

NATO SANS CLASSIFICATION

16 décembre 2020

DOCUMENT
C-M(2020)0048-AS1

**RAPPORTS DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES
DE L'OTAN SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019
DE L'ÉTAT-MAJOR MILITAIRE INTERNATIONAL (EMI)
ET DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN (NADEFCOL)**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 15 décembre 2020, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport du RPPB annexé au C-M(2020)0048, approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et marqué son accord pour que le rapport du RPPB, les rapports de l'IBAN et les états financiers 2019 de l'EMI et du NADEFCOL soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du C-M(2020)0048 et doit être placée en tête de ce document.

NATO SANS CLASSIFICATION

8 décembre 2020

DOCUMENT

C-M(2020)0048

Procédure d'accord tacite :

15 déc 2020 17:30

**RAPPORTS DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES
DE L'OTAN SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019
DE L'ÉTAT-MAJOR MILITAIRE INTERNATIONAL (EMI)
ET DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN (NADEFCOL)**

Note du secrétaire général

1. On trouvera ci-joint les rapports du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers 2019 de l'État-major militaire international (EMI) et du Collège de défense de l'OTAN (NADEFCOL). Pour ces deux entités, l'IBAN a émis une opinion sans réserve à la fois sur les états financiers et sur la conformité.
2. Les rapports de l'IBAN ont été examinés par le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) (annexe 1).
3. Je ne pense pas que cette question doive être examinée plus avant. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au mardi 15 décembre 2020 à 17h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note du rapport du RPPB, approuvé les conclusions et les recommandations qu'il contient et marqué son accord pour que le rapport du RPPB, les rapports de l'IBAN et les états financiers 2019 de l'EMI et du NADEFCOL soient rendus publics.

(signé) Jens Stoltenberg

1 annexe
1 pièce jointe

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION



**RAPPORTS DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES
DE L'OTAN SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2019
DE L'EMI ET DU NADEF COL**

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

Références :

- | | | |
|----|---------------------|---|
| A. | IBA-A(2020)0073 | Rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2019 de l'État-major militaire international (EMI) |
| B. | IBA-A(2020)0064 | Rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2019 du Collège de défense de l'OTAN (NADEF COL) |
| C. | C-M(2015)0025 | Règlement financier de l'OTAN (NFR) |
| D. | BC-D(2015)0260-REV1 | Règles et procédures financières (FRP) |
| E. | PO(2015)0052 | Mandat issu du sommet du pays de Galles concernant la transparence et l'obligation de rendre compte |

INTRODUCTION

1. Le présent rapport du RPPB concerne les rapports que le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a établis suite à l'audit des états financiers 2019 de l'État-major militaire international (EMI) et du Collège de défense de l'OTAN (NADEF COL). Pour ces deux entités, l'IBAN a émis une opinion sans réserve tant sur les états financiers que sur la conformité (références A et B).

OBJET

2. Le présent rapport met en évidence les points principaux soulevés dans les rapports de l'IBAN (références A et B), afin que le RPPB puisse réfléchir aux difficultés d'ordre stratégique qui se posent dans le cadre de l'audit des états financiers des entités OTAN et recommander des lignes de conduite au Conseil s'il y a lieu, une démarche propre à accroître la transparence, à améliorer le compte rendu et à renforcer la cohérence.

EXAMEN DE LA QUESTION

3. À l'issue de l'audit des états financiers 2019 de l'EMI et du NADEF COL, l'IBAN a formulé quatre nouvelles observations, assorties de recommandations. Aucune de ces observations n'a eu d'incidence sur les opinions émises au sujet des états financiers et de la conformité. Ces quatre observations portent sur le fait que l'EMI et le NADEF COL doivent mettre en place une politique de gestion des risques efficace ainsi que des procédures relatives aux prêts temporaires. L'IBAN a par ailleurs fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits qui restaient à traiter. Pour l'EMI, il a constaté qu'une question était en cours de traitement. Pour le NADEF COL,

il a constaté qu'une question avait été traitée et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

3.1. Observation 1 formulée pour l'EMI et le NADEFCOL – Bien que des progrès notables aient été réalisés dans les domaines du contrôle interne, de la gestion des risques et de l'audit interne, l'IBAN a constaté que la politique de gestion des risques de l'EMI et du NADEFCOL n'était pas efficace. Le RPPB souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle l'EMI et le NADEFCOL devraient renforcer leurs procédures de gestion des risques et il se déclare favorable à ce que les auditeurs internes évaluent ces procédures à des fins de contrôle et de validation, comme le prévoient les FRP XI (5).

3.2. Observation 2 formulée pour l'EMI et le NADEFCOL – L'IBAN a constaté que les processus de contrôle interne relatifs aux prêts temporaires entre entités OTAN présentant des états financiers ne figuraient pas dans les procédures écrites en vigueur à l'EMI et au NADEFCOL. Les prêts temporaires ont pour but de résoudre les problèmes de liquidités temporaires auxquels peuvent être confrontées les entités faisant partie du groupe de budgets de l'EMI (à savoir l'EMI, le NADEFCOL et l'Organisation pour la science et la technologie (STO)), alors que les transferts de crédits entre entités du groupe de budgets de l'EMI visent à réaffecter des crédits entre les budgets.

3.3. L'EMI et le NADEFCOL n'ont pas souscrit pleinement à l'observation. Ils ont en effet indiqué que le processus était en place depuis un certain nombre d'années et que les organes de gouvernance (dont le Comité des budgets) avaient été informés de cette pratique. L'EMI et le NADEFCOL devraient néanmoins réfléchir à la possibilité de compléter les instructions permanentes applicables en matière financière. Le RPPB a pris note des commentaires formulés par l'EMI et le NADEFCOL. Il souscrit aux recommandations de l'IBAN, qui estime que, si des prêts temporaires sont accordés de façon récurrente par l'EMI au NADEFCOL et à la STO, il est important que le processus et les conditions correspondantes soient présentés dans une procédure approuvée par le contrôleur des finances et par les chefs des entités OTAN concernées, ainsi que le prévoit l'article 12 du NFR, sur le contrôle interne. Par ailleurs, le RPPB recommande que la question de l'octroi de prêts temporaires soit examinée dans le cadre de la révision du NFR qui débutera prochainement.

3.4. Observation formulée à l'issue d'un audit précédent et traitée par le NADEFCOL – La question a été considérée comme traitée suite à l'élaboration et à la mise en œuvre effective d'une politique de gestion des risques. L'IBAN a néanmoins constaté par la suite que la politique de gestion des risques de l'EMI et du NADEFCOL n'était pas efficace et a formulé une nouvelle observation (voir paragraphe 3.1).

3.5. Observations formulées à l'issue d'audits précédents et en cours de traitement par l'EMI et le NADEFCOL – L'IBAN a indiqué qu'il fallait encore apporter des améliorations dans les domaines du contrôle interne, de la gestion des risques et de l'audit interne, en particulier en ce qui concerne les recommandations visant à consigner par écrit les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place et à évaluer la conformité avec le cadre de contrôle interne choisi ainsi qu'à organiser des activités d'audit interne aux fins d'une évaluation complète de l'efficacité du système de contrôle interne et de gestion

des risques. Bien que l'EMI et le NADEFCOL aient fait des progrès dans le traitement des questions ayant fait l'objet d'observations en 2017, le RPPB souscrit aux recommandations de l'IBAN selon lesquelles ces deux entités devraient continuer d'apporter des améliorations notables dans les domaines du contrôle interne, de la gestion des risques et de l'audit interne.

CONCLUSIONS

4. Aucune des quatre nouvelles observations formulées pour l'EMI et le NADEFCOL n'a eu d'incidence sur les opinions émises au sujet des états financiers 2019 de ces deux entités. À la date de l'établissement des deux rapports de l'IBAN sur les états financiers de 2019, deux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits étaient en cours de traitement.

