

**NATO SANS CLASSIFICATION**

24 avril 2015

**DOCUMENT**  
C-M(2015)0025  
**Procédure d'accord tacite :**  
**4 mai 2015 18:00**

**RÉVISION DU RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN**

**Note du secrétaire général**

1. On trouvera en annexe le rapport du Comité des budgets sur la révision du Règlement financier de l'OTAN (NFR). Je constate qu'il s'agit là de la première révision du NFR en plus de 30 ans.
2. Le NFR régit l'administration financière de tous les organismes OTAN, et il contient des orientations générales essentielles pour administrer les budgets et les finances selon des critères d'efficacité et d'économie. D'importants changements ont été apportés pour améliorer la gestion financière et le compte rendu financier et pour tenir compte des pratiques de référence dans le domaine des finances publiques. Je note que, dans le cadre des mesures approuvées récemment en vue d'améliorer la transparence financière et le compte rendu financier, la nouvelle version du NFR sera rendue publique.
3. Le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) a avalisé le réexamen effectué par le Comité des budgets et il estime, comme ce dernier, que les modifications ou dérogations au NFR qui sont nécessaires doivent être soumises à l'approbation du Conseil par l'organe directeur de l'organisation d'acquisition, de logistique ou de service de l'OTAN (OALSO) concernée. Le RPPB considère en outre que les points de vue des pays participant aux OALSO intéressées seront déterminants dans la décision qui sera prise à l'issue de l'examen de telles demandes.
4. Pour que les règles et procédures financières (FRP) complémentaires – en cours d'élaboration au sein de chaque organisme OTAN – soient cohérentes et comparables d'un organisme à l'autre, le RPPB a invité le responsable de la politique en matière d'information financière à fournir pour la date du 1<sup>er</sup> janvier 2016, une évaluation axée sur les FRP applicables aux organismes financés en commun et celles applicables à l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA) et à l'Agence OTAN de soutien (NSPA).
5. Enfin, tout en reconnaissant que certains articles du règlement devront peut-être être mis en application progressivement au cours de l'année 2015, le RPPB estime, en accord avec le Comité des budgets, qu'une entrée en vigueur immédiate présente un risque globalement faible et gérable.
6. Sauf avis contraire me parvenant d'ici au **lundi 4 mai 2015 à 18 heures**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport et de ses conclusions, qu'il aura

approuvé les recommandations formulées au paragraphe 26 et qu'il aura notamment marqué son accord pour que la nouvelle version du NFR entre en vigueur au 1<sup>er</sup> mai 2015, annulant et remplaçant toutes les versions précédentes.

(signé) Jens Stoltenberg

## RÉVISION DU RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN

Références : (a) C-M(81)30  
(b) PO(2015)0052  
(c) AC/335-N(2014)0070-REV1-AS1

### OBJET

1. Le présent document a pour objet de recommander au Conseil d'approuver la version révisée du Règlement financier de l'OTAN (NFR) qui figure en appendice.

### CONTEXTE

2. La révision du NFR, la première en plus de trente ans (référence (a)), occupe le Comité des budgets depuis le début de l'année 2013. Le NFR régit l'administration financière de tous les organismes OTAN. Il s'agit donc des principales orientations générales à respecter pour administrer les budgets et les finances selon des critères d'efficacité et d'économie. Le NFR expose aussi les principes essentiels dont le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (IBAN) doit tenir compte pour l'audit des organismes OTAN.

3. Le réexamen a été préparé par un petit groupe de travail présidé et dirigé par le Bureau OTAN des ressources et composé des principaux spécialistes financiers des commandements stratégiques, de l'État-major militaire international, du Secrétariat international et des agences. Les contrôleurs des finances (et leurs collaborateurs) de tous les organismes OTAN ont pris une part active aux travaux tout au long du processus. Le groupe de travail a proposé des amendements au NFR en août 2013, et le Comité des budgets y a consacré une bonne vingtaine de réunions. L'une d'entre elles a été réservée à l'examen des points de vue officiels de l'IBAN, qui, conformément aux dispositions de l'actuelle version du NFR, doit être consulté sur les amendements proposés.

4. Plusieurs facteurs expliquaient la nécessité de procéder à une révision du NFR. Les changements structurels qu'ont entraînés la mise en place de la nouvelle structure de commandement et la réforme des agences imposaient d'actualiser le NFR afin qu'il en tienne compte. En outre, la dernière version en date du NFR était antérieure à l'adoption des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS), à l'instauration du régime de financement par le client et à l'adoption d'un cadre comptable IPSAS adapté prenant en considération les caractéristiques et besoins particuliers de l'OTAN. Au fondement de toutes ces questions, il y avait la réforme de la gestion des ressources, la demande d'une plus grande transparence et d'un meilleur compte rendu financier, et les exigences d'amélioration continue de la gestion financière à l'OTAN, qui doit être conforme aux pratiques de référence en vigueur dans le domaine

des finances publiques. Sont également entrées en ligne de compte, pour la révision, les observations que l'IBAN n'a eu de cesse de faire au fil des années sur la nécessité d'une plus grande cohérence et d'une meilleure harmonisation des pratiques financières des divers organismes OTAN.

5. Le NFR fait partie d'une série de documents d'orientation à caractère financier qui seront rendus publics dès leur approbation par le Conseil (référence (b)) dans l'optique d'une meilleure transparence financière.

## **PRINCIPAUX POINTS DE LA RÉVISION**

6. Les principaux amendements qu'il est proposé d'apporter au NFR sont exposés ci-dessous.

### Article 1 – Application

7. Le Comité des budgets recommande qu'une fois que le NFR révisé aura été approuvé par le Conseil, le secrétaire général en adresse un exemplaire à tous les chefs d'organisme OTAN et à leurs contrôleurs des finances respectifs en soulignant que le règlement s'applique à tous les organismes OTAN et en indiquant combien il importe qu'ils y adhèrent pour améliorer la gouvernance financière à travers toute l'Organisation.

8. Certaines organisations d'acquisition, de logistique ou de service de l'OTAN (OALSO) peuvent, en vertu de leurs chartes respectives, autoriser les organes directeurs à adopter une série de règles financières tenant compte de leur fonctionnement particulier. Il ne s'agit pas d'empiéter sur les attributions que confèrent aux organes directeurs concernés les chartes, approuvées par le Conseil, des diverses organisations. L'article 1 répond à la nécessité d'une plus grande cohérence et d'une meilleure harmonisation des pratiques financières des divers organismes OTAN. Les modifications ou dérogations au NFR (reproduit en appendice) doivent être limitées au strict minimum et doivent, si elles sont nécessaires, porter sur des points précis et être justifiées par l'organe directeur compétent, puis être approuvées par le Conseil et plus seulement par l'organe directeur. En conséquence, le Comité des budgets recommande au Conseil de charger les chefs d'organisme OTAN concernés de soumettre les éventuels amendements nécessaires le plus rapidement possible, et au plus tard pour la fin 2015, au Conseil, qui décidera de la suite à donner.

### Article 3 – Responsabilité et obligation de rendre compte

9. Conformément au Règlement du personnel civil (RPC) et au code de conduite OTAN, cet article fait ressortir la nécessité d'assurer une saine gestion financière et de respecter l'obligation de rendre compte.

10. Ce point est développé dans l'article 4, où sont énoncés les grands principes à respecter, et dans les articles 12, 13 et 16, qui mettent en évidence le besoin d'un

contrôle interne efficace, l'importance de l'audit interne et la nécessité, pour l'audit, d'une véritable fonction de supervision et de vérification.

