associations de soutien ou d'acquisition (les achats nationaux effectués à titre individuel n'apparaissent pas). Des précisions concernant l'exécution du plan financier sont fournies en annexe.

**23. Stocks gérés pour le compte du Commandement allié Opérations (ACO)**

La NSPA gère certains stocks pour le compte de l'ACO. La valeur comptabilisée des stocks gérés pour le compte de l'ACO à la fin de l'exercice s'établissait à 261 MEUR (2019 : 260 MEUR). Il est important de noter que bien que les stocks soient gérés pour le compte de l'ACO, ils ne sont pas considérés comme étant "contrôlés" par l'ACO du point de vue du compte rendu financier et ne sont pas inscrits à l'actif dans les états financiers de l'ACO.

**24. Recettes du CEPS**

Le CEPS est financé par un certain nombre de sources de recettes qui sont les suivantes : l'utilisation du réseau d'oléoducs par des clients militaires et non militaires, le financement fourni par les États membres du programme et d'autres recettes.

<i>Origine des recettes</i>	2020	2019
Utilisation militaire du réseau d'oléoducs	16 342	16 408
Utilisation non militaire du réseau d'oléoducs	76 517	101 584
Pays membres du programme	19 283	37 090
Autres recettes	28 780	8 538
<b>Total</b>	<b>140 922</b>	<b>163 620</b>
Recettes présentées dans l'état de la performance financière	117 616	133 995
Acquisition d'actifs	23 306	29 625
<b>Total</b>	<b>140 922</b>	<b>163 620</b>

## 25. Retraitements des États financiers 2019

### Unité opérationnelle "programme NAM"

Dans l'état des variations de l'actif net de 2019, le montant des gains et pertes nets de stocks pour le segment "unité opérationnelle 'programme NAM' " a été indiqué à tort comme étant de 10 094 KEUR, alors qu'il aurait dû être indiqué comme étant de 10 123 KEUR. Cela signifie que le solde de l'actif net pour l'année dans l'état des variations de l'actif net de 2019 a été indiqué à tort comme étant de 407 095 KEUR et ne concordait pas avec le chiffre correct de 407 124 KEUR figurant dans l'état de la situation financière du programme NAM.

L'erreur, qui représentait une sous-estimation de 29 KEUR, est prise en compte dans un retraitement complet de l'état des variations de l'actif net de 2019 avec une présentation des chiffres initiaux. Le chiffre concernant l'actif net dans l'état de la situation financière du programme NAM a été correctement indiqué.

L'incidence de la correction de cette erreur est présentée dans l'état des variations de l'actif net de 2019 de l'unité opérationnelle "programme NAM", à la page 30.

## 26. Activités socio-récréatives et de l'association du personnel

La norme *IPSAS 6 (États financiers consolidés et individuels)* a été adaptée par le Conseil et a été modifiée en 2019 afin que certaines informations soient données concernant des activités socio-récréatives et de l'association du personnel. Ces activités ne sont pas contrôlées par la NSPO et ne sont donc pas consolidées mais le Conseil a décrété que certaines informations devaient être présentées à leur sujet. Les informations requises sont utiles aux utilisateurs des états financiers car elles démontrent que si ces activités ont un passif net, elles peuvent nécessiter un financement de la part des clients de la NSPO qui peuvent avoir à couvrir toute insuffisance de financement ne pouvant être comblée autrement.

Les activités socio-récréatives améliorent la qualité de vie, favorisent la cohésion et l'intégrité ou contribuent au bien-être physique et mental des personnes qui y ont accès. Les associations du personnel représentent les intérêts du personnel auprès de la direction mais peuvent également organiser des activités culturelles, sociales et sportives pour leurs membres.

La NSPA dispose d'un Comité du personnel, qui comprend des représentants des associations du personnel des quatre principaux lieux d'affectation. Les associations du personnel locales sont financées par les contributions des membres, alors que l'association du personnel basée au Luxembourg est également financée par les bénéfices réalisés par l'exploitation d'un petit magasin sur le site. Le personnel travaillant sur les questions de représentation auprès de la gouvernance est autorisé à effectuer ces tâches dans le cadre de ses fonctions normales et est donc payé par les clients.

Les informations particulières demandées par le Conseil portent sur l'actif net de l'association du personnel et des activités socio-récréatives, ainsi que sur le nombre de membres du personnel qui participent à ces activités. Le Conseil a accordé une période de transition pour la divulgation d'informations sur l'actif net, un délai que l'Agence a choisi de mettre à profit, mais aucune phase de transition n'a été accordée pour les informations liées au personnel.

### ***Situation financière des associations du personnel de la NSPA et du magasin sur le site du Luxembourg***

Les quatre associations du personnel n'ont pas été en mesure de fournir à la direction des informations financières pouvant être prises en compte dans la présente note cette année. Les quatre associations du personnel s'efforceront de fournir ces informations dans les années à venir. Les dirigeants du Comité du personnel ont confirmé que les associations du personnel détiennent actuellement des actifs nets et cette situation devrait continuer à l'avenir.