5. L'IBAN a recommandé que la politique de gestion des risques de l'EMI et du NADEFCOL soit plus efficace et qu'une procédure relative aux prêts temporaires entre entités OTAN présentant des états financiers soit officiellement approuvée. Le RPPB souscrit aux recommandations de l'IBAN selon lesquelles l'EMI et le NADEFCOL devraient remédier aux lacunes constatées dans la politique de gestion des risques et apporter des précisions concernant les prêts temporaires dans les instructions permanentes applicables en matière financière. Il recommande que la question des prêts temporaires soit examinée dans le cadre de la révision du NFR qui débutera prochainement.

6. S'agissant des observations formulées lors d'exercices précédents, le RPPB prend note des progrès réalisés par l'EMI et le NADEFCOL et souscrit à la recommandation de l'IBAN selon laquelle ces deux entités devraient continuer d'apporter des améliorations dans les domaines du contrôle interne, de la gestion des risques et de l'audit interne.

RECOMMANDATIONS

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

7.1. de prendre note du présent rapport ainsi que des rapports de l'IBAN cités en référence A et B ;

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

7.3. d'approuver la communication au public du présent rapport, des rapports de l'IBAN et des états financiers 2019 de l'EMI et du NADEFCOL, en vertu de la politique agréée dans la référence E.



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

PIÈCE JOINTE
C-M(2020)0048

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-A(2020)0073
22 juillet 2020

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

Cc : Représentants permanents auprès de l'OTAN
Directeur général de l'État-major militaire international
Contrôleur des finances de l'État-major militaire international
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources
Chef de la Branche Secrétariat et finances du Bureau OTAN des ressources
Bureau d'ordre du Cabinet

Objet : ***Opinion et lettre d'observations et de recommandations du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur la vérification des états financiers de l'État-major militaire international (EMI) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 – IBA-AR(2020)0005***

Messieurs,

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

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'État-major militaire international (EMI) ainsi que sur la conformité pour l'exercice 2019.

Veuillez agréer, Messieurs, l'assurance de ma haute considération.

Daniela Morgante
Présidente

Pièces jointes : voir ci-dessus.

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-

**Note succincte
du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN)
à l'intention du Conseil
sur la vérification des états financiers
de l'État-major militaire international (EMI)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2019**

L'État-major militaire international (EMI), état-major principal du siège de l'OTAN, est l'organe exécutif du Comité militaire, la plus haute instance militaire de l'OTAN. L'EMI a pour rôle de fournir au Comité militaire des avis militaires stratégiques et un soutien administratif. Il est également chargé de veiller à ce que les politiques et décisions du Comité militaire soient mises en œuvre par les organismes compétents de l'OTAN.

Le groupe de budgets de l'EMI en tant qu'entité présentant des états financiers englobe également les éléments suivants :

- le Bureau OTAN de normalisation (NSO), qui est un bureau indépendant de l'OTAN composé de personnel militaire et de personnel civil et placé sous la responsabilité d'un directeur. La mission du NSO consiste à lancer, à coordonner, à soutenir et à administrer les activités de normalisation menées sous l'autorité du Comité OTAN de normalisation ;
- le programme d'ouverture de l'EMI, qui couvre les activités de partenariat menées avec des pays d'Afrique du Nord (Dialogue méditerranéen), avec des pays du Moyen-Orient (Initiative de coopération d'Istanbul), et avec l'Afghanistan, l'Iraq, le Pakistan et l'Union africaine (Autres coopérations militaires).

Les états financiers des éléments ci-dessus sont réunis en un tout qui fait l'objet du présent rapport.

Le montant total des dépenses (EMI, NSO et activités d'ouverture) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 s'est établi à 27,9 millions d'euros.

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

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

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

1. Efficacité de la politique de gestion des risques de l'EMI.
2. Prêts temporaires entre entités OTAN présentant des états financiers.

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux observations et aux recommandations formulées lors de précédents audits et a constaté qu'une question était en cours de traitement.

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

Les observations et les recommandations soulevées dans le cadre de l'audit ainsi que la suite donnée aux observations formulées lors des audits précédents, qui n'ont pas été intégrées dans la lettre d'observations et de recommandations de l'IBAN, figurent dans une lettre adressée à la direction de l'EMI. En effet, l'IBAN estime que ces questions doivent être traitées par la direction et relèvent donc de la responsabilité exécutive de l'État-major militaire international.

22 juillet 2020

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**OPINION SUR LES ÉTATS FINANCIERS
DE L'ÉTAT-MAJOR MILITAIRE INTERNATIONAL (EMI)
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019**

**OPINION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES
À L'INTENTION DU CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD**

Vérification des états financiers

Opinion sur les états financiers

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a procédé à la vérification des états financiers de l'État-major militaire international (EMI) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019. Diffusés sous la cote IMSTAM(FC)-0011-2020 et soumis à l'IBAN le 27 mars 2020, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2019, de l'état de la performance financière, de l'état des variations de l'actif net/situation nette et du tableau des flux de trésorerie pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un état de l'exécution du budget portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière de l'EMI au 31 décembre 2019 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du budget pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019, en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN.

Justification de l'opinion émise sur les états financiers

Le Règlement financier de l'OTAN (NFR) prévoit que l'audit externe des organismes OTAN et des entités présentant des états financiers, établis en vertu du Traité de l'Atlantique Nord, est effectué par le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN).

L'IBAN a effectué son audit sur la base des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 1000-1810), définies par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), ainsi que des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte.

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

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

Responsabilité de la direction concernant les états financiers

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

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

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

Responsabilités de l'IBAN concernant la vérification des états financiers

L'audit a pour objectif de permettre à l'IBAN d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si les états financiers considérés dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, et de formuler une opinion à leur sujet. L'assurance raisonnable correspond à un degré de certitude élevé, mais elle ne garantit pas qu'un audit effectué conformément aux ISSAI permettra dans tous les cas de détecter les inexactitudes significatives. Les inexactitudes, qui peuvent résulter d'une fraude ou d'une erreur, sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que, considérées isolément ou collectivement, elles influent sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

- à recenser et à évaluer les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, à concevoir et

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

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

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

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

Vérification de la conformité

Opinion sur la conformité

Sur la base des procédures qu'il a appliquées, l'IBAN estime que rien, dans son audit des états financiers, ne lui donne de raison de penser que les fonds n'ont pas été régulièrement employés à l'acquittement de dépenses autorisées ou qu'ils ne sont pas conformes au Règlement financier de l'OTAN et au Règlement du personnel civil de l'OTAN.

Justification de l'opinion émise sur la conformité

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

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

Responsabilité de la direction concernant la conformité

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

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

Responsabilité de l'IBAN concernant la conformité

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

Il incombe ainsi à l'IBAN d'appliquer des procédures lui permettant d'obtenir en toute indépendance une assurance sur le point de savoir si les fonds ont été régulièrement employés à l'acquittement de dépenses autorisées et si les opérations correspondantes ont été exécutées conformément à la réglementation en vigueur. De telles procédures prévoient notamment la prise en compte des risques de non-conformité significative.

Bruxelles, le
22 juillet 2020



Daniela Morgante
Présidente

22 juillet 2020

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
CONCERNANT L'ÉTAT-MAJOR MILITAIRE INTERNATIONAL (EMI)
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019**

Introduction

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a procédé à la vérification des états financiers de l'État-major militaire international (EMI) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Il a émis une opinion sans réserve à leur sujet ainsi qu'une opinion sans réserve sur la conformité.

Observations et recommandations :

Au cours de l'audit, l'IBAN a formulé deux observations, assorties de recommandations.

Ces observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise concernant les états financiers et la conformité :

1. Efficacité de la politique de gestion des risques de l'EMI.
2. Prêts temporaires entre entités OTAN présentant des états financiers.

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux observations et aux recommandations formulées lors de précédents audits et a constaté qu'une question était en cours de traitement.