Article 4 – Gestion financière

11. Des règles et procédures financières (FRP) détaillées, comportant des orientations supplémentaires propres à assurer la bonne exécution du NFR, doivent être élaborées et approuvées d'urgence par les comités financiers de tous les organismes OTAN. Ces FRP doivent cadrer avec le NFR. Les FRP (celles qui sont en vigueur comme celles qui restent à élaborer) ne peuvent en aucune façon être interprétées comme prévalant sur une disposition du NFR ; en cas de divergence, c'est le NFR qui prévaut. En outre, il est essentiel que les FRP soient élaborées et approuvées par les comités financiers compétents le plus rapidement possible et au plus tard pour le 31 décembre 2015. Le Comité des budgets reconnaît que la coexistence d'un « nouveau » NFR et d'« anciennes » FRP n'est pas sans risque, mais il estime que le risque est gérable et que la gestion financière ne s'en trouvera guère compromise.

12. Si les organismes OTAN ont chacun des caractéristiques qui leur sont propres, il faut néanmoins harmoniser au mieux les FRP des organismes qui reposent entièrement, ou en grande partie, sur le financement commun. Le Comité des budgets relève la nécessité, pour l'élaboration et l'approbation des FRP, d'une réelle coordination entre les services concernés et les pays représentés au sein des divers organismes OTAN. Le Comité souligne aussi l'importance du rôle de l'IBAN, qui devra faire ressortir les éventuels manquements aux FRP lorsqu'il effectuera l'audit des états financiers des divers organismes OTAN. Il sera donné suite selon les procédures habituelles à toute observation formulée par l'IBAN à cet égard. Le responsable de la politique en matière d'information financière assurera le suivi en s'appuyant sur les conclusions formulées par l'IBAN au terme de ses audits, et il produira un rapport au Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) sur la cohérence des nouvelles FRP une fois celles-ci approuvées et mises en application.

Article 6 – Attributions des contrôleurs des finances

13. La révision a permis de préciser et de renforcer les rôles et attributions des contrôleurs des finances, qui sont les principaux conseillers financiers des chefs d'organisme OTAN et qui exercent en leur nom de très nombreuses attributions.

Article 8 – Recrutement

14. Les dispositions du NFR relatives au recrutement des contrôleurs des finances pour les organismes militaires de la structure de commandement de l'OTAN ont été modifiées par rapport à la version précédente. Les postes de contrôleur des finances étaient traditionnellement réservés aux candidats du pays hôte concerné.

15. Désormais, ces postes seront ouverts à tous les pays membres. Ainsi, le recrutement se fera davantage en accord avec le RPC et la stratégie RH de l'OTAN, qui

prévoient un processus de recrutement fondé sur le mérite. Le Comité des budgets suivra de près l'application de ces nouvelles dispositions.

#### Article 10 – Mandat

16. Cet article a été modifié de sorte que le mandat des contrôleurs des finances n'excède pas 6 années consécutives ; il prendra effet dès l'approbation du NFR.

#### Article 13 – Audit interne

17. Un nouvel article a été rédigé pour rendre compte de l'importance de la fonction d'audit interne, absente de la dernière version en date du NFR. L'IBAN a fréquemment souligné que les défauts de l'audit interne étaient un gros point faible de la gestion financière des organismes OTAN. Un autre article (l'article 16) traite des commissions consultatives sur l'audit à mettre en place pour renforcer cette fonction : il s'agit de commissions spécialisées relevant des divers organes directeurs qui seront chargées d'examiner les conclusions des audits internes et externes.

#### Article 15 – Rapports de l'IBAN

18. Conformément à la version révisée de la charte de l'IBAN et suite aux diverses mesures prises pour renforcer la fonction d'audit externe à l'OTAN, cet article fixe les dates auxquelles les rapports sur l'audit d'états financiers doivent être soumis par l'IBAN, traités par les comités chargés des ressources et approuvés par le Conseil.

19. Des dates limites sont également données à l'article 35, qui dispose que les organismes OTAN doivent dorénavant soumettre leurs états financiers annuels à l'IBAN aux fins d'audit au plus tard le 31 mars suivant la fin de l'exercice visé dans les états financiers. Par rapport à la dernière version en date du NFR, le délai se trouve avancé d'un mois, ce qui doit permettre à toutes les parties prenantes, Conseil compris, de traiter plus rapidement et plus efficacement les états financiers et le rapport y afférent de l'IBAN. La lettre de mission officielle arrêtée par l'IBAN et l'organisme audité indique les dates limites précises, qui seront, si possible, antérieures au 31 mars.

#### Article 25 – Pratiques en matière d'engagement

20. La version révisée du NFR prévoit en outre une plus grande rigueur dans la gestion des autorisations et dans les pratiques en matière d'engagement, afin que les organismes OTAN soient plus cohérents dans leur façon de procéder et que les demandes de crédits ne puissent plus être faites avant que le besoin soit effectif.

#### Article 27 – Organismes financés par le client

21. Pour bien montrer que le règlement est d'application générale et éviter de devoir apporter des modifications ponctuelles, il a été décidé d'insérer un article distinct sur les exigences propres aux organismes financés par le client. Les pratiques en matière d'engagement portent notamment sur l'utilisation des fonds de fonctionnement et les

opérations de préfinancement. Elles entrent dans le champ des dérogations approuvées par le Conseil en 2004 (C-M(2004)0038) pour l'ancienne Agence des C3 de l'OTAN (NC3A), dérogations qui étaient justifiées par l'instauration, pour l'Agence, du régime de financement par le client et qui faisaient suite aux observations soulevées à l'époque par l'IBAN. Ce dernier a confirmé que l'approche proposée était acceptable sur le plan de la comptabilité comme de l'audit.

#### Article 32 – Acquisition et passation de marchés

22. Cet article a été développé pour définir les principes stratégiques à respecter dans les très nombreuses règles et orientations en place dans les différents organismes OTAN pour l'activité d'acquisition. Il a en outre été modifié pour faire apparaître que, dans plusieurs agences OTAN, le volume des acquisitions était tel qu'il justifiait la nomination d'un directeur Acquisitions. Les titulaires d'un tel poste s'occupent davantage des règles d'acquisition que ne le faisaient dans le passé les contrôleurs des finances, qui, outre qu'ils étaient les principaux conseillers financiers des chefs d'organisme OTAN et exerçaient leurs tâches d'administrateur de biens en toute indépendance, étaient chargés des activités d'acquisition et de passation de marchés.

#### Article 36 – Entrée en vigueur

23. Le NFR prendra effet dès son approbation par le Conseil, et il annulera et remplacera toutes les versions précédemment publiées. Toutefois, il est admis que certains articles, surtout les articles 13 et 16 (audit interne) de la section III sur la gestion des risques et les articles 25 et 27 de la section V sur la gestion des autorisations, devront peut-être être mis en application progressivement au cours de l'année 2015.

#### Article 37 – Révision

24. Une clause a été insérée qui prévoit que le NFR sera réexaminé régulièrement. Cela évitera qu'il ne s'écoule trop de temps entre deux révisions comme cela a été le cas dans le passé.