Le magasin sur le site du Luxembourg est considéré comme un magasin de droit luxembourgeois. Ses derniers états financiers vérifiés disponibles concernent l'exercice 2018, pour lequel un avis d'impossibilité d'exprimer une opinion le concernant a été émis. Les dirigeants de l'association du personnel au Luxembourg portent la seule responsabilité et autorité sur les activités du magasin et ont informé la direction de l'Agence que le magasin détient actuellement un actif net et qu'ils ne s'attendent pas à ce que cette situation change dans un avenir proche.

***Temps consacré par le personnel aux activités socio-récréatives et de représentation***

L'Agence permet aux représentants de l'association du personnel de mener des activités de représentation du personnel à l'échelle de l'Agence ; le temps alloué est réglementé par une instruction d'exploitation interne approuvée par le directeur général de l'Agence. Les représentants de l'association du personnel se voient allouer 66 heures au total par an à [REDACTED], à [REDACTED] et à [REDACTED], contre 440 heures par an au Luxembourg. Cela représente trois équivalents temps plein qui travaillent sur les questions de représentation du personnel dans l'ensemble de l'Agence. Les coûts relatifs à ce temps alloué sont payés par les clients de l'Agence. Aucun temps n'est alloué aux représentants pour travailler sur des questions autres que la représentation du personnel ; ces activités doivent être réalisées sur le temps personnel de l'agent.

En outre, le magasin au Luxembourg emploie trois personnes à temps plein qui travaillent dans le cadre d'un contrat de travail passé avec l'association du personnel. Les coûts relatifs à ces employés sont financés par les recettes ou par les réserves du magasin.

**27. Événements intervenus après la date de clôture (31 décembre 2020)**

La NSPO est tenue de présenter les événements, favorables ou non, qui sont intervenus entre la date de clôture (31 décembre 2020) et la date à laquelle le directeur général et le contrôleur des finances ont autorisé la publication des présents états financiers. Il est exigé dans les normes IPSAS que deux types d'événements soient identifiés :

- ceux qui apportent la preuve de conditions qui existaient à la date de clôture (événements donnant lieu à une régularisation après cette date) ;
- ceux qui sont révélateurs de conditions intervenues après la date de clôture (événements ne donnant pas lieu à une régularisation après cette date).

La direction estime que deux événements ne donnant pas lieu à une régularisation après la date de clôture doivent être communiqués.

**a) Événement ne donnant pas lieu à une régularisation après la date de clôture : capacité alliée de surveillance terrestre (AGS)**

La NAGSMO a acheté cinq véhicules aériens sans pilote (communément appelés "drones") pour l'Alliance. L'Association de soutien "AGS" de la NSPO est chargée de la gestion du maintien en condition opérationnelle de ces drones. La propriété d'une petite partie du système a été transférée à la NSPO à la fin de l'exercice financier et, du point de vue du compte rendu financier, elle est sous le contrôle de la NSPO. La "cession" de moyens est réalisée sous la forme d'un don du point de vue du compte rendu financier.

Entre la date du bilan et la publication des états financiers, un drone supplémentaire a été transféré, la valeur approximative de ce drone et d'autres moyens du système qui ont été transférés durant cette période étant de 65 MEUR. Il s'agit d'un ajout aux éléments déjà pris en compte dans les états financiers.

Au cours de l'année 2021, il est prévu que tous les éléments achetés par la NAGSMO soient transférés à l'Association de soutien "AGS" de la NSPO. La valeur totale du système à transférer, dont les éléments livrés à ce stade, est d'environ 1,5 milliard USD. Il est prévu que la valeur totale de ces moyens soit avalisée comme étant complète et exacte par le Comité de direction de la NAGSMO, et acceptée en l'état par l'Association de soutien "AGS".

**b) Événement ne donnant pas lieu à une régularisation après la date de clôture : résiliation du contrat d'un membre du personnel ayant des responsabilités clés**

Une personne jouant un rôle clé au sein de l'Agence s'est vu retirer son habilitation de sécurité par son pays après la clôture de l'exercice et a quitté l'Agence avec une indemnité de résiliation de contrat de 284 KEUR. Alors que son départ n'a eu aucune incidence sur les états financiers de la NSPO, son rôle était tel qu'il a été estimé nécessaire d'en faire part en tant qu'événement ne donnant pas lieu à une régularisation après la date de clôture. Pour des raisons de confidentialité, aucune autre information n'est publiée.