Les observations et les recommandations soulevées dans le cadre de l'audit ainsi que la suite donnée aux observations formulées lors des audits précédents, qui n'ont pas été intégrées dans la lettre d'observations et de recommandations de l'IBAN, figurent dans une lettre adressée à la direction de l'EMI. En effet, l'IBAN estime que ces questions doivent être traitées par la direction et relèvent donc de la responsabilité exécutive de l'EMI.

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

1. EFFICACITE DE LA POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES DE L'EMI

Contexte

1.1 En vertu de l'art. 11 du NRF, 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 puisse 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.

1.2 Aux termes des règles et procédures financières de l'OTAN (FRP) XI (5), le service d'audit interne contrôle et évalue périodiquement l'efficacité des procédures de gestion des risques en place dans l'entité.

Observations

1.3 En 2019, l'EMI a externalisé sa fonction d'audit interne au service d'audit interne de l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA). Dans le cadre du plan d'audit interne pour 2019, l'auditeur interne de la NCIA a évalué l'efficacité de la politique de gestion des risques en place à l'EMI. La politique de gestion des risques de l'EMI a été approuvée par le directeur général de l'EMI le 13 décembre 2018 (voir IMSTAM(EXCO)0076-2018).

1.4 Sur la base des procédures d'audit interne suivies, l'auditeur interne de la NCIA a formulé des recommandations pour de nombreux aspects des processus de gestion des risques de l'EMI et les a communiquées à la direction de l'EMI en novembre 2019. Les résultats de l'audit interne ont été pris en compte dans la déclaration de l'EMI sur le contrôle interne, qui fait partie des états financiers de 2019.

1.5 Selon la déclaration de l'EMI sur le contrôle interne, l'auditeur interne a formulé « [...] un certain nombre d'observations ayant pour objet de renforcer la politique de gestion des risques en définissant explicitement les responsabilités des propriétaires des risques et les critères d'évaluation et de renvoi au niveau supérieur aux fins d'une meilleure mesure des risques ».

1.6 L'absence de définition claire des critères d'évaluation, des critères de renvoi au niveau supérieur et des responsabilités des propriétaires des risques pourrait compromettre la bonne mise en œuvre de la politique de gestion des risques de l'EMI ainsi que le prévoit l'art. 11 du NRF.

Recommandations

1.7 L'IBAN recommande que l'EMI renforce ses procédures de gestion des risques afin de garantir leur efficacité conformément à l'art. 11 du NFR, et demande par ailleurs que l'auditeur interne de l'EMI procède à une évaluation, conformément aux FRP XI (5), à des fins de contrôle et de validation.

2. PRETS TEMPORAIRES ENTRE ENTITES OTAN PRESENTANT DES ETATS FINANCIERS

Contexte

2.1 Outre l'État-major militaire international, le groupe de budgets de l'EMI englobe le Collège de défense de l'OTAN (NDC) et l'Organisation OTAN pour la science et la technologie (STO), qui présentent des états financiers. La STO, en tant qu'entité présentant des états financiers, se compose de deux entités distinctes : le Bureau de soutien à la collaboration (STO-CSO) et le Centre pour la recherche et l'expérimentation maritimes (STO-CMRE). Ces trois entités ont le même contrôleur des finances, mais elles relèvent de la responsabilité de chefs différents. Par conséquent, l'EMI, la STO et le NDC sont des entités autonomes pour ce qui est de la responsabilité générale et de l'obligation de rendre compte.

2.2 D'après l'article 6 du NFR, la gestion des autorisations budgétaires incombe au contrôleur des finances. Les autorisations budgétaires de l'EMI sont censés être utilisées pour financer les activités prévues dans le budget approuvé de l'EMI. Aux fins de la mise en œuvre de ces activités, le contrôleur des finances de l'EMI est autorisé à transférer des autorisations entre les rubriques budgétaires, conformément à l'article 26 du NFR et aux FRP XXVI. Le contrôleur des finances de l'EMI est également autorisé à transférer des autorisations entre les trois entités présentant des états financiers placées sous sa responsabilité, conformément à ces mêmes réglementations.

2.3 La nature d'un transfert d'appropriations entre entités du groupe de budgets de l'EMI diffère de la nature d'un prêt temporaire accordé par l'EMI à une autre entité faisant partie de ce groupe de budgets. En effet, un transfert vise à réaffecter des appropriations entre les budgets afin que les fonds puissent être engagés d'une manière différente de celle initialement approuvée, alors que les prêts ont pour but de résoudre un problème de liquidités temporaire et ne doivent pas avoir d'incidences sur l'engagement final des autorisations budgétaires.

2.4 Bien que le NFR et la délégation de pouvoirs du contrôleur des finances de l'EMI pour les questions financières énoncent très clairement les règles applicables aux transferts d'appropriations, ils ne contiennent pas de règles ou de responsabilités spécifiques régissant l'octroi ou la réception de prêts temporaires ou de paiements similaires entre entités OTAN présentant les états financiers. En l'absence de

règlement ou de règle explicite, l'art. 12 (Contrôle interne) du NFR attribue la responsabilité ultime de la préservation de l'actif, y compris des liquidités, au chef des entités OTAN présentant les états financiers.

Observations

2.5 Au sein du groupe de budgets de l'EMI, le NDC et le STO-CSO sont confrontés à des problèmes récurrents de trésorerie car il y a un décalage entre le moment où ils reçoivent les avances et les contributions et celui des décaissements.

2.6 Pendant de nombreuses années, l'EMI a accordé des prêts temporaires au NDC et au STO-CSO lorsque ceux-ci sollicitaient des fonds pour couvrir leurs insuffisances de trésorerie. Cela a permis au NDC et au STO-CSO d'atteindre leurs objectifs stratégiques comme prévu et sans retard, et d'effectuer leurs paiements en temps voulu.

2.7 Par le passé, le contrôleur des finances de l'EMI a informé le Comité des budgets que les entités qui composent son groupe de budgets avaient besoin de demander et de s'accorder mutuellement des prêts en raison de problèmes de liquidités. Le Comité des budgets a pris note de cette information, comme on peut le lire dans les comptes rendus de décisions BC-DS(2016)0038 et BC-DS(2017)0036.

2.8 L'EMI a accordé des prêts temporaires de 750 kEUR et de 400 kEUR au NDC en avril 2019 et en novembre 2019 afin de lui permettre de couvrir des insuffisances en liquidités, sous réserve du paiement de ses appels de contributions. Il a octroyé à cette entité des prêts semblables d'un montant total de 750 kEUR en 2018 et de 800 kEUR en 2017.

2.9 L'EMI a également accordé un prêt temporaire de 500 kEUR au STO-CSO en novembre 2019 afin de permettre à cette entité de couvrir des insuffisances en liquidités, sous réserve du paiement de son appel de contributions final. De même, le STO-CSO a reçu de l'EMI des prêts d'un montant de 1,35 MEUR en 2018 et de 2 MEUR en 2017.

2.10 Les prêts temporaires accordés par l'EMI au NDC et au STO-CSO ont été intégralement remboursés avant la fin de l'exercice financier. C'était également le cas en 2019, en 2018 et en 2017. L'EMI, quant à lui, n'a pas connu de difficultés de trésorerie en 2019, 2018 et 2017. La situation de trésorerie de l'EMI et sa capacité à accorder des prêts ont donc été évalués correctement par le contrôleur des finances.

2.11 Le processus suivi pour la demande et l'approbation du prêt temporaire est la suivante : le chef de la Division Budget et finances du NDC et du STO-CSO soumet une demande de prêt par écrit au contrôleur des finances de l'EMI. Les fonds sont transférés après approbation écrite du Bureau du contrôleur des finances. Le

contrôleur des finances de l'EMI supervise les processus de contrôle interne relatifs à l'octroi et à la réception du prêt.