#### Conclusions

25. La révision du NFR, la première en plus de trente ans, représente une avancée majeure pour ce qui est d'améliorer la gouvernance financière à travers toute l'Organisation. Le NFR régit l'administration financière de tous les organismes OTAN, et il contient des orientations générales essentielles pour administrer les budgets et les finances selon des critères d'efficacité et d'économie. D'importants changements ont été apportés pour améliorer la gestion financière et le compte rendu financier, pour tenir compte des pratiques de référence dans le domaine des finances publiques, et pour parvenir à une plus grande cohérence et une meilleure harmonisation des pratiques financières des divers organismes OTAN. Le NFR sera rendu public dans l'optique d'une meilleure transparence financière.

Recommandations

26. Le Comité des budgets invite le RPPB à approuver le présent rapport et à le communiquer au Conseil en lui recommandant :

- (a) de prendre note du rapport ;
- (b) d'approuver le Règlement financier de l'OTAN reproduit en appendice ;
- (c) de convenir que le NFR régit l'administration financière de tous les organismes OTAN ;
- (d) de décider que le NFR prendra effet immédiatement et sera appliqué dans son intégralité d'ici à la fin de 2015 ;
- (e) de convenir que les FRP des divers organismes OTAN devront cadrer avec le NFR et être harmonisées au mieux ;
- (f) d'inviter le secrétaire général à adresser un exemplaire du NFR à tous les chefs d'organisme OTAN et à leurs contrôleurs des finances respectifs en appelant leur attention sur les points (c) à (e) ci-dessus ;
- (g) d'inviter les chefs des organisations d'acquisition, de logistique ou de service de l'OTAN à déterminer les amendements qu'il serait nécessaire d'apporter au NFR pour qu'il soit tenu compte de leur situation particulière et à les soumettre le plus rapidement possible, et au plus tard pour la fin 2015, au Conseil, qui décidera de la suite à donner.

**TABLE DES MATIÈRES**

<b>TABLES DES MATIÈRES</b>	<b>1</b>
<b>SECTION I – DISPOSITIONS GÉNÉRALES</b>	<b>3</b>
ARTICLE 1 – APPLICATION	3
ARTICLE 2 – EXERCICE	3
ARTICLE 3 – RESPONSABILITÉ ET OBLIGATION DE RENDRE COMPTE	4
ARTICLE 4 – GESTION FINANCIÈRE	4
ARTICLE 5 – PLANIFICATION FINANCIÈRE	5
<b>SECTION II – CONTRÔLEUR DES FINANCES</b>	<b>7</b>
ARTICLE 6 – ATTRIBUTIONS	7
ARTICLE 7 – POSSIBILITÉS DE RECOURS	8
ARTICLE 8 – RECRUTEMENT	9
ARTICLE 9 – NOMINATION	9
ARTICLE 10 – MANDAT	10
<b>SECTION III – GESTION DES RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET AUDIT</b>	<b>11</b>
ARTICLE 11 – GESTION DES RISQUES	11
ARTICLE 12 – CONTRÔLE INTERNE	11
ARTICLE 13 – AUDIT INTERNE	12
ARTICLE 14 – AUDIT EXTERNE	13
ARTICLE 15 – RAPPORTS	13
ARTICLE 16 – COMMISSION CONSULTATIVE SUR L'AUDIT	14
ARTICLE 17 – RADIATIONS ET DONS	14
<b>SECTION IV – PRÉPARATION ET APPROBATION DU BUDGET</b>	<b>16</b>
ARTICLE 18 – PROJET DE BUDGET	16
ARTICLE 19 – PRÉSENTATION	16
ARTICLE 20 – MONNAIE	16
ARTICLE 21 – APPROBATION DU BUDGET	17
ARTICLE 22 – FINANCEMENT PROVISOIRE	17
ARTICLE 23 – BUDGETS RÉVISÉS	18

<b>SECTION V – GESTION DES AUTORISATIONS</b>	<b>19</b>
ARTICLE 24 - PRINCIPES RÉGISSANT L'ANNUALITÉ DES BUDGETS	19
ARTICLE 25 – ENGAGEMENTS, AUTORISATIONS DE PROGRAMME ET REPORTS	19
ARTICLE 26 – TRANSFERTS D'AUTORISATIONS	20
ARTICLE 27 – ENGAGEMENTS AYANT TRAIT À DES ORGANISMES FINANCÉS PAR LE CLIENT	21
<b>SECTION VI – MISE À DISPOSITION DE FONDS</b>	<b>22</b>
ARTICLE 28 – CONTRIBUTIONS	22
ARTICLE 29 – APPELS DE CONTRIBUTIONS	22
ARTICLE 30 – AJUSTEMENTS	22
ARTICLE 31 – DÉPÔTS ET PLACEMENTS	23
<b>SECTION VII – ACQUISITION ET PASSATION DE MARCHÉS</b>	<b>24</b>
ARTICLE 32 – PRINCIPES	24
ARTICLE 33 – ACQUISITION ET MARCHÉS	25
<b>SECTION VIII – COMPTABILITÉ</b>	<b>26</b>
ARTICLE 34 – PRESCRIPTIONS	26
ARTICLE 35 – ÉTATS FINANCIERS ANNUELS	26
<b>SECTION IX – ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION</b>	<b>27</b>
ARTICLE 36 – ENTRÉE EN VIGUEUR	27
ARTICLE 37 – RÉVISION	27
<b>RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN – GLOSSAIRE</b>	<b>28</b>

**VERSION RÉVISÉE DU RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN**

**SECTION I – DISPOSITIONS GÉNÉRALES**

**ARTICLE 1 – APPLICATION**

1.1 Le présent Règlement énonce les principes qui régissent la gestion financière de tous les quartiers généraux et autres organismes, civils et militaires, établis en vertu du Traité de l'Atlantique Nord (ci-après dénommés « organismes OTAN »).

1.2 Dans le présent Règlement, le terme « Conseil » désigne le Conseil de l'Atlantique Nord. Celui-ci peut, par décision séparée, accorder, dans le cadre de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, une indépendance organique, administrative et financière clairement définie à un organisme OTAN subsidiaire. Les comités directeurs d'organisations d'acquisition, de logistique ou de service de l'OTAN (OALSO) sont habilités par leurs chartes respectives, approuvées par le Conseil, à adopter un règlement financier qui doit être conforme au présent Règlement financier de l'OTAN. Toute disposition dérogeant au Règlement financier de l'OTAN qu'il serait nécessaire d'introduire dans le règlement financier d'une entité OALSO doit être justifiée par l'organe directeur compétent et soumise à l'approbation du Conseil.

1.3 Un glossaire est reproduit à la fin du présent Règlement.

**ARTICLE 2 – EXERCICE**

2.1 L'exercice commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre.

**ARTICLE 3 – RESPONSABILITÉ ET OBLIGATION DE RENDRE COMPTE**

3.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes et les autres chefs d'organisme OTAN sont chargés d'assurer à tout moment une saine gestion financière et de mettre en place les mécanismes de gouvernance nécessaires à cet effet, tout en respectant leur obligation de rendre compte. Dans ce contexte, ils veillent notamment à mettre en place des mesures de gouvernance financière, des pratiques de gestion des ressources, des contrôles internes et des systèmes d'information financière, puis à les tenir à jour, afin de garantir une utilisation efficace et efficiente des ressources.

3.2 L'attachement à l'article 3.1 est confirmé chaque année par la signature des états financiers et des déclarations sur le contrôle interne. Les uns et les autres doivent être signés par le chef d'organisme OTAN et le contrôleur des finances.