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**Annexe : Exécution du plan financier de la NSPO**

**1. Unité opérationnelle "opérations logistiques" et Bureau du président – Éléments de coûts administratifs**

Tous les chiffres sont exprimés en milliers d'euros	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2019 NON PAYÉS ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020 (AVANT TRANSFERTS)	TRANSFERTS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020 (APRÈS TRANSFERTS)	TOTAL DES CRÉDITS DISPONIBLES DE 2019 À 2020	PAIEMENTS IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ET DES CRÉDITS	ENGAGEMENTS NON PAYÉS (OBLIGATIONS JURIDIQUES) ET À REPORTER	TOTAL DES CRÉDITS CONSOMMÉS AU COURS DE L'ANNÉE	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Dépenses de personnel	312	152 826	(117)	152 709	153 021	146 020	519	146 539	6 482
Dépenses générales d'administration, de fonctionnement et de maintenance	8 191	19 658	(590)	19 068	27 259	14 727	8 397	23 123	4 136
Dépenses spécifiques des projets	5 126	25 792	1 624	27 416	32 542	16 848	4 744	21 591	10 950
Investissements	5 867	30 469	1 117	31 586	37 453	8 580	8 922	17 502	19 951
<b>Total</b>	<b>19 496</b>	<b>228 745</b>	<b>2 034</b>	<b>230 779</b>	<b>250 275</b>	<b>186 174</b>	<b>22 582</b>	<b>208 756</b>	<b>41 519</b>

Ces coûts administratifs ne comprennent pas les coûts demandés par les fournisseurs pour la fourniture de biens et de services aux clients, ces derniers coûts étant présentés dans l'état d'exécution du plan financier "Unité opérationnelle 'opérations logistiques' – Projets opérationnels financés conjointement et en commun". Les RPF de la NSPO ont pour but de veiller à ce que les engagements pris dans le cadre des budgets administratifs soient enregistrés lors de l'exercice pendant lequel un bien ou un service est livré plutôt que lors de l'exercice pendant lequel un contrat est signé. Toutefois, il arrive que l'Agence effectue des paiements sur des engagements pris au cours d'exercices précédents dans le cadre d'un budget de l'année en cours, dans des circonstances exceptionnelles, et lorsque les montants sont considérés comme étant individuellement (et cumulativement) insignifiants et négligeables par le contrôleur des finances. Cette façon de procéder est considérée comme justifiable et légitime car les RPF de la NSPO exigent que le contrôleur des finances veille à ce que la gestion financière soit mise en œuvre de manière efficace et rentable.



**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

## 2. Unité opérationnelle "opérations logistiques" – Projets opérationnels financés conjointement et en commun

Les projets à financement conjoint sont financés par un nombre d'États membres de l'OTAN pouvant aller de un à vingt-neuf, tandis que les projets à financement commun sont financés par l'ensemble des trente États membres de l'OTAN. Les chiffres excluent les besoins de clients individuels.

BUDGET OPÉRATIONNEL	SOURCE DE FINANCEMENT	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020 NON PAYÉS ET REPORTÉS	PAIEMENTS 2020 IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020 NON PAYÉS ET À REPORTER SUR 2021	CRÉDITS DISPONIBLES EN 2020	ENGAGEMENTS EFFECTUÉS EN 2020	TOTAL DES DÉPENSES COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCICE	ENGAGEMENTS NON PAYÉS	CRÉDITS INUTILISÉS
	SERVICES FOURNIS AUX PAYS	0	0	0	0	0	0	0	0
	NSIP	5 947	3 448	2 285	229 752	51 035	5 729	48 885	178 717
	PROJETS MULTINATIONAUX	10 471	4 757	4 968	11 197	4 004	6 342	2 309	7 193
	ASSOCIATIONS	1 106	301	797	344	274	362	221	69
	ASSOCIATIONS	3 590	1 521	2 061	4 724	4 474	4 007	1 991	250
	ASSOCIATIONS	3 617	647	2 814	2 739	2 676	818	2 504	63
	ASSOCIATIONS	303	208	14	605	272	380	129	332
	AUTRES ORGANISMES OTAN	391	129	295	50	16	146	0	34
	AUTRES ORGANISMES OTAN	89 988	88 644	34 652	143 543	85 821	132 496	42 344	57 721
	ASSOCIATIONS	67 829	17 375	49 227	53 368	27 381	21 388	23 527	25 987
	ASSOCIATIONS	719	659	60	613	406	670	395	207
	ASSOCIATIONS	202	40	161	335	0	40	0	335
	ASSOCIATIONS	0	0	0	52	29	28	0	23
	ASSOCIATIONS	377	120	257	147	34	128	27	113
	ASSOCIATIONS	1 407	330	842	1 725	1 329	1 024	635	396
	ASSOCIATIONS	14 731	11 406	2 294	17 553	7 897	15 003	4 251	9 656
	AUTRES ORGANISMES OTAN	50 875	10 160	38 766	47 031	21 232	15 665	15 751	25 799
	ASSOCIATIONS	47	47	0	1	1	48	0	0
	ASSOCIATIONS	1 145 962	438 648	707 093	317 527	270 840	483 439	226 065	46 686
	NSIP	1 893	503	1 372	969	135	624	14	834
	ASSOCIATIONS	2 647	2 500	0	8 716	8 192	8 061	2 632	524
	AUTRES CLIENTS AUTORISÉS	1 174	1 085	78	1 305	1 072	2 092	65	233
	ASSOCIATIONS	211	166	0	179	155	293	27	24
	AUTRES ORGANISMES OTAN	11 343	8 501	1 841	20 210	14 950	14 652	8 331	5 261
	AUTRES ORGANISMES OTAN	308	276	0	1 635	1 628	1 690	270	7
	AUTRES ORGANISMES OTAN	13	13	0	385	355	362	6	30
	NSIP	3 423	3 130	273	4 608	883	3 411	856	3 724
	AUTRES ORGANISMES OTAN	538	488	12	1 541	1 517	1 589	367	24

Unité opérationnelle "opérations logistiques" – Coûts de projets opérationnels financés conjointement et en commun : suite à la page suivante...