2.12 Bien que le Bureau du contrôleur des finances ait approuvé le prêt temporaire, le processus suivi par l'EMI pour l'octroi de prêts au NDC et au STO-CSO n'a pas été intégré dans une procédure approuvée par le directeur général de l'EMI, et le processus de réception de prêts de l'EMI n'a pas non plus été intégré dans une procédure approuvée par les chefs du NDC et du STO-CSO conformément à l'art. 12 du NFR.

2.13 Si des prêts temporaires sont accordés de façon récurrente par l'EMI au NDC et au STO-CSO, il est important que le processus et les conditions correspondantes (p. ex. durée, garanties, et obligations) soient inclus dans une procédure approuvée par le contrôleur des finances et les chefs des entités OTAN concernées, en conformité avec l'article 12 du NFR sur le contrôle interne.

Recommandations

2.14 L'IBAN recommande que l'EMI clarifie le processus de contrôle interne relatif à l'approbation et au paiement de prêts temporaires, en veillant à ce que ce processus et les conditions correspondantes du prêt soient intégrés dans une procédure écrite approuvée par le directeur général de l'EMI.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ces observations et des mesures prises par l'entité ainsi qu'un état de la question.

Une question est considérée comme étant « à traiter » lorsqu'aucun progrès notable n'a encore été réalisé en vue de son règlement. Une question est considérée comme étant « en cours de traitement » lorsque l'entité OTAN visée a commencé à mettre en œuvre la recommandation correspondante ou lorsque certains éléments de la recommandation (mais pas tous) ont été suivis d'effets. Une question est considérée comme étant « traitée » lorsque la recommandation correspondante a été mise en œuvre ou qu'elle a été rendue ou est devenue caduque. Le cas échéant, le statut des différents éléments de la recommandation est indiqué dans la colonne « Mesures prises ».

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ VISÉE	ÉTAT DE LA QUESTION
1) EMI – Exercice 2017 IBA-AR(2018)0005, paragraphe 1 NÉCESSITÉ D'APPORTER DES AMÉLIORATIONS DANS LES DOMAINES DU CONTRÔLE INTERNE, DE LA GESTION DES RISQUES ET DE L'AUDIT INTERNE Recommandation de l'IBAN a) Élaborer une politique de gestion des risques, notamment du risque financier, qui soit applicable à toute l'entité ; b) Consigner par écrit les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place pour les principaux processus opérationnels de l'EMI et évaluer la conformité avec le cadre de contrôle interne choisi ;	ÉTAT DE LA QUESTION Question traitée (IBA-AR(2019)0008) L'EMI n'a pas encore mis en place de cadre de contrôle interne. En mai 2019, l'EMI a chargé le service d'audit interne de la NCIA d'élaborer une proposition de haut niveau pour la mise en œuvre d'un cadre de contrôle interne dans les entités du groupe de budgets de l'EMI. En raison de contraintes du calendrier et de la priorité accordée à l'évaluation de l'efficacité de la politique de gestion des risques de l'EMI, l'auditeur interne de la NCIA n'a pas été en mesure d'élaborer cette proposition dans le cadre de son contrat conclu en 2019 avec l'EMI.	Observation en cours de traitement

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ VISÉE	ÉTAT DE LA QUESTION
c) Améliorer la communication des informations dans la déclaration sur le contrôle interne afin d'en assurer la conformité avec les FRP XII ; d) Effectuer un audit interne, en recourant à l'externalisation si cette option est jugée plus appropriée, aux fins d'une évaluation complète de l'efficacité du système de contrôle interne et de gestion des risques dans l'ensemble de l'entité.	État de la question : en cours de traitement État de la question : Question traitée (IBA-AR(2019)0008) Cette recommandation concerne à la fois le système de contrôle interne et la politique de gestion des risques de l'EMI. La fonction d'audit interne de l'EMI a été externalisée à la NCIA en 2019. Conformément au plan d'audit interne 2019 pour l'EMI, l'auditeur interne de la NCIA a pleinement évalué l'efficacité de la politique de gestion des risques en place à l'EMI. Le plan d'audit interne 2019 ne prévoyait pas d'audit interne visant à évaluer pleinement l'efficacité du système de contrôle interne, ce qui n'a donc pas été mené à ce jour. État de la question : en cours de traitement	

**COMMENTAIRES OFFICIELS
DE L'ÉTAT-MAJOR MILITAIRE INTERNATIONAL (EMI)
CONCERNANT LA LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
ET POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN**

**OBSERVATION N° 1 :
EFFICACITÉ DE LA POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES DE L'EMI**

Commentaires officiels de l'EMI

L'EMI souscrit à l'observation.

Il s'agit également du résultat du rapport d'audit interne examiné à la Conférence du groupe de budgets de l'EMI tenue le 21 novembre 2019. Bien que d'autres démarches soient requises, de premières mesures ont déjà été entreprises pour donner suite à ces recommandations.

**OBSERVATION N° 2 :
PRÊTS TEMPORAIRES ENTRE ENTITÉS OTAN PRÉSENTANT DES ÉTATS
FINANCIERS**

Commentaires officiels de l'EMI

L'EMI ne souscrit pas à l'observation.

L'EMI ne souscrit pas totalement à l'observation de l'IBAN. Ce processus est en place depuis un certain nombre d'années, et les pays au Comité des budgets ont été informés à plusieurs reprises de cette pratique de longue date. Si le NFR n'évoque pratiquement pas les avances de fonds, il confère toutefois au contrôleur des finances la responsabilité de la gestion des allocations budgétaires et des fonds extrabudgétaires et le pouvoir de procéder à des transferts d'autorisations approuvées qui sont admissibles aux termes de l'article 26. Toutefois, afin de respecter les bonnes pratiques de gestion, le contrôleur des finances de l'EMI envisagera d'ajouter des précisions supplémentaires aux procédures financières d'exploitation normalisées pour l'ensemble du groupe de budgets de l'EMI (comprenant l'EMI, le NDC et la STO).

GLOSSAIRE

En application des normes d'audit, les opinions émises au sujet des états financiers et au sujet de la conformité peuvent être des opinions sans réserve, des opinions avec réserve, des déclarations d'abstention ou des opinions défavorables.

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



INTERNATIONAL MILITARY STAFF
ETAT-MAJOR MILITAIRE INTERNATIONAL



27 March 2020

IMSTAM(FC)-0011-2020

CHAIR, INTERNATIONAL BOARD OF AUDITORS FOR NATO (IBAN)

INTERNATIONAL MILITARY STAFF (IMS) FINANCIAL STATEMENTS 2019

1. Please find attached the 2019 International Military Staff (IMS) Financial Statements, issued in accordance with NATO Financial Regulation (NFR) Article 35.1.
2. I can confirm that, in accordance with NFR Financial Rules and Procedures (FRP) XXXV (4), the IMS can agree to public disclosure of these Financial Statements.
3. Notwithstanding the above, as stated in C-M(2012)0041, public disclosure of IBAN Audit Reports is a matter for Council decision, based upon the recommendation of the RPPB. Decisions are informed by the NATO policy on public disclosure of documents (C-M(2008)0116).
4. The IBAN Audit Report covering these Financial Statements has not been issued, but should be presented to Council no later than 31 August 2020 (NFR 15.2). As such, the IMS is not yet in a position to anticipate any potential representations that may be made to the RPPB, regarding the Audit Report.
5. The IMS therefore reserves its position on public disclosure of the eventual IBAN Audit Report.