3.3 Tous les membres du personnel – civils et militaires – de l'OTAN sont tenus de respecter le présent Règlement ainsi que les règles et procédures financières qui s'y rattachent et les directives d'application particulières. Tout membre du personnel qui contreviendrait au Règlement, aux règles et procédures financières s'y rattachant et aux directives d'application particulières peut être tenu personnellement comptable et financièrement responsable de ses actes. Les militaires d'active peuvent être renvoyés vers les autorités de leurs pays respectifs pour toute mesure disciplinaire paraissant appropriée. Tous les membres du personnel civil international, membres du personnel temporaires et consultants de l'OTAN sont soumis aux dispositions du Règlement du personnel civil de l'OTAN relatives aux sanctions disciplinaires.

#### **ARTICLE 4 – GESTION FINANCIÈRE**

4.1 Les organismes OTAN conduisent leurs activités selon un processus intégré de gestion financière qui comprend les instruments suivants :

- (a) planification à moyen et/ou à long terme ;
- (b) budgets annuels ;
- (c) rapports réguliers sur la performance en matière de gestion financière ;
- (d) rapports d'exécution réguliers ;
- (e) états financiers annuels auditable.

4.2 Les organismes OTAN, se fondant sur des délégations de pouvoirs bien précises, doivent administrer leurs finances en veillant à faire un usage optimal des ressources, conforme aux exigences d'efficacité, d'efficience et d'économie, compte tenu des principes suivants :

- (a) adéquation ;
- (b) bonne gouvernance ;
- (c) obligation de rendre compte ;
- (d) transparence ;
- (e) gestion des risques et contrôle interne ;
- (f) audit interne ;
- (g) audit externe ;
- (h) prévention et détection des fraudes.

4.3 Les performances réalisées au regard de ces principes sont mesurées chaque année. Leur évaluation est établie selon la présentation convenue et est soumise suivant les procédures prescrites par le comité financier concerné (ou l'organe directeur compétent).

4.4 Le comité financier (ou l'organe directeur compétent) adopte, comme il convient, une série de règles et procédures financières qui donnent des orientations supplémentaires propres à assurer la bonne exécution du présent Règlement. Le Conseil précisera les mesures à prendre pour garantir, dans toute la mesure possible, la cohérence entre les différentes séries de règles et procédures financières. En outre, conformément aux règles et procédures financières applicables, les contrôleurs des finances peuvent arrêter des directives d'application particulières pour assurer une saine gestion financière. De telles directives d'application sont communiquées, sur demande, au comité financier concerné.

## **ARTICLE 5 – PLANIFICATION FINANCIÈRE**

5.1 Le cycle de planification financière, de programmation, de budgétisation et d'évaluation fait partie intégrante du processus de gestion dans toutes les entités OTAN.

5.2 Le processus de planification financière sert à déterminer les activités et les moyens nécessaires à l'exécution des mandats des organismes OTAN. Les objectifs et les stratégies sont fixés à partir des orientations générales reçues du Conseil ou de l'organe directeur habilité à cet effet par le Conseil.

5.3 Le processus de planification financière sert de cadre pour l'établissement des plans financiers annuels ou du budget annuel.

5.4 Le processus de planification financière est conduit suivant les orientations approuvées et selon les modalités prescrites par le comité financier concerné (ou l'organe directeur compétent).

## SECTION II – CONTRÔLEUR DES FINANCES

### ARTICLE 6 – ATTRIBUTIONS

6.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes et les autres chefs d'organisme OTAN disposent parmi leur personnel d'un contrôleur des finances qui est leur conseiller financier principal et qui exerce en leur nom les attributions ci-après, cette liste n'étant pas limitative :

- (a) exécuter les activités de l'organisme OTAN qui concernent l'établissement du budget, la comptabilité et le compte rendu ;
- (b) veiller au respect des principes de saine gestion financière énoncés à l'article 4 ;
- (c) assurer la gestion des autorisations budgétaires et des fonds extrabudgétaires ;
- (d) organiser et administrer le système de contrôle financier interne établi conformément à l'article 12.1 ;
- (e) donner son accord préalable pour les engagements, conformément à l'article 25 ;
- (f) assurer la gestion des engagements, conformément à l'article 25 ;
- (g) procéder aux transferts des autorisations ouvertes qui sont admissibles aux termes de l'article 26 ;
- (h) coordonner, inspecter et contrôler les tâches des contrôleurs des finances des organismes OTAN subordonnés au sien.

6.2 Le contrôleur des finances est responsable devant le chef d'organisme OTAN et rend compte au comité financier concerné de la gestion des autorisations budgétaires et des fonds extrabudgétaires.

6.3 Le contrôleur des finances d'un organisme militaire OTAN subordonné relève du commandant ou chef concerné, mais il rend compte au contrôleur des finances de l'organisme militaire OTAN de niveau supérieur de l'exercice de ses fonctions, qu'il assume, le cas échéant, en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués.

6.4 Aux fins de l'article 6.1, le comité financier concerné détermine si le volume et la complexité des transactions budgétaires et financières d'un organisme militaire OTAN subordonné justifient l'existence, à titre permanent et exclusif, d'un poste de contrôleur des finances. Dans la négative, il spécifie les organismes militaires OTAN subordonnés qui devront bénéficier des services du même contrôleur des finances, ainsi que l'organisme auprès duquel ce contrôleur devra être affecté.

6.5 Le contrôleur des finances désigné auprès de deux organismes militaires OTAN ou plus en application de l'article 6.4 assure l'indépendance de l'administration financière et budgétaire de ces derniers ; il est directement responsable devant leurs commandants ou chefs respectifs.

## **ARTICLE 7 – POSSIBILITÉS DE RECOURS**

7.1 Dans l'exercice des attributions définies à l'article 6.1, le contrôleur des finances s'adresse, en premier ressort, au comité financier concerné et, si nécessaire, au Comité de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) pour dissiper tout doute ou désaccord persistant quant à la conformité de mesures ou décisions proposées avec les dispositions du présent Règlement et des règles et procédures financières.

7.2 Le recours direct au comité financier concerné et au RPPB est réservé au contrôleur des finances exerçant les attributions prescrites par l'article 6.1, et se fait dans les circonstances suivantes :

- (a) le contrôleur des finances a émis formellement un avis défavorable à l'application de la mesure ou décision proposée par le secrétaire général, le commandant suprême ou le chef d'organisme OTAN concerné, pour les motifs spécifiés à l'article 7.1 ;
- (b) cet avis, après consultation avec le contrôleur des finances, a été rejeté ou ignoré par le secrétaire général, le commandant suprême ou le chef d'organisme OTAN concerné ;
- (c) le contrôleur des finances a informé le secrétaire général, le commandant suprême ou le chef d'organisme OTAN concerné de l'intention de demander au comité financier compétent de trancher la question.

7.3 Si le doute et les motifs de préoccupation persistent, le contrôleur des finances s'adresse en dernier ressort au Conseil ou à l'organe directeur concerné.

## **ARTICLE 8 – RECRUTEMENT**

8.1 Le poste de contrôleur des finances est occupé par un candidat (de préférence un fonctionnaire civil) d'un pays membre, qui aura été recruté et nommé sur la base du mérite, conformément au Règlement du personnel civil. Le candidat retenu est proposé pour nomination au secrétaire général, au commandant suprême ou au chef d'organisme OTAN concerné, sur la base des recommandations d'un jury indépendant.

8.2 Dans le cas des organismes militaires OTAN, lorsque deux candidats sont jugés également qualifiés et aptes à occuper le poste de contrôleur des finances, le dossier du candidat du pays hôte peut se voir accorder une plus grande attention. Si c'est le cas, il doit en être fait clairement mention dans la recommandation du jury.