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

BUDGET OPÉRATIONNEL	SOURCE DE FINANCEMENT	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020 NON PAYÉS ET REPORTÉS	PAIEMENTS 2020 IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020 NON PAYÉS ET À REPORTER SUR 2021	CRÉDITS DISPONIBLES EN 2020	ENGAGEMENTS EFFECTUÉS EN 2020	TOTAL DES DÉPENSES COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCICE	ENGAGEMENTS NON PAYÉS	CRÉDITS INUTILISÉS
	NSIP	139 406	35 948	73 562	373 446	185 012	70 993	149 970	188 433
	AUTRES ORGANISMES OTAN	200	199	0	371	354	266	63	17
	AUTRES ORGANISMES OTAN	267	267	0	1 584	1 578	1 569	279	6
	NSIP	46	0	46	3 195	0	0	0	3 195
	ASSOCIATIONS	13 698	2 294	11 341	7 586	6 135	5 797	2 632	1 451
	ASSOCIATIONS	1 013	651	363	306	0	651	0	306
	AUTRES ORGANISMES OTAN	352	313	24	7 341	5 353	4 952	703	1 988
	AUTRES ORGANISMES OTAN	141	110	0	762	535	497	161	227
	ASSOCIATIONS	1 365	1	1 365	345	249	4	245	96
	ASSOCIATIONS	25	4	21	34	21	11	11	13
	SERVICES FOURNIS AUX PAYS	5 107	934	3 327	20 616	18 631	12 464	7 155	1 985
	ASSOCIATIONS	363	-6	369	0	0	-6	0	0
	PROJETS MULTINATIONAUX	0	0	0	215	215	215	0	0
	ASSOCIATIONS	0	0	0	42 940	42 940	42 940	0	0
	ASSOCIATIONS	0	0	0	4 500	4 500	4 500	0	0
	PROJETS MULTINATIONAUX	-3	0	-3	0	0	0	0	0
	SERVICES FOURNIS AUX PAYS	1	1	0	36	19	18	2	17
	PROJETS NATIONAUX	2	0	2	0	0	0	0	0
	PROJETS NATIONAUX	621	487	106	5 807	4 428	3 568	1 289	1 378
	PROJETS NATIONAUX	4 246	1 959	1 027	28 581	25 401	22 887	4 474	3 180
	PROJETS NATIONAUX	2 601	1 920	200	20 906	18 531	17 468	2 574	2 375
	PROJETS NATIONAUX	8 701	7 996	528	56 137	47 877	48 791	7 126	8 260
	PROJETS NATIONAUX	132	124	0	1 456	856	719	261	599
	PROJETS NATIONAUX	84	-310	0	3 343	1 675	1 027	389	1 669
	PROJETS NATIONAUX	401	380	2	1 908	1 433	1 563	253	475
	PROJETS NATIONAUX	938	712	0	6 275	3 955	3 733	873	2 320
	PROJETS NATIONAUX	859	376	0	6 526	5 554	4 525	1 436	972
	PROJETS MULTINATIONAUX	359	359	0	4 374	4 328	4 368	319	46

Unité opérationnelle "opérations logistiques" – Coûts de projets opérationnels financés conjointement et en commun : suite à la page suivante...