RUI M.M. DA SILVA
PRTCV
Financial Controller
International Military Staff &
Science and Technology Organisation

Enclosure:

1. IMS Financial Statements FY 2019

Copy To: DIRECTOR NHQC3S, DIRECTOR CS, DIRECTOR NSO, EXCO,
MA DG IMS, FC, RECORDS

Action Officer: Ms A. MUEFFKE, Principal Administrator (Finance) to FC IMS, (4593)



INTERNATIONAL MILITARY STAFF (IMS) FINANCIAL STATEMENTS 2019

**Incorporating
IMS (301), NSO (302) and Outreach (501) Budgets**



Table of Contents

INTRODUCTION TO THE 2019 IMS FINANCIAL STATEMENTS	3
STATEMENT ON INTERNAL CONTROL FY 2019.....	5
IMS STATEMENT OF FINANCIAL POSITION AS AT 31 DECEMBER 2019.....	8
IMS STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019	9
IMS CASH FLOW STATEMENT FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019.....	10
IMS STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019	11
NOTES	13
Note 1: Significant Accounting Policies	13
Note 2: Cash and Cash Equivalents	19
Note 3: Receivables.....	19
Note 4: Prepayments	20
Note 5: Property, plant and equipment	20
Note 6: Intangible Assets.....	20
Note 7: Payables	21
Note 8: Deferred Revenue	21
Note 9: Revenue.....	22
Note 10: Personnel Expenses	22
Note 11: Contractual Supplies and Services.....	23
Note 12: Related Parties.....	24
Note 13 Representation Allowance.....	24
ANNEX 1	25
IMS BUDGET EXECUTION STATEMENT FOR THE YEAR END 31 DECEMBER 2019	25
ANNEX 2	27
NATO-Iraq Trust Fund Status as of 31 st December 2019.....	27

INTRODUCTION TO THE 2019 IMS FINANCIAL STATEMENTS

The International Military Staff (IMS) is the core Military Staff in NATO HQ. It is the executive body of the Military Committee (MC), NATO's senior military authority.

The role of the IMS is to provide strategic military advice and staff support for the MC, which advises the North Atlantic Council, NATO's principal political decision-making body, on military aspects of policy, operations, and transformation within the Alliance. The IMS also ensures that the appropriate NATO military bodies implement NATO decisions and policies on military matters.

The IMS Financial Statements 2019 are in accordance with the NATO Accounting Framework, based on the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) as adapted by NATO. The Financial Statements are also in accordance with the NATO Financial Regulations (NFRs) and presented in a commonly adopted layout.

The expenses were charged over three budgets covering the IMS (Budget Code – BC 301), NATO Standardization Office (NSO) (BC 302); and Outreach (BC 501). The Statements also cover the NATO Iraq Trust Fund.

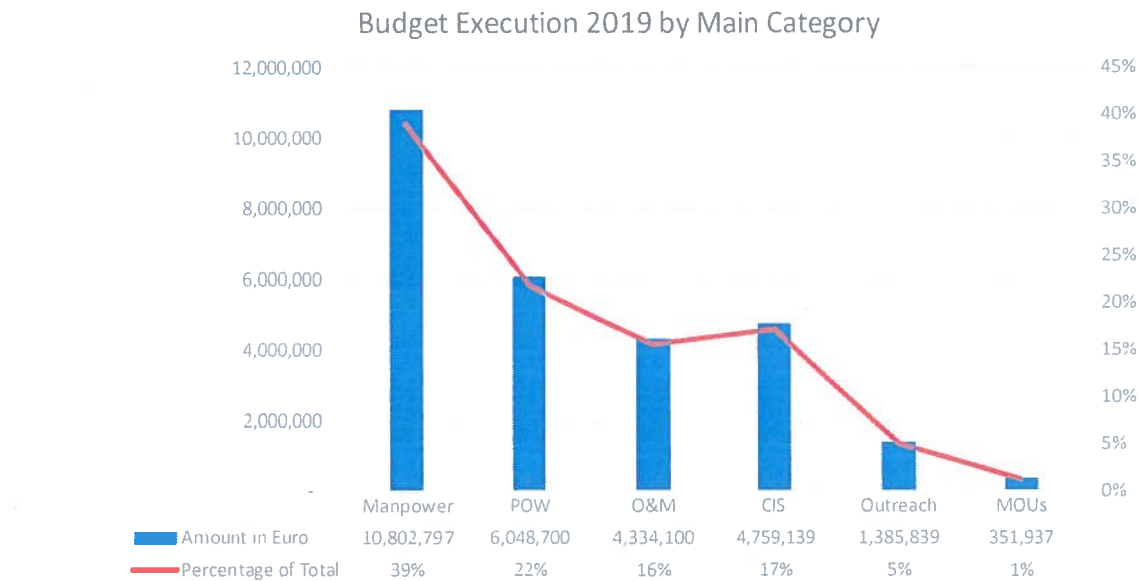
The budgetary expenses are recorded on an accrual basis, meaning in the period in which the goods or services are delivered. Any exception to that principle is outlined in Annex 1 to the Financial Statements, which provides a comparison between the Budget Execution and IPSAS.

The table below (in Euros) is a summary of the final budget execution over the last five years.

IMS	2015	2016	2017	2018	2019
Final Budget	20,118,452	19,217,045	21,067,040	21,983,382	24,155,099
Execution	20,071,925	18,871,201	20,767,657	21,983,382	23,317,763
Execution %	100%	98%	99%	100%	97%
NSO					
Final Budget	2,380,966	2,337,693	2,475,112	2,594,705	3,021,629
Execution	2,380,966	2,320,458	2,474,553	2,594,705	2,978,911
Execution %	100%	99%	100%	100%	99%
OUTREACH					
Final Budget	1,466,379	1,530,464	1,144,000	1,506,269	1,544,000
Execution	1,466,379	1,404,488	855,707	1,195,331	1,385,839
Execution %	100%	92%	75%	79%	90%
TOTAL					
Final Budget	23,965,797	23,085,202	24,686,152	26,084,356	28,720,728
Execution	23,919,270	22,596,147	24,097,917	25,773,417	27,682,514
Execution %	100%	98%	98%	99%	96%

The execution is stable for the IMS and NSO budgets and more volatile in the Outreach Budget, which is highly dependent on political decisions by NATO and Partner Nations. Since 2016, the execution consists almost completely of actual expenses, with very limited carry forward amounts.

As presented in the chart below personnel costs represent the largest category with 39% of the total amount spent. The IMS Consultation, Command and Control (C3) Programme of Work (PoW) comes second with 22% and costs for communication and information services (CIS) are the third largest category with 17% of the total, followed by operational costs (mostly facility management and maintenance) with 16%. Outreach activities and other costs related to the execution of multiple memoranda of understanding (MOUs) represent 5% and 1% respectively. To efficiently and effectively execute its BC 501 budget the IMS delegates certain Outreach activities to the NDC and the STO.



The IMS Financial Controller (FC) is also the FC of the Science and Technology Organization (STO) and the NATO Defense College (NDC). The IMS, STO and NDC are therefore related parties under a common Financial Controller.

Hans-Werner Wiermann
Lieutenant General, German Army
Director General
International Military Staff

Rui M.M. da Silva
Financial Controller
International Military Staff &
Science and Technology Organisation

STATEMENT ON INTERNAL CONTROL FY 2019

The Director General, International Military Staff (IMS), exercises overall responsibility for IMS Risk Management and Internal Control systems, in accordance with Articles 11.1 and 12.1 of the NATO Financial Regulations (NFRs).

The IMS Financial Controller is responsible for financial risk management and for establishing financial risk management standards (NFR Financial Rules and Procedures XI.3 and XI.4). In addition, the Financial Controller is responsible for the system of internal financial and budgetary control (NFR 12.2).

The systems of Risk Management and Internal Financial Control are based on an on-going process designed to identify the principal risks to the achievement of IMS policies, aims and objectives, to evaluate the nature and extent of those risks and to manage them efficiently, effectively and economically. This process has been in place for the year ended 31 December 2019 and up to the date of these Financial Statements.

The systems of Risk Management and Internal Financial Control are designed to manage and minimize rather than entirely eliminate risk at the IMS. Risk Management and Internal Financial Controls can therefore provide only a reasonable, but not absolute, assurance of effectiveness. The risks addressed at the IMS include risks to: IMS operational aims and objectives; compliance with the NFRs; the reliability of financial information; and the safeguarding of assets.