8.3 Sont jugés qualifiés et aptes à occuper le poste de contrôleur des finances les candidats ayant à la fois la formation, les compétences, les qualifications et l'expérience professionnelles voulues pour assumer les tâches et les responsabilités attachées à ce poste.

8.4 Les avis de vacance pour les postes de contrôleur des finances sont affichés conformément aux procédures de recrutement standard.

## **ARTICLE 9 – NOMINATION**

9.1 Le contrôleur des finances est choisi et nommé par le secrétaire général, le commandant suprême ou le chef d'organisme concerné.

9.2 La nomination effective du contrôleur des finances auprès du secrétaire général, du commandant suprême ou d'un autre chef d'organisme OTAN, de même que le renouvellement de son contrat, sont soumis à l'approbation préalable du Conseil sur la base de la recommandation du comité financier ou de l'organe directeur concerné.

9.3 La nomination effective du contrôleur des finances auprès d'un commandant subordonné, de même que le renouvellement de son contrat, sont soumis à l'approbation préalable du comité financier.

**ARTICLE 10 – MANDAT**

10.1 Le contrôleur des finances d'un organisme OTAN est nommé pour une période de trois ans et peut être reconduit dans ses fonctions une seule fois, pour une nouvelle période de trois ans.

### **SECTION III – GESTION DES RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET AUDIT**

#### **ARTICLE 11 – GESTION DES RISQUES**

11.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes, les commandants subordonnés, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués, et les autres chefs d'organisme OTAN :

- (a) veillent à ce que la réalisation des objectifs fixés par les pays puissent s'appuyer sur des procédures de gestion des risques conformes aux exigences d'efficacité, d'efficience et d'économie ;
- (b) déterminent, évaluent et atténuent les risques qui pèsent sur la réalisation de ces objectifs.

#### **ARTICLE 12 – CONTRÔLE INTERNE**

12.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes, les commandants subordonnés, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués, et les autres chefs d'organisme OTAN veillent à ce que les fonctions de gestion interne nécessaires soient en place pour assurer un contrôle interne efficace qui permette de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation par l'organisme OTAN des objectifs suivants :

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

12.2 Afin qu'il soit satisfait aux critères souhaités de contrôle interne, le contrôleur des finances veille à :

- (a) établir un système de contrôle financier et budgétaire interne 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 ;

- (b) désigner des agents pour effectuer des paiements et recevoir des fonds en son nom, et leur conférer officiellement les pouvoirs nécessaires à cet effet ;
- (c) établir et tenir des registres comptables complets répertoriant tous les actifs et passifs.

12.3 Les activités de contrôle interne portent notamment sur :

- (a) la séparation des tâches ;
- (b) la prévention des conflits d'intérêts ;
- (c) la constitution de pistes d'audit adéquates ainsi que le maintien de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité des données dans les systèmes d'information ;
- (d) le suivi des performances et les mesures à prendre pour remédier aux faiblesses en matière de contrôle interne et aux manquements aux procédures fixées dans le système de contrôle interne ;
- (e) un examen et une évaluation périodiques des risques et du bon fonctionnement du système de contrôle interne ;
- (f) la procédure d'approbation officielle et l'autorisation des transactions.

## **ARTICLE 13 – AUDIT INTERNE**

13.1 Tous les organismes OTAN effectuent un travail d'audit interne afin d'évaluer l'exposition aux risques et l'efficacité des contrôles internes pour ce qui est de la gestion des risques inhérents à la gouvernance, à l'exploitation et aux systèmes d'information de l'entité, au regard des éléments suivants :

- (a) fiabilité et intégrité des informations financières et des données d'exploitation ;

- (b) efficacité et efficience de l'exploitation et des contrôles internes ;
- (c) préservation des actifs ;
- (d) conformité aux règles et règlements.

Les rapports d'audit interne sont soumis à la commission consultative sur l'audit compétente pour examen.

13.2 Tous les organismes OTAN doivent disposer d'une fonction d'audit interne permanente, dotée de ressources suffisantes et exercée conformément aux normes d'audit interne reconnues au niveau international et compte tenu des exigences propres à chacun d'eux. La direction décide, sur la base d'une analyse coûts-avantages et d'une évaluation des risques, de doter l'organisme de sa propre capacité d'audit interne ou de faire appel à des moyens extérieurs. L'organe directeur concerné doit alors déterminer la méthode la plus efficiente pour la mise en place d'une fonction d'audit interne.

#### **ARTICLE 14 – AUDIT EXTERNE**

14.1 L'audit externe des organismes OTAN qui sont soumis au présent Règlement en vertu de l'article 1 est effectué par un collège de commissaires aux comptes nommés par le Conseil.

14.2 Le collège, constitué en Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN (IBAN), mène ses activités conformément à la charte approuvée par le Conseil.

14.3 Le Conseil a seul le pouvoir de modifier la charte de l'IBAN, suivant l'avis et les recommandations de ce dernier et du RPPB.

#### **ARTICLE 15 – RAPPORTS**

15.1 L'IBAN fait figurer dans chaque rapport d'audit la réponse de la direction de l'organisme OTAN concerné, en principe avalisée par l'organe directeur compétent, aux commentaires et observations formulés lors de l'audit, pour autant que la direction ait transmis ses commentaires factuels et ses commentaires officiels sur le projet de rapport de l'IBAN dans le délai fixé par ce dernier dans sa lettre de mission.

15.2 L'IBAN adresse son rapport final, comprenant les commentaires factuels et les commentaires officiels et accompagné des états financiers audités, au Conseil au plus tard le 31 août qui suit la fin de l'exercice visé dans le rapport. Il adresse en outre un exemplaire de son rapport final à l'organe directeur concerné. Le Conseil communique le rapport d'audit final au RPPB afin qu'il l'examine et formule des commentaires et recommandations. Le RPPB consulte alors, au besoin, les parties intéressées et rend son avis au Conseil avant la date limite précisée à l'article 35.

#### **ARTICLE 16 – COMMISSION CONSULTATIVE SUR L'AUDIT**

16.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes et les autres chefs d'organisme OTAN établissent une commission consultative sur l'audit qui doit être constituée, doit fonctionner et doit faire rapport conformément aux meilleures normes et pratiques internationales, adaptées si nécessaire en accord avec l'organe directeur compétent.

16.2 Le chef d'organisme OTAN soumet les conclusions de tous les audits internes et externes à la commission consultative sur l'audit afin qu'elle les examine et rende un avis. Les conclusions de la commission sont présentées au chef d'organisme OTAN et au comité de gestion, et examinées avec eux. Il incombe au chef d'organisme OTAN de prendre toute mesure jugée utile et de tenir la commission consultative sur l'audit informée des mesures de suivi qui auront été prises et de leurs résultats.

16.3 Au besoin, et si les organes directeurs concernés en décident ainsi, une commission consultative sur l'audit peut servir plusieurs organismes OTAN.

#### **ARTICLE 17 – RADIATIONS ET DONS**

17.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes, les commandants subordonnés, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués, et les autres chefs d'organisme OTAN peuvent, par les soins du contrôleur des finances (désigné conformément à l'article 6) et après enquête approfondie, autoriser la décharge des pertes en argent liquide, en matériel et autres actifs à concurrence des sommes prescrites dans les règles et procédures financières adoptées par le comité financier concerné conformément à l'article 4.4. Un état global des sommes dont la décharge est prononcée figure dans les états financiers annuels.