**NATO SANS CLASSIFICATION**



**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

BUDGET OPÉRATIONNEL	SOURCE DE FINANCEMENT	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020 NON PAYÉS ET REPORTÉS	PAIEMENTS 2020 IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020 NON PAYÉS ET À REPORTER SUR 2021	CRÉDITS DISPONIBLES EN 2020	ENGAGEMENTS EFFECTUÉS EN 2020	TOTAL DES DÉPENSES COMPTABILISÉES AU TITRE DE L'EXERCICE	ENGAGEMENTS NON PAYÉS	CRÉDITS INUTILISÉS
	PROJETS NATIONAUX	13 042	9 551	2 539	4 110	2 691	11 037	844	1 418
	PROJETS MULTINATIONAUX	283	175	48	2 680	2 474	2 091	558	206
	PROJETS MULTINATIONAUX	955	799	2	7 202	6 488	6 414	934	714
	PROJETS NATIONAUX	155	0	0	0	0	0	0	0
	PROJETS MULTINATIONAUX	0	0	0	99 520	88 523	69 920	19 147	10 997
	PROJETS NATIONAUX	1 325	977	12	8 993	7 435	5 186	3 067	1 559
	PROJETS MULTINATIONAUX	91	91	0	0	0	91	0	0
	PROJETS MULTINATIONAUX	3 727	3 554	0	120 154	53 093	51 776	4 916	67 061
	PROJETS MULTINATIONAUX	37	29	3	4 408	3 871	3 757	143	537
	ASSOCIATIONS	261	197	31	1 528	199	321	77	1 330
	ASSOCIATIONS	2 330	945	1 214	5 413	2 768	1 995	1 930	2 645
	ASSOCIATIONS	65	34	30	158	0	34	0	158
	ASSOCIATIONS	0	0	0	5 379	6	6	0	5 373
	ASSOCIATIONS	2 585	1 750	430	10 560	1 804	2 394	1 162	8 756
	ASSOCIATIONS	85	77	8	54	3	80	0	51
	ASSOCIATIONS	0	0	0	49	10	1	9	40
	ASSOCIATIONS	0	0	0	39	2	1	1	37
	ASSOCIATIONS	2 150	1 777	194	6 527	3 335	2 441	2 685	3 192
	ASSOCIATIONS	0	0	0	60	0	0	0	60
	AUTRES CLIENTS AUTORISÉS	99	54	45	353	84	88	50	269
	PROJETS MULTINATIONAUX	0	0	0	3 642	0	0	0	3 642
	ASSOCIATIONS	0	0	0	1 047	0	0	0	1 047
	ASSOCIATIONS	2 085	1 437	262	4 233	2 544	1 979	1 928	1 689
	ASSOCIATIONS	118	0	118	193	0	0	0	193
	ASSOCIATIONS	0	0	0	7	2	2	0	5
<b>TOTAUX</b>		<b>1 629 432</b>	<b>671 268</b>	<b>947 377</b>	<b>1 755 754</b>	<b>1 061 523</b>	<b>1 133 624</b>	<b>599 271</b>	<b>694 231</b>

Les chiffres présentés dans la colonne "Engagements antérieurs à 2020 non payés et à reporter sur 2021" ne représentent pas les différences arithmétiques entre les montants apparaissant dans les colonnes "Engagements antérieurs à 2020 non payés et reportés" et "Paiements 2020 imputés sur des engagements antérieurs à 2020". Ces différences tiennent essentiellement à des désengagements ou des ajustements effectués pendant l'année de référence au titre des commandes ou des réservations de fonds en cours provenant d'années antérieures et reportées sur 2019. Les crédits inutilisés peuvent être reportés sur des exercices ultérieurs ou tomber en annulation, suivant les règles régissant le projet spécifique du bailleur de fonds.

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

### 3. Unité opérationnelle "Programme OTAN de gestion du transport aérien" (NAM)

#### a) Exécution du plan financier

Le programme NAM établissant son plan financier en USD, le compte rendu d'exécution de ce plan est présenté ici en USD.

	CRÉDITS BUDGÉTAIRES DU PROGRAMME NAM			UTILISATION DES CRÉDITS BUDGÉTAIRES			ANNULATIONS
<i>Tous les chiffres sont exprimés en milliers d'USD</i>	CRÉDITS AUTORISÉS INUTILISÉS ET ENGAGEMENTS NON PAYÉS ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020	TOTAL DES CRÉDITS POUR 2020	PAIEMENTS IMPUTÉS SUR DES CRÉDITS AUTORISÉS ET ENGAGÉS	CRÉDITS AUTORISÉS INUTILISÉS ET ENGAGEMENTS À REPORTER	TOTAL DES CRÉDITS CONSOMMÉS OU REPORTÉS AU COURS DE L'ANNÉE	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Acquisition	37 505	-	37 505	1 577	35 425	37 001	503
Opérationnel	134 645	147 518	282 162	95 134	156 153	251 287	30 875
<b>Total</b>	<b>172 149</b>	<b>147 518</b>	<b>319 667</b>	<b>96 711</b>	<b>191 577</b>	<b>288 289</b>	<b>31 378</b>

	CRÉDITS BUDGÉTAIRES DU PROGRAMME NAM			UTILISATION DES CRÉDITS BUDGÉTAIRES			ANNULATIONS
<i>Tous les chiffres sont exprimés en milliers d'USD</i>	ENGAGEMENTS ANTÉRIEURS À 2020 NON PAYÉS ET À REPORTER	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020	TOTAL DES CRÉDITS POUR 2020	PAIEMENTS IMPUTÉS SUR DES ENGAGEMENTS ET DES CRÉDITS AUTORISÉS	ENGAGEMENTS NON PAYÉS (OBLIGATIONS JURIDIQUES) ET À REPORTER	TOTAL DES CRÉDITS CONSOMMÉS OU REPORTÉS AU COURS DE L'ANNÉE	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Administration	575	10 533	11 108	8 908	329	9 237	1 871

#### b) Transferts budgétaires

Au cours de l'exercice 2020, trente-quatre transferts budgétaires ont été effectués dans les budgets "acquisition", opérationnels et administratifs concernés. En raison du faible montant et de la nature de ces transferts, le Comité de programme NAM n'a dû approuver aucun d'entre eux et ils ont été effectués sous la responsabilité du Bureau de programme NAM.