The Risk Management and Financial Control processes at the IMS provide a network of internal controls that can be assessed using the five key components of the COSO Framework:

Control Environment

The culture and ethical values of the overall control environment are established by senior management. Measures for the promotion of ethical values include: IMS participation in the NATO-wide 'Building Integrity' Initiative; the promulgation of the NATO Code of Conduct to all MS staff; and disclosures on any senior management related party transactions in our annual financial statements.

Oversight is provided by the NATO Military Committee (MC), supported by various subcommittees, who routinely scrutinize IMS Senior Management reports on strategic operational matters.

On Financial matters, interim Budgetary Execution Reports are presented to and reviewed by the NATO Budget Committee two times a year. In addition, IMS financial requirements comprising the yearly budget proposals are screened and reviewed by the Nations at various oversight fora.

The current management structure of the IMS was reviewed by a panel of military experts in support of the Military Committee and was re-established under the authority of the NATO Secretary General in May 2016. The overall structure of the IMS incorporates clearly defined responsibilities and authorities in the pursuit of operational objectives.

Risk Assessment

The Director General has appointed a Risk Management coordinator in accordance with NFR Article 11. The IMS Executive Management Board regularly monitors actions mitigating the significant risks identified. Risk Management processes continue to be developed, with the assistance of external consultants when necessary.

Control Activities

The IMS operates a 'Tasker Tracker' mechanism: The mechanism uses software to launch, monitor and control ongoing progress towards management's operational requirements, in accordance with deadlines and operational priorities.

In the financial domain, the IMS finance and accounting system - 'FinS' - has built-in approval workflows and controls, together with audit trails. The controls are designed in order that transactions are recorded consistently, accurately and in accordance with the applicable rules and regulations.

IMS leadership is supported by an Executive Management Board meeting routinely to review internal processes and to inform decision making.

Information and Communication

IMS internal communications are enhanced by strong reporting lines, based on military principles. The IMS has an extensive Standard Operating Policy (IMSSOP 6) on the management of information and communications. This provides for effective communications in pursuit of operational objectives.

Communication also provides for the effective functioning of internal control. The Audit Advisory Panel, for example, reports to the Director General.

The IMS also communicates externally on matters affecting the functioning of internal control mechanism include the Statement on Internal Control, comprising part of the Financial Statements, which is released to the general public. External Audits include examinations of internal controls and compliance. The results of these audits are made available and discussed by various oversight authorities.

Monitoring

An outsourced Internal Audit service provider is engaged on a periodic basis, to undertake internal audit assignments on behalf of the IMS Financial Controller. The IMS is also subject to annual external audit from the International Board of Auditors for NATO (IBAN).

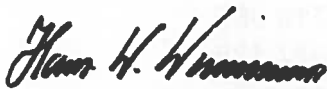
Recommendations and observations arising from audits are assessed by the Audit Advisory Panel reporting to the Director General. The results are then assessed by the Executive Management Board, who initiate any appropriate actions.

The Director General of the IMS and the Financial Controller have a collective responsibility for reviewing the effectiveness of the system of internal control. Our review is informed by the above five COSO components and by the work of IMS Senior Managers, External Audits and Internal Audits.

No significant issues regarding financial or operational matters were raised in 2019. The IBAN External Audit of the 2018 Financial Statements - undertaken in 2019 - resulted in an unqualified opinion, only observing on the need for more formal documentation on risk management and internal financial control. The entity is in the process to address the formal documentation and as such has issued the IMS Risk Management Policy in December 2018.

In 2019, the internal auditor of the NCIA Agency has further assessed the risk management processes at the IMS. The outcome of the audit was a number of observations whose aim was to strengthen the existing risk management policy by explicitly defining the responsibilities for risk owners and the scoring and escalating criteria for better risk measurement.

Overall, we are satisfied that the Risk Management and Internal Financial Control systems in operation across the IMS during the year 2019 were reasonably adequate and effective, while acknowledging the risk management areas for improvement as identified by the internal auditor. We are confident that adequate action to tackle those recommendations will be undertaken in 2020.



Hans-Werner Wiermann
Lieutenant General, German Army
Director General
International Military Staff



Rui M.M. da Silva
Financial Controller
International Military Staff &
Science and Technology Organisation

IMS
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION
AS AT 31 DECEMBER 2019

(in euro)

	Notes	<u>2019</u>	<u>2018</u>
ASSETS			
Current Assets			
Cash and Cash Equivalents	2	11,025,871	12,827,256
Receivables	3	63,674	55,653
Prepayments	4	892,378	813,881
		<u>11,981,923</u>	<u>13,696,790</u>
Non-current Assets			
Property Plant and Equipment	5	14,207	32,408
Intangible assets	6	82,797	87,857
		<u>97,004</u>	<u>120,265</u>
TOTAL ASSETS		<u>12,078,927</u>	<u>13,817,055</u>
LIABILITIES			
Current Liabilities			
Payables	7	5,197,878	6,719,665
Deferred revenue	8	6,784,045	6,977,125
		<u>11,981,923</u>	<u>13,696,790</u>
Non-current Liabilities			
Deferred revenue	8	97,004	120,265
TOTAL LIABILITIES		<u>12,078,927</u>	<u>13,817,055</u>



Hans-Werner Wiermann
 Lieutenant General, German Army
 Director General
 International Military Staff



Rui M.M. da Silva
 Financial Controller
 International Military Staff &
 Science and Technology Organisation

IMS
STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE
FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019
(in euro)

	Notes	<u>2019</u>	<u>(restated) 2018</u>
Revenue			
Revenue	9	27,784,836	25,670,102
Financial Revenue	9	-	7,196
Other revenue	9	71,673	116,554
Total Revenue		<u>27,856,509</u>	<u>25,793,853</u>
Expenses			
Personnel	10	(11,016,358)	(10,877,364)
Contractual supplies and services	11	(16,768,478)	(14,792,738)
Depreciation and amortization	5,6	(71,673)	(116,554)
Finance costs	9	-	(7,196)
Total Expenses		<u>(27,856,509)</u>	<u>(25,793,853)</u>
Surplus/(Deficit) for the period		<u>-</u>	<u>-</u>

IMS
CASH FLOW STATEMENT
FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019
(in euro)

	Notes	2019	2018
CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES			
<i>Surplus/(Deficit) for the period</i>		-	-
Non-cash movements			
Depreciation and Amortization		71,673	116,554
(Decrease) / Increase in payables		(1,521,787)	3,085,926
(Decrease) / Increase in other current liabilities		(193,080)	4,135
(Increase)/ Decrease in receivables		(8,021)	2,623,645
Losses on transfer of property, plant and equipment			2,015
(Increase)/Decrease in other current assets		(78,497)	(10,807)
(Decrease)/Increase in Long-Term provisions		(23,261)	(118,569)
NET CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES		(1,752,972)	5,702,899
CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES			
Purchase of property plant and equipment	6	(48,413)	-
NET CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES		(48,413)	-
CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES			
NET CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES		-	-
NET DECREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS		(1,801,385)	5,702,899
Cash and Cash Equivalents at the beginning of the period	2	12,827,256	7,124,357
Cash and Cash Equivalents at the end of the period		11,025,871	12,827,256

IMS
STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS
FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019
(in euro)

	Total
Balance at 31 December 2017	-
Surplus/(Deficit) for the period	-
Change in net assets/equity for the year ended 2018	-
Balance at 31 December 2018	-
Surplus/(Deficit) for the period	-
Change in net assets/equity for the year ended 2019	-
Balance at 31 December 2019	-

NOTES

Note 1: Significant Accounting Policies

1. Basis of preparation

The Financial Statements 2019 have been prepared in accordance with the NATO Accounting Framework. This Accounting Framework is based on International Public Sector Accounting Standards (IPSAS), as adapted by NATO. The financial statements comply with the financial requirements of the NATO Financial Regulations (NFRs) and the associated Financial Rules and Procedures (FRPs) as well as with the IMS directives and policies.