17.2 L'autorisation de procéder à la décharge de pertes dépassant les sommes prescrites par les règles et procédures financières adoptées conformément à l'article 4.4, appartient au seul comité financier concerné.

17.3 Les règles et procédures financières adoptées par le comité financier concerné conformément à l'article 4.4, prescrivent les dispositions à prendre pour obtenir une indemnisation en cas d'endommagement ou de perte de biens internationaux causés par un acte délibéré ou une grave négligence du personnel de l'organisme OTAN.

17.4 Les dons de biens ou d'actifs dont un organisme OTAN a la propriété et le contrôle ne peuvent être autorisés que par le comité financier concerné. Les dons sont consignés dans les états financiers annuels.

## **SECTION IV – PRÉPARATION ET APPROBATION DU BUDGET**

### **ARTICLE 18 – PROJET DE BUDGET**

18.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes et les autres chefs d'organisme OTAN soumettent, pour le 1<sup>er</sup> septembre, au Conseil ou à l'organe directeur concerné, selon le cas, le projet de budget portant sur l'exercice suivant. Les autres chefs d'organisme OTAN adaptent, si nécessaire, leurs échéances afin que leurs contributions parviennent en temps voulu au comité financier concerné, de manière à favoriser la coopération et faciliter l'échange d'informations.

18.2 Le Conseil ou l'organe directeur concerné, selon le cas, transmet le projet de budget annuel au comité financier compétent aux fins d'examen.

18.3 Parallèlement, le Conseil demande l'avis du Comité militaire sur les aspects militaires de tous les projets de budgets annuels soumis par les commandements suprêmes et d'autres organismes militaires OTAN.

### **ARTICLE 19 – PRÉSENTATION**

19.1 Le projet de budget annuel est établi selon la présentation convenue et est soumis suivant les procédures prescrites par le comité financier concerné.

19.2 Le comité financier doit exiger que le projet de budget soit accompagné des données d'analyse et informations détaillées qu'il juge nécessaires pour justifier les fonds demandés.

### **ARTICLE 20 – MONNAIE**

20.1 En principe, le budget est exprimé dans la monnaie du pays où est situé l'organisme OTAN concerné, sauf dispositions contraires approuvées par le comité financier compétent.

20.2 Lorsque l'exécution d'un même budget est confiée à plusieurs organismes OTAN situés dans des pays différents, le Conseil ou l'organe directeur concerné, selon le cas, peut accepter que le budget soit exprimé dans les monnaies de ces pays.

## ARTICLE 21 – APPROBATION DU BUDGET

21.1 Le comité financier compétent soumet, pour le 1<sup>er</sup> décembre, au Conseil ou à l'organe directeur concerné, selon le cas, un rapport contenant ses observations et ses recommandations en vue de l'approbation du projet de budget annuel.

## ARTICLE 22 – FINANCEMENT PROVISOIRE

22.1 En principe, le Conseil ou l'organe directeur concerné, selon le cas, approuve le projet de budget annuel avant le 1<sup>er</sup> janvier et donne en même temps au comité financier compétent pouvoir d'approuver, suivant les besoins et dans le respect des limites préétablies, un ou plusieurs budgets supplémentaires.

22.2 Si le projet de budget annuel n'a pas pu être approuvé avant le 1<sup>er</sup> janvier, le comité financier concerné accorde les autorisations budgétaires nécessaires pour faire face aux dépenses suivantes :

- (a) les dépenses de fonctionnement de chaque période trimestrielle à couvrir, pour un montant global égal au quart du montant total autorisé dans le budget précédent pour les dépenses de fonctionnement, étant entendu que la répartition de ce montant global entre les différentes sections du budget doit être telle que les fonds affectés à chaque section pour chaque mois ne dépassent pas, en principe, le douzième des fonds autorisés pour le même chapitre dans le budget de l'année précédente ;
- (b) les dépenses en capital, dans la mesure où le comité reconnaît qu'elles revêtent un caractère d'urgence ;
- (c) toute autre dépense nécessaire à la poursuite d'opérations ou de programmes d'importance critique.

22.3 Les pouvoirs d'autorisation provisoire délégués au comité financier concerné en vertu de l'alinéa 2 ci-dessus sont limités aux deux premiers trimestres de l'année. Toute prolongation d'autorisations provisoires au-delà du 1<sup>er</sup> juillet nécessite l'accord du Conseil ou de l'organe directeur concerné, selon le cas.

## **ARTICLE 23 – BUDGETS RÉVISÉS**

23.1 Des projets de budgets supplémentaires visant l'ajustement des autorisations inscrites au budget annuel approuvé peuvent être soumis conformément aux procédures prescrites par le comité financier compétent.

23.2 En particulier, les incidences des facteurs d'inflation et des fluctuations du taux de change de la monnaie d'un pays membre dans laquelle les dépenses d'un organisme OTAN sont exposées ou dans laquelle son budget est exprimé sont évaluées. Elles sont signalées au comité financier compétent quand elles exigent des autorisations supplémentaires ou permettent de réduire de façon appréciable les autorisations inscrites au budget annuel approuvé.

23.3 Les ajustements budgétaires proposés en application des alinéas 1 et 2 ci-dessus peuvent être approuvés par le comité financier dans les limites fixées par le Conseil ou l'organe directeur concerné, selon le cas, conformément à l'article 19.1.

23.4 Les ajustements budgétaires à caractère exceptionnel devant permettre de faire face à des besoins financiers ou opérationnels urgents et à une évolution des besoins doivent être soumis à l'approbation du Conseil ou de l'organe directeur concerné.

23.5 Les demandes d'autorisations supplémentaires présentées par un organisme OTAN relevant du régime de financement multinational sont, dans tous les cas, approuvées au préalable par les autorités concernées.

## SECTION V – GESTION DES AUTORISATIONS

### ARTICLE 24 - PRINCIPES RÉGISSANT L'ANNUALITÉ DES BUDGETS

24.1 Les autorisations ne sont disponibles pour engagement que pendant l'exercice au titre duquel elles ont été ouvertes.

24.2 Les autorisations non engagées tombent en annulation en fin d'exercice.

### ARTICLE 25 – ENGAGEMENTS, AUTORISATIONS DE PROGRAMME ET REPORTS

25.1 Dès que leurs budgets annuels et supplémentaires sont approuvés, le secrétaire général, les commandants suprêmes, les commandants subordonnés, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués, et les autres chefs d'organisme OTAN :

- (a) peuvent, avec l'assentiment du contrôleur des finances, engager les dépenses correspondant aux biens et services à fournir pendant l'exercice ;
- (b) peuvent, avec l'assentiment du contrôleur des finances, effectuer les paiements concernant les autorisations budgétaires ouvertes, sans dépassement du plafond de ces autorisations ;
- (c) peuvent, avec l'assentiment du contrôleur des finances, ouvrir des autorisations de programme afin de pouvoir contracter des obligations juridiques pendant l'exercice en cours pour l'acquisition de biens et de services pendant les exercices à venir ; de telles obligations juridiques apparaîtront comme des engagements pour les exercices à venir et non comme des autorisations accordées pour l'exercice en cours ;
- (d) sont tenus d'annuler les autorisations de programme non consommées à la fin de l'exercice au titre duquel elles ont été ouvertes.

25.2 L'autorisation qui a été engagée et au titre de laquelle des biens et des services ont été fournis, mais pas encore facturés lorsque l'exercice s'achève, est comptabilisée comme charge à payer, et l'engagement est réduit d'autant. Il n'y a pas report dans ce cas, l'autorisation ayant été utilisée aux fins auxquelles elle était destinée.