**c) Mise en concordance de l'exécution du plan financier annuel du programme NAM avec les charges figurant dans l'état de la performance financière**

Les charges exposées au titre du plan financier annuel en 2020 peuvent être mises en concordance avec les charges comptabilisées dans l'état de la performance financière comme suit :

	<b>USD</b>	<b>EUR</b>
	<b>(Présentation du plan annuel)</b>	<b>(Présentation des états financiers)</b>
<i>(Tous les montants sont exprimés en milliers)</i>		
<b>Charges figurant dans l'état de la performance financière</b>	<b>114 107</b>	<b>99 901</b>
À présenter aux fins de comparaison avec l'exécution du plan financier annuel		
<i>moins les coûts de radiation des écritures (non budgétisés)</i>	<i>(147)</i>	<i>(129)</i>
<i>moins l'amortissement (non budgétisé)</i>	<i>(31 267)</i>	<i>(27 375)</i>
<i>moins les charges courues (plan annuel présenté en fonction de la trésorerie)</i>	<i>2 654</i>	<i>2 324</i>
<b>Total comparable</b>	<b>85 347</b>	<b>74 721</b>
<b>Exécution du plan financier annuel (paiements 2020)</b>	<b>105 619</b>	<b>92 470</b>
À présenter aux fins de comparaison avec les états financiers		
<i>moins les coûts du personnel "missions" (aucune incidence sur les performances)</i>	<i>(20 714)</i>	<i>(18 136)</i>
<i>moins les salaires du personnel américain (différences de dates)</i>	<i>442</i>	<i>387</i>
<b>Total comparable</b>	<b>85 347</b>	<b>74 721</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

**4. Unité opérationnelle "Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe" (CEPS)**

Budget opérationnel	Type de budget	CRÉDITS AUTORISÉS AVANT 2020 ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020	DÉPENSES BUDGÉTAIRES SUR LES CRÉDITS	AUTORISATIONS À REPORTER	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
	O&M	49 938	65 170 200	63 926 222	67 107	1 226 809
Personnel	NP	145 954	620 000	626 557	139 397	-
Personnel temporaire externe	O&M	262 168	1 571 300	1 446 097	133 387	253 984
Formation du personnel	O&M	110 205	380 100	255 944	205 543	28 818
Transport et déplacement	O&M	18 035	3 084 900	2 792 819	18 179	291 937
Réceptions	O&M	4 808	39 000	23 134	233	20 441
Exploitation	O&M	1 843 397	18 176 000	16 097 810	1 611 516	2 310 071
Maintenance	O&M	8 247 805	17 524 900	15 529 728	8 657 709	1 585 268
	NP	2 810 107	500 000	966 790	2 343 317	-
Dép. gén. de gestion	O&M	1 427 905	12 367 250	12 203 738	1 226 117	365 300
<b>Total – Dépenses opérationnelles</b>		<b>14 920 322</b>	<b>119 433 650</b>	<b>113 868 839</b>	<b>14 402 505</b>	<b>6 082 628</b>

Capital	Type de budget	CRÉDITS AUTORISÉS AVANT 2020 ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020	DÉPENSES BUDGÉTAIRES SUR LES CRÉDITS	AUTORISATIONS À REPORTER	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Installations fixes	O&M	43 414	-	43 414	-	-
	NP	1 268 653	-	993 971	274 682	-
Matériel d'exploitation	O&M	1 108 887	1 365 600	712 603	1 588 393	173 491
Véhicules	O&M	141 784	725 800	242 921	610 268	14 395
Matériel de bureau	O&M	1 602 209	1 273 950	740 216	1 783 195	352 747
<b>Total – Dépenses d'investissement</b>		<b>4 164 946</b>	<b>3 365 350</b>	<b>2 733 124</b>	<b>4 256 539</b>	<b>540 633</b>

Unité opérationnelle "Programme du réseau d'oléoducs en Centre-Europe" – suite à la page suivante.

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

Investissements à long terme	Type de budget	CRÉDITS AUTORISÉS AVANT 2020 ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020	DÉPENSES BUDGÉTAIRES SUR LES CRÉDITS	AUTORISATIONS À REPORTER	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Modernisation 100 % CEPS	O&M	33 867 129	16 856 000	10 266 932	35 749 197	4 707 000
Projets d'infrastructure – Quotes-parts dans les coûts	O&M	659 398	156 000	110 410	676 597	28 391
<b>Total – Dépenses d'investissements à long terme</b>		<b>34 526 527</b>	<b>17 012 000</b>	<b>10 377 341</b>	<b>36 425 794</b>	<b>4 735 391</b>
Dépôts utilisés à des fins non militaires		CRÉDITS AUTORISÉS AVANT 2020 ET REPORTÉS	CRÉDITS AUTORISÉS POUR 2020	DÉPENSES BUDGÉTAIRES SUR LES CRÉDITS	AUTORISATIONS À REPORTER	CRÉDITS TOMBÉS EN ANNULATION
Total – Dépôts utilisés à des fins non militaires		2 138 477	5 983 600	3 687 110	4 170 185	264 782
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>		<b>55 750 272</b>	<b>145 794 600</b>	<b>130 666 414</b>	<b>59 255 023</b>	<b>11 623 435</b>