The financial statements have been prepared on a going-concern basis.

In accordance with Article 2 of the NFRs, the financial year covered by these financial statements is 1 January 2019 to 31 December 2019.

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

2. Accounting estimates and judgements

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

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

3. Changes in accounting policy and standards

The same accounting policies are applied within each period and from one period to the next, unless a change in accounting policy meets one of the criteria set in IPSAS 3. For the 2019 financial statements, the accounting policies have been applied consistently throughout the reporting period. In order to align with NATO Budget Committee instructions some presentational changes have been made. As of 2019 some contractor and MOU expenses are charged to General Support and Mission Support (Chapter 2)

instead of to Employment of Personnel (Chapter 1). The balances related to these changes have been restated accordingly for the 2018 comparative information. Further detail is provided in the relevant notes.

4. Changes in pronouncements

IPSAS 40 (Public Sector Combinations) became effective 1 January 2019. This standard has immaterial effect on the financial statements of the IMS.

At the date of authorisation of these financial statements, the IMS has not applied the following new and revised IPSAS that have been issued but are not yet effective:

- IPSAS 41 Financial Instruments
- IPSAS 42 Social Benefits

It is not expected that the adoption of these standards will have a material impact on the financial statements of the IMS in future periods.

5. Foreign currency transactions

These financial statements are prepared in Euro, which is the functional and reporting currency of the IMS. Foreign currency transactions are accounted for at the NATO exchange rates prevailing on the date of the transactions. Monetary assets and liabilities at year-end which were denominated in foreign currencies are assessed for materiality and if material are translated into Euro using the NATO rates of exchange applicable as at 31 December 2019. Realized and unrealized gains and losses resulting from the settlement of such transactions and from the revaluation at the reporting dates of monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are recognized in the Statement of Financial Position and Performance. An assessment was made of all assets and liabilities in foreign currencies as of 31 December 2019. The amount of unrealized gains is deemed immaterial.

6. Consolidation

Consolidated financial statements include the financial results of the controlling entity and its controlled entities.

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

7. Services in Kind

The IMS received services in-kind in the form of military personnel provided by the NATO nations. Such personnel are assigned to specific, military positions on the Peacetime Establishments (PE) of the IMS (see Note 10). In these financial statements, services in kind are recognized neither as revenue nor as an asset.

8. *Financial instruments*

The IMS uses only non-derivative financial instruments as part of its normal operations. These financial instruments include: cash, bank accounts, deposit accounts, accounts receivable, provisions and loans between NATO entities.

All the financial instruments are recognized in the Statement of Financial Position at their fair value.

Credit Risk: In the normal course of business, the IMS incurs credit risk from trade receivables and transactions with banking institutions. The IMS manages its exposure to credit risk by:

- Holding current account bank balances and short-term deposits with registered banking institutions with a high credit rating;
- Maintaining credit control procedures over receivables.

The maximum exposure as at 31 December 2019 is equal to the total amount of bank balances, short-term deposits, and receivables disclosed in the Statement of Financial Position. If receivables are considered uncollectible, they are adequately provided for. There is a very limited credit risk associated with the realization of these instruments.

Currency risk: The IMS's exposure to foreign currency exchange risk is very limited, as most of its transactions are dealt with in Euros.

Liquidity risk: The liquidity risk is based on the assessment of whether the organization will encounter difficulties in meeting its obligations associated with financial liabilities. There is a very limited exposure to liquidity risk because of the budget funding mechanism that guarantees contributions in relation to approved budgets. The accuracy of forecasting cash requirements as well as the delay in payment represent the main liquidity risk.

Interest rate risk: The organization is restricted from entering into borrowings and investments, and therefore there is no interest rate risk identified.

9. *Leases*

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

Rentals payable under lease contract are recognized as an expense in the statement of financial performance on a straight line basis over the lease term.

10. *Cash and Cash Equivalents*

Cash and cash equivalents are defined as short-term assets. They include cash in hand, deposits held with banks, pre-paid credit cards and other short term highly liquid investments.

11. Receivables

Receivables are stated at net realizable value, after provision for doubtful and uncollectible debts.

Contributions receivable are recognized when a call for contribution has been issued to the member Nations. No allowance for loss is recorded with respect to Member countries' assessed contributions receivable except for exceptional and agreed technical reasons.

12. Prepayments

Prepayments and deposits are payments to suppliers, employees and other NATO entities in advance of the period to which they pertain.

13. Property, plant and equipment

Property Plant and Equipment with finite useful lives that are acquired separately are carried at initial cost less accumulated depreciation and any recognized impairment losses. Depreciation is recognized on a straight line basis over their estimated useful lives. Full depreciation is charged in the month of acquisition and nil in the month of disposal. The estimated useful lives, residual values and depreciation method are reviewed at the end of each reporting period with the effect of any changes in estimate accounted for on a prospective basis. Property Plant and Equipment is derecognized when no future economic benefit is expected. The cost and any related accumulated depreciation are removed from the accounting records.

14. Intangible Assets

Intangible assets with finite useful lives that are acquired separately are carried at initial cost less accumulated amortization and any recognized impairment losses. Amortization is recognized on a straight line basis over their estimated useful lives. Full amortization is charged in the month of acquisition and nil in the month of disposal. The estimated useful lives, residual values and amortization method are reviewed at the end of each reporting period with the effect of any changes in estimate accounted for on a prospective basis. Intangible assets are derecognized when no future economic benefit is expected. The cost and any related accumulated amortization are removed from the accounting records.

15. Impairment of tangible and intangible assets

The carrying values of Non-Current Assets are reviewed for impairment if events or changes in circumstances indicate that they may be not recoverable. If any such indication exists, the recoverable amount of the asset is estimated in order to determine the extent of the impairment loss (if any). Any provision for impairment is charged against the statement of financial performance in the year concerned.

16. Payables

Payables (including amounts due to other NATO entities) are initially recognized at their fair value and subsequently measured at amortized cost. This includes estimates of accrued obligations for goods and services received but not yet invoiced.

17. Deferred revenue and Advances

Deferred revenue represents contributions from Nations and/or third parties that have been called for current or prior years budgets but that have not yet been recognized as revenue. Funds are called in advance of their need because the entity has no capital that would allow it to pre-finance any of its activities. Advances are contributions called or received related to future year's budgets.

18. Employee Benefits – Post Employment benefits

IMS civilian employees either participate in the Defined Contribution Pension Scheme (DCPS) or in the Coordinated Pension Scheme (NATO Defined Benefit Plan).

The assets and liabilities for all of NATO's post-employment benefit schemes are accounted for centrally at NATO Headquarters by the International Staff and therefore are not recognized in these financial statements.

Defined Contribution plan: The assets of the plans are held separately from those of IMS in funds under the control of independent trustees or an Administrator. The IMS is required to contribute a specified percentage of payroll costs to the DCPS to fund the benefits. Payments to the DCPS are recognized as an expense when employees have rendered service entitling them to the contributions. The only obligation of IMS with respect to the DCPS is to make the specified contributions.

Defined Benefit plan: Employees who joined NATO before 1 July 2005 are members of the NATO Coordinated Pension Scheme which is a funded defined benefit plan. Under the plan and upon completion of 10 years employment with NATO, the employees are entitled to retirement benefits of 2% per year of service of final basic salary on attainment of a retirement age of 60. Staff members whose length of service is not sufficient to entitle them to a retirement pension are eligible for a leaving allowance.

Continued Medical Coverage: Some qualifying retirees may also benefit from Continued Medical Coverage (CMC).

19. Revenue recognition

Revenue comprises contributions from Member Nations and other customers to fund the entity's budgets. It is recognized as revenue in the Statement of Financial Performance in the year for which the contributions are used for their intended purpose as envisioned by operational budgets. The balance of unspent contributions and other revenues that relate to future periods are deferred accordingly. Revenue is recognized to the extent that it is probable that the economic benefits will flow to the entity and the revenue can be measured reliably.