25.3 L'autorisation qui a été engagée du fait d'une obligation juridique et qui n'a pas encore donné lieu à la fourniture de biens et de services lorsque l'exercice s'achève est

automatiquement reportée pour être utilisée le plus rapidement possible au cours des deux exercices suivants. L'autorisation engagée et reportée ne peut être utilisée qu'aux fins auxquelles elle était destinée au départ et pour lesquelles une obligation juridique a été contractée.

25.4 Les autorisations reportées représentent des obligations juridiques. Une liste récapitulative des autorisations reportées est communiquée régulièrement au comité financier compétent, qui peut réclamer des explications sur le montant global des reports.

25.5 Au terme du troisième exercice, les soldes des autorisations non consommées qui ont été reportées conformément à l'article 25.3 sont finalement annulés, sauf décision de nouveau report prise à titre exceptionnel par l'organe directeur ou le comité financier compétent.

25.6 Le comité financier compétent, s'il y est habilité par l'organe directeur concerné, peut, avant le 31 décembre, accepter un report spécial d'autorisations non engagées qui sont destinées à une fin bien précise s'il reçoit une demande dûment motivée à cet effet avant le 1<sup>er</sup> décembre.

25.7 Si le besoin final est légèrement supérieur à l'engagement initial, le contrôleur des finances est autorisé à faire preuve de souplesse, lorsque c'est possible, pour déduire la différence du total des autorisations reportées. De telles opérations sont effectuées en toute transparence.

## **ARTICLE 26 – TRANSFERTS D'AUTORISATIONS**

26.1 Il ne peut être effectué de transferts d'autorisations sans l'accord préalable, d'ordre général ou spécifique, du comité financier compétent ou, s'il s'est vu déléguer les pouvoirs à cet effet, du contrôleur des finances.

26.2 Tous les transferts effectués conformément à l'article 26 doivent être consignés dans les états financiers annuels.

## **ARTICLE 27 – ENGAGEMENTS AYANT TRAIT À DES ORGANISMES FINANÇÉS PAR LE CLIENT**

### **Préambule**

27.1 Les organismes financés par le client passent avec le client des accords qui portent sur la fourniture de biens et de services répondant aux exigences du client. Ces accords décrivent les conditions dans lesquelles les fonds doivent être mis à la disposition des organismes financés par le client et sont engagés et reportés ; les conditions peuvent être différentes de celles en vigueur dans les organismes OTAN financés en commun.

### **Engagements**

27.2 Une fois l'état annuel des recettes et des dépenses prévues approuvé, le directeur général est autorisé à effectuer, avec l'assentiment du contrôleur des finances, les opérations suivantes :

- (a) engager les dépenses et effectuer les paiements concernant les accords avec le client, dans le respect des conditions définies par le comité financier compétent ;
- (b) engager les dépenses et effectuer les paiements par anticipation pour des travaux n'ayant pas encore été adjugés officiellement (préfinancement) mais ayant toutes les chances de l'être à brève échéance (les conditions à respecter à cet égard sont définies dans les règles et procédures financières détaillées).

27.3 Lorsque le modèle de fonctionnement suppose l'existence d'un fonds de fonctionnement, celui-ci est géré et utilisé conformément aux règles établies par l'autorité réglementaire compétente.

## **SECTION VI – MISE À DISPOSITION DE FONDS**

### **ARTICLE 28 – CONTRIBUTIONS**

28.1 Les paiements conformes aux autorisations budgétaires sont effectués au moyen des contributions des gouvernements des pays membres selon la formule de partage des coûts approuvée par l'organe directeur compétent et en vigueur pour l'exercice considéré.

### **ARTICLE 29 – APPELS DE CONTRIBUTIONS**

29.1 Les contributions destinées aux organismes OTAN qui ne sont pas financés par le client sont fixées en fonction des autorisations budgétaires, telles qu'ajustées conformément à l'article 30.

29.2 Les contributions sont appelées sous la forme de tranches successives deux fois par an, sauf si le comité financier concerné autorise un nombre de tranches différent.

29.3 Le montant de chaque tranche est calculé de façon que le total des avoirs en caisse reste limité au minimum requis pour couvrir les paiements prévus jusqu'à la réception de la tranche suivante.

29.4 Les appels de contributions adressés aux pays sont gérés conformément aux règles établies par le comité financier concerné.

### **ARTICLE 30 – AJUSTEMENTS**

30.1 Sous réserve des dispositions de l'article 29, les gouvernements des pays membres peuvent être invités à effectuer un paiement anticipé au titre de la première tranche de contributions d'un exercice, à concurrence d'un montant suffisant pour permettre le financement des dépenses autorisées à couvrir avant la réception de la première tranche de contributions au budget dudit exercice.

30.2 Le montant de cette avance est ajouté à la tranche finale des contributions de l'exercice précédent, fixée conformément à l'article 29.

30.3 Lorsqu'un budget n'a pas été approuvé au 1<sup>er</sup> janvier, et en attendant qu'il le soit, le versement d'avances sur les tranches de contributions peut être demandé à concurrence des montants provisoirement autorisés en vertu de l'article 22.

30.4 Pour toutes les avances, la fixation du montant, l'appel de fonds, le versement et l'inscription au crédit des gouvernements des pays membres se font selon les procédures prescrites à l'article 29 pour les tranches de contributions normales.

### **ARTICLE 31 – DÉPÔTS ET PLACEMENTS**

31.1 Le secrétaire général, les commandants suprêmes, les commandants subordonnés, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués, et les autres chefs d'organisme OTAN désignent, par les soins du contrôleur des finances (désigné conformément à l'article 6), la ou les banques dans lesquelles les fonds de leurs organismes respectifs doivent être déposés.

31.2 Les chefs d'organisme OTAN sont autorisés à effectuer des placements à court terme et à faible risque avec les fonds qui ne leur sont pas immédiatement nécessaires, conformément aux principes de base d'une saine gestion financière. Ils déclarent le revenu de ces placements au comité financier concerné en le consignnant dans leurs états financiers annuels sous la rubrique des recettes diverses.

31.3 Dans le choix des banques ou institutions financières et des placements à court terme et à faible risque, ils s'efforcent d'obtenir, pour les services requis, les conditions les plus favorables en termes de coûts, de rendement et de risque financier, compte tenu des conditions du marché.

## **SECTION VII – ACQUISITION ET PASSATION DE MARCHÉS**

### **ARTICLE 32 – PRINCIPES**

32.1 L'activité d'acquisition et de passation de marchés à l'OTAN doit être conforme aux principes suivants :

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

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

32.3 Les fournisseurs admissibles doivent être issus des pays participants, sauf décision contraire du comité financier ou de l'organe directeur concerné.

**ARTICLE 33 – ACQUISITION ET MARCHÉS**

33.1 Les règles et procédures financières adoptées conformément à l'article 4.4 spécifient les valeurs estimées en dépassement desquelles les marchés visant l'acquisition de services, d'équipements et de fournitures sont passés par appel d'offres international et les conditions dans lesquelles il peut être dérogé à cette procédure.

## **SECTION VIII – COMPTABILITÉ**

### **ARTICLE 34 – PRESCRIPTIONS**

34.1 Les organismes OTAN adoptent des prescriptions comptables et des normes de compte rendu conformes au cadre comptable OTAN, tel qu'approuvé par le Conseil.