**Mise en concordance de l'exécution du plan financier annuel du CEPS avec les charges figurant dans l'état de la performance financière**

Le montant total de 130 666 KEUR relatif aux dépenses budgétaires sur les crédits peut être mis en concordance avec le déficit de 14 448 KEUR constaté dans l'état de la situation financière comme suit :

	2020
<b>Plan financier annuel – Dépenses budgétaires</b>	130 666
<i>Provisions et dépenses extrabudgétaires</i>	(247)
<i>Ajustement</i>	10
<i>Régularisations des charges à payer</i>	(58)
<i>Financement des immobilisations corporelles acquises au cours de la période</i>	(15 357)
<i>Variations de stocks</i>	(130)
<i>Recettes d'exploitation</i>	(113 942)
<i>Produits financiers</i>	(268)
<i>Charges financières</i>	31
<i>Autres recettes</i>	(26 769)
<i>Amortissement</i>	(14 488)
<i>Ajouts d'immobilisations corporelles dans les états financiers</i>	23 306
<i>Transferts vers les "crédits clients"</i>	2 757
<b>État de la performance financière – (Déficit) pour l'exercice</b>	<b>(14 488)</b>

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

Une synthèse des transferts et augmentations budgétaires importants effectués au cours de l'exercice dans les budgets du CEPS est présentée dans le tableau ci-dessous :

Domaine budgétaire	Part du CEPS	Montant Justification
Personnel	Allemagne	(380 000) Accord salarial 2020 inférieur aux prévisions
Personnel	Bureau de programme	41 512 Crédits supplémentaires au titre des indemnités d'installation et des frais de déménagement
Personnel	Bureau de programme	(43 630) Réduction des coûts sociaux en raison de vacances de postes
Personnel	Bureau de programme	(51 182) Réduction des crédits au titre des salaires de base en raison de vacances de postes
Personnel	France	40 000 Transfert interne vers le poste "Personnel" : crédits nécessaires au titre des indemnités annuelles
Personnel	France	180 000 Transfert interne vers le poste "Personnel" : crédits nécessaires au titre des indemnités annuelles
Personnel	Belgique	(300 000) Salaires de base et autres coûts sociaux
Personnel temporaire	Allemagne	(100 000) Réduction de l'activité et donc diminution du personnel externe dans le contexte de la pandémie de COVID-19
Déplacement et transport	Bureau de programme	14 650 Réduction des frais de déplacement liés à la formation en raison de la pandémie de COVID-19
Déplacement et transport	Bureau de programme	(98 690) Réduction des coûts des déplacements de service en raison de la pandémie de COVID-19
Déplacement et transport	France	34 900 Transfert interne vers le poste "Personnel" : crédits nécessaires pour la location de véhicules
Déplacement et transport	Pays-Bas	(60 000) Révision de mi-année : décision du Comité de programme CEPS
Déplacement et transport	Allemagne	(90 000) Diminution des déplacements en raison de la pandémie de COVID-19
Déplacement et transport	Belgique	(11 500) Frais de déplacement
Réceptions	Allemagne	(6 000) Diminution des frais de réception en raison de la pandémie de COVID-19
Réceptions	Belgique	(3 000) Réceptions
Exploitation	Belgique	(400 000) Carburant de pompage
Exploitation	Belgique	(670 000) Électricité pour SPHP
Exploitation	Belgique	(10 000) Chauffage
Exploitation	Belgique	(56 000) Télécommunications – (VPN, ISDN, ISP)
Exploitation	Belgique	(7 000) Télécommunications – téléphones fixes et mobiles
Exploitation	Pays-Bas	(200 000) Révision de mi-année : décision du Comité de programme CEPS
Exploitation	Pays-Bas	(525 000) Révision de fin d'année
Exploitation	Allemagne	(1 007 800) Économies d'électricité découlant du faible niveau des activités de pompage en raison de la pandémie de COVID-19
Exploitation	Centralisée	(465 100) Réduction des crédits relatifs à l'énergie de pompage en raison de la diminution de l'activité dans le contexte de la pandémie de COVID-19
Maintenance	France	30 000 Transfert interne pour la rénovation de la protection cathodique
Maintenance	France	34 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	France	38 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	France	32 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	France	40 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	France	37 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	France	24 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	France	24 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	France	31 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

Domaine budgétaire	Part du CEPS	Montant Justification
Maintenance	Belgique	10 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	(17 800) Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	29 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	5 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	7 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	40 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	50 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	10 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	20 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Belgique	8 000 Transfert interne pour l'approvisionnement en rechanges destinés à la maintenance préventive
Maintenance	Pays-Bas	(60 000) Révision de mi-année : décision du Comité de programme CEPS
Maintenance	Pays-Bas	160 000 Soupapes de respiration Brooks
Maintenance	Pays-Bas	30 000 Coûts de réparation supplémentaires des réservoirs
Maintenance	Pays-Bas	30 000 Achat d'outils anti-étincelles en bronze
Maintenance	Allemagne	85 000 Crédits supplémentaires destinés au nettoyage sur le trajet et à l'utilisation d'un racleur de contrôle géométrique
Maintenance	Allemagne	100 000 Remplacements de compteurs et de cartouches filtrantes
Maintenance	Allemagne	150 000 Connexion d'une nouvelle unité de commande, de câbles et d'un transformateur
Maintenance	Allemagne	100 000 Installation d'une pompe de réinjection
Maintenance	Allemagne	75 000 Remplacement de bouches d'incendie défectueuses
Dép. gén. de gestion	Centralisée	96 000 Soutien externe pour le projet relatif au système de planning intégré du CEPS (CIPS)
Dép. gén. de gestion	Centralisée	11 100 Soutien externe pour les projets MPLS et VTC
Dép. gén. de gestion	Bureau de programme	45 303 Crédits supplémentaires pour la maintenance courante et les modifications structurelles concernant le bâtiment
Dép. gén. de gestion	Allemagne	21 000 Matériels de bureau mobiles en raison de la pandémie de COVID-19
Dép. gén. de gestion	Allemagne	11 000 Matériel de formation dans le cadre de la mise en œuvre du système de gestion des documents (DMS)
Dép. gén. de gestion	Pays-Bas	(54 200) Révision de mi-année : décision du Comité de programme CEPS
Dép. gén. de gestion	Pays-Bas	19 300 Augmentation des coûts liés aux licences et à la maintenance
Dép. gén. de gestion	Pays-Bas	25 000 Soutien de la phase de préparation du projet
Dép. gén. de gestion	Belgique	5 000 Contrat portant sur des équipements de protection individuelle
Dép. gén. de gestion	Belgique	7 000 Contribution destinée à la mise à jour d'une application
Dép. gén. de gestion	France	25 200 Études liées aux licences d'exploitation

**NATO SANS CLASSIFICATION**

**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

Domaine budgétaire	Part du CEPS	Montant Justification
Immobilisations de production	Centralisée	(149 600) Transferts de crédits de la réserve centrale aux organisations nationales pour l'achat de matériel de laboratoire
Immobilisations de production	France	115 000 JFTOT III
Immobilisations de production	France	41 650 Transferts destinés à la mise à hauteur des systèmes de visioconférence existants achetés en 2011
Immobilisations de production	Belgique	115 000 JFTOT III
Immobilisations de production	Belgique	5 000 Ajout d'une jauge UTI
Immobilisations de production	Pays-Bas	9 300 TFRT – DCECENT
Immobilisations de production	Pays-Bas	115 000 JFTOT3
Immobilisations de production	Pays-Bas	8 900 Acquisition d'un système de visioconférence
Immobilisations de production	Allemagne	195 000 Transfert depuis le budget centralisé pour du matériel de laboratoire
Immobilisations de production	Allemagne	40 000 Double conteneur (sanitaires et vestiaires)
Immobilisations de production	Allemagne	40 000 Conteneurs
Matériel de bureau	Belgique	4 000 Budget supplémentaire pour imprimantes multifonctions
Matériel de bureau	Belgique	21 000 20 ordinateurs portables supplémentaires
Matériel de bureau	Allemagne	73 900 Crédits supplémentaires en raison de l'augmentation des coûts dans le cadre de la numérisation des inspections d'oléoducs
Matériel de bureau	France	15 000 Crédits supplémentaires destinés au remplacement d'un serveur afin d'héberger le système d'information géographique
Matériel de bureau	France	8 000 Crédits supplémentaires pour remplacer 30 ordinateurs de bureau
Matériel de bureau	France	20 600 Crédits supplémentaires pour remplacer 58 ordinateurs portables
Matériel de bureau	France	33 000 Transfert destiné à la configuration de 3 serveurs achetés en 2020 pour le système de bureau de l'ODC
Matériel de bureau	Bureau de programme	12 012 Matériel informatique supplémentaire
Modernisation	France	15 000 Rénovation de la protection cathodique de 6 dépôts
Modernisation	France	44 300 Modernisation du matériel de commutation automatique
Modernisation	Pays-Bas	100 000 Décision du Comité de programme CEPS
Modernisation	Pays-Bas	105 000 Décision du Comité de programme CEPS
Modernisation	Pays-Bas	46 000 Décision du Comité de programme CEPS
Modernisation	Allemagne	95 000 Rénovation du réseau d'eau potable
Modernisation	Allemagne	202 000 Rénovation de chambre à vannes
Modernisation	Allemagne	592 000 Rénovation d'oléoduc
Modernisation	Allemagne	136 000 Contrôle d'intégrité et réparations urgentes
Modernisation	Allemagne	12 000 Rénovation de matériel électrique et de surveillance

**NATO SANS CLASSIFICATION**



**NATO SANS CLASSIFICATION**  
Communicable à la Suède et à la Finlande

AC/338-D(2021)0008

*Page laissée intentionnellement en blanc.*

**NATO SANS CLASSIFICATION**