34.2 Les états financiers de tous les organismes OTAN sont établis selon les principes de la comptabilité d'exercice.

34.3 Conformément aux IPSAS, l'ensemble complet des états financiers comprend :

- (a) un état de la situation financière ;
- (b) un état de la performance financière ;
- (c) un état des variations de l'actif net/situation nette ;
- (d) un tableau des flux de trésorerie ;
- (e) des notes comportant un résumé des méthodes comptables importantes ainsi que d'autres notes explicatives.

34.4 Outre les éléments mentionnés à l'article 34.3, les états financiers de tous les organismes OTAN comprennent un rapport d'exécution du budget, qui est présenté dans une annexe distincte.

### **ARTICLE 35 – ÉTATS FINANCIERS ANNUELS**

35.1 Des états financiers annuels propres aux différents organismes OTAN, consolidés s'il y a lieu, sont soumis au Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN par le contrôleur des finances aux fins d'audit, au plus tard le 31 mars qui suit la fin de l'exercice visé dans les états financiers. Le rapport d'audit du Collège, accompagné des états financiers concernés, est enfin soumis au Conseil, au plus tard le 31 décembre, afin qu'il en prenne note ou l'approuve.

## **SECTION IX – ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION**

### **ARTICLE 36 – ENTRÉE EN VIGUEUR**

36.1 Le présent Règlement annule et remplace toutes les versions précédemment publiées.

36.2 Il entre en vigueur pour tous les organismes OTAN dès son approbation par le Conseil.

36.3 Le comité financier de chaque organisme OTAN doit, pour agir conformément au présent Règlement, veiller à ce que soit approuvée et appliquée sans retard toute modification qu'il serait nécessaire d'apporter aux règles et procédures financières prescrites par l'article 4.4.

### **ARTICLE 37 – RÉVISION**

37.1 Le Conseil a seul le pouvoir de modifier le présent Règlement.

37.2 Le présent Règlement est réexaminé régulièrement et actualisé chaque fois que nécessaire compte tenu des vues et des recommandations du Comité des budgets de l'OTAN et en consultation avec le Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN. Le premier réexamen du Règlement s'effectue au plus tard sept ans après la date de son approbation par le Conseil.

37.3 La nécessité d'établir une version révisée du présent Règlement est évaluée tous les cinq ans. Lorsqu'il y a lieu d'apporter des modifications, le travail de révision doit être effectué en l'espace de deux ans.

## RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN – GLOSSAIRE

### **Analyse coûts-avantages**

Comparaison entre le coût de la réalisation d'un service ou d'une activité et la valeur de ce service ou de cette activité, compte tenu de tous les coûts.

### **Autorisation (budgétaire)**

Autorisation accordée par les pays membres représentés au sein de l'organe directeur ou du comité financier concerné pour allouer des fonds, contracter des obligations juridiques et effectuer des paiements à des fins spécifiées.

### **Autorisation (budgétaire) tombée en annulation**

À l'OTAN, autorisation budgétaire qui n'a pas été engagée au cours de l'exercice et qui est donc annulée automatiquement.

### **Autorisation de programme**

Autorisation, accordée au titulaire de budget par l'organe directeur ou le comité financier compétent, pour contracter des obligations juridiques pendant l'exercice en cours pour l'acquisition de biens et de services pendant les exercices à venir.

### **Budget**

Estimation de toutes les ressources nécessaires à un organisme, une agence ou un programme pour un exercice.

Note – Le budget est examiné par le comité financier compétent et approuvé par les pays membres représentés au sein de l'organe directeur approprié.

### **Chef d'organisme OTAN**

Haut responsable d'un organisme OTAN, tenu de rendre compte. Il relève soit de la convention d'Ottawa soit du protocole de Paris.

### **Commission consultative sur l'audit**

Commission spécialisée du comité de gestion compétent. Composée de 3 à 5 membres environ, elle vérifie régulièrement le cadre de contrôle interne de l'entité, le caractère adéquat des politiques et pratiques définies, le respect des normes et codes, ainsi que le caractère adéquat des informations financières présentées à l'organe directeur compétent.

### **Comité financier**

Comité composé des représentants des pays chargés de prendre des décisions ou de donner des avis sur les questions budgétaires et financières.

Note – Outre le Comité des budgets, il existe des comités financiers distincts au sein des divers organismes OTAN. Ces comités sont établis en vertu des chartes de ces derniers.

### **Contrôle interne**

Plan de base d'organisation et ensemble des méthodes employées pour préserver l'actif, vérifier l'exactitude et la fiabilité des données et registres comptables, favoriser un fonctionnement efficace et la conformité avec les procédures de gestion et de commandement.

### **Contrôleur des finances**

Personne chargée et tenue de rendre compte de la gestion des finances de l'entité. À l'OTAN, principal conseiller en gestion financière du chef d'organisme OTAN, en vertu du Règlement financier de l'OTAN et des règles et procédures financières s'y rattachant.

### **Engagement**

Acceptation et enregistrement anticipés des obligations juridiques qui se rapportent :

- (a) aux autorisations budgétaires pour l'exercice en cours ;
- (b) aux autorisations de programme pour les exercices ultérieurs.

### **Engagement tombé en annulation**

Engagement qui ne peut plus être réalisé.

### **Financement multinational**

À l'OTAN, financement des coûts par deux pays ou plus, sur une base partagée, normalement selon les dispositions d'un mémorandum d'entente ou d'un accord similaire.

### **Financement par le client**

À l'OTAN, régime qui consiste à recouvrer le coût des activités d'un organisme en imputant aux clients les services fournis, sur la base du tarif, du volume de travaux et des échéances arrêtés d'un commun accord, plutôt qu'en faisant appel aux contributions des pays membres.

### **Fonds extrabudgétaires**

À l'OTAN, revenus ne provenant pas de fonds internationaux, par exemple les revenus découlant d'activités socio-récréatives organisées pour le bien-être des membres du personnel et de leurs familles, les fonds d'affectation spéciale ou d'autres fonds gérés par des parties tierces.

### **Gestion des risques**

À l'OTAN, technique consistant à introduire un risque calculé dans la budgétisation, en vue d'optimiser le projet de budget compte tenu des dépenses réelles nécessaires.

### **Obligation juridique**

Obligation qui découle :

- (a) d'un contrat (sur la base de ses clauses explicites ou implicites) ;
- (b) de dispositions légales ou réglementaires ;
- (c) de toute autre jurisprudence.

### **Paielement**

Règlement d'une somme après réception d'une facture pour biens et services reçus.

### **Passif**

Obligation de paiement actuelle résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service.

### **Plan financier à moyen terme**

À l'OTAN, plan à horizon glissant contenant les besoins prospectifs pour les cinq exercices à venir.

### **Recettes diverses** **Revenus divers**

À l'OTAN, fonds reçus par le siège d'un organisme qui ne peuvent pas être directement affectés à des postes spécifiques du budget et qui sont donc remboursés aux pays membres.

### **Report**

Procédure permettant d'autoriser le maintien de fonds budgétaires pour utilisation au cours des deux années suivant immédiatement l'année de leur mise à disposition.

### **Report spécial**

Procédure exceptionnelle permettant d'autoriser le maintien de fonds budgétaires non engagés pour utilisation au cours de l'exercice suivant. Chaque cas est soumis à l'approbation de l'organe directeur ou du comité financier compétent.

### **Vérification interne**

À l'OTAN, évaluation effectuée sous la responsabilité du contrôleur des finances (ou de son équivalent) d'un organisme donné, pour apprécier la conformité, l'efficacité et l'efficacités dudit organisme ou de l'une de ses composantes.