Where a transfer is subject to conditions that, if unfulfilled, require the return of the transferred resources, the entity recognizes a liability until the condition is fulfilled.

Interest income is accrued on a time basis, by reference to the principal outstanding and at the effective interest rate applicable.

Bank interests earned and accrued as of 31 December 2019, exchange rate revenue due to transactions in foreign currency and realized exchange rate revenue in accordance with the entity Policy IPSAS 4 - Effect of the foreign exchange rate - are recognized as financial revenue.

20. Trust Funds

The IMS manages the NATO-Iraq Trust Fund on behalf of the contributing nations. NATO recognizes an asset when it controls access to the asset and gains economic benefit or service potential but matches this to an equal liability. In its Statements of Financial Performance, the IMS does not recognize any expenditure or revenue in relation to the Trust Funds which it does not control.

Note 2: Cash and Cash Equivalents

	2019	2018
Petty Cash	700	1,200
Advances	15,000	15,000
Current Bank Accounts IMS	10,498,478	12,257,427
Current Bank Accounts NATO Iraq Trust	138,780	181,125
Cash Equivalents	372,914	372,504
Total Cash and Cash Equivalents	11,025,872	12,827,256

Cash and cash equivalents are short-term liquid assets. Deposits are held in interest bearing bank accounts in immediately available funds. Cash holdings are largely determined by the timing of receipts from the nations, which arrive in two instalments, generally in April and December.

Cash Equivalents are held in Euros and are funds invested on a short term deposit or business account.

During the year, cash advances amounting to 1,650,000 EUR were provided to other entities in the IMS Budget Group in order to cover temporary shortfalls related to the calls for contributions. As of 31 of December 2019 all of these advances have been repaid.

Note 3: Receivables

	2019	2018
Receivables Budget Increases	-	32,326
Receivables from Staff Members	-	3,900
VAT Receivable	-	12,768
Accrued Revenue	410	410
Receivables from Third Parties	63,264	6,248
Total Receivables	63,674	55,653

Accrued revenue consists of bank interest earned in 2019, but for which the cash is received in 2020.

Receivables from third parties include several invoices for procurement and services on behalf of third parties. The most significant being a reimbursement for the DCPS group insurance overcharge by Allianz.

Note 4: Prepayments

	2019	2018
Prepaid Expenses	229,378	131,108
Advances and Prepayments to suppliers	663,000	682,773
Total Prepayments	892,378	813,881

The most significant element of prepaid expenses is the 2020 portion of the instalments for education allowances that cover the entire school year 2019-2020.

The advances relate to the provision of contractually agreed Working Capital for research projects.

Note 5: Property, plant and equipment

	Furniture		Vehicles		Installed Equipment		Total	
Reporting Period	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Cost Opening Balance	-	9,193	358,880	358,880	-	7,800	358,880	375,873
Disposals		(9,193)	(42,919)	-		(7,800)	(42,919)	(16,993)
Cost Closing Balance	-	-	315,961	358,880	-	-	315,961	358,880
Accumulated Depreciation Opening Balance	-	9,193	326,473	290,090	-	5,525	326,473	304,808
Current Year Depreciation			18,201	36,382		260	18,201	36,642
Retired Depreciation		(9,193)	(42,919)	-		(5,785)	(42,919)	(14,978)
Accumulated Depreciation Closing Balance	-	-	301,754	326,473	-	-	301,754	326,473
Net Carrying Amount	-	-	14,207	32,408	-	-	14,207	32,408

The following useful lives are used in the calculation of depreciation.

- Furniture – 10 years
- Installed Equipment – 10 years
- Vehicles – 5 years

The depreciation charge for the year was 18,201 EUR (2018: 36,642 EUR).

In 2019, there are no write-offs that meet the disclosure criteria in the NATO Financial Regulations. Proceeds of sale of property plant and equipment amounting to 4,793 EUR were realised in 2019. They are included under payables to nations to be reimbursed under the call for contributions rules.

Note 6: Intangible Assets

	Software	
Reporting Period	2019	2018
Cost Opening Balance	360,630	360,630
Additions	48,413	-
Disposals	-	-
Cost Closing Balance	409,043	360,630
Accumulated Amortization Opening Balance	272,773	192,861
Current Year Amortization	53,473	79,912
Accumulated Amortization Closing Balance	326,246	272,773
Net Carrying Amount	82,797	87,857

For software systems, the useful life used in the calculation of amortisation is 4 years.

In general, software is considered to be internally developed, however an assessment is made for each individual case to determine whether the asset can be considered as acquired off the shelf.

During the period, cash payments of 48,413 EUR were made to purchase intangible assets.

The amortisation charge for the year was 53,473 EUR (2018: 79,912 EUR).

Note 7: Payables

	2019	2018
Payables to Suppliers	584,381	364,222
Accruals	3,180,356	5,284,434
Payables to Nations	1,429,049	1,069,529
Payables to Staff Members	1,995	1,479
Other Payables	2,097	-
Total Payables	5,197,878	6,719,665

Payables are short term liabilities to third parties directly related to the activities and operations of the IMS. The average credit period on purchases is 30 days. The IMS has financial risk management policies in place to ensure that all payables are paid within the pre-agreed credit terms.

Accruals are mainly related to goods and services received on the scientific projects of the IMS.

The Payables to Nations are appropriations that have not been spent or miscellaneous income that are due to the Nations. They include lapses, miscellaneous income from operational results, financial results and any budget over- and under calls.

Note 8: Deferred Revenue

	2019	2018
Current Deferred Revenue	6,784,045	6,977,125
Non-Current Deferred Revenue	97,004	120,265

Current deferred revenue consists mostly of budget deferred revenue or advanced contributions for the next financial year, but for which corresponding expenses will be incurred after the reporting date. Another component is the deferred revenue for trust funds, which is the corresponding liability for the cash received by nations to fund the NATO-Iraq Trust Fund.

Non-Current deferred revenue represents the net carrying amount of PP&E and Intangible Assets as of 31 December 2019. The revenue will be recognized in the year when the depreciation and amortization expense will be recognized.

Note 9: Revenue

	2019	2018
Revenue from Contributions	27,784,836	25,670,102
Financial Revenue	-	7,196
Revenue released from Deferred Revenue	71,673	116,554
Total Revenue	27,856,509	25,793,853

Revenue from contributions is the revenue received from the member nations to cover the operational expenses of the IMS.

Financial Revenue represents bank interest and realized currency gains. Financial Revenue is used to cover finance costs to the extent possible. In 2019 the finance costs were significantly in excess of revenue. The whole immaterial balance has been netted off against payables to Nations.

Revenue released from deferred revenue represents revenue released in respect of PP&E depreciation and amortization of intangible assets.

Reconciliation between Budget Revenue and Deferred Revenue: The table below explains to what extent the deferred revenue from previous years and the net calls made in 2019 for the annual budgets are recognized as budget operating revenue in the fiscal year. The remaining balance is deferred revenue for the funds that are carried forward to future years, payables for the annual budgets credits that are lapsed, payables for budget decreases and receivables for budget increases.

	2019	2018
Budget Deferred revenue opening balance		296,000
Contributions called for 2019		
Call 1	21,540,546	
Call 2	7,180,182	
Total Contributions Called	28,720,728	
Budget expenses in 2019	(27,833,249)	
Lapses	(1,038,214)	
Budget Deferred revenue Closing Balance	145,265	

Note 10: Personnel Expenses

Employees are compensated for the service they provide in accordance with rules and amounts established by NATO. The compensation consists of basic salary, various allowances, health insurance, pension plan and other benefits as agreed with each Host Nation and the Protocols of NATO.

Peacetime Establishment (PE):

	Total Approved PE - IMS	Filled Positions - IMS	Total Approved PE - NSO	Filled Positions - NSO	Total PE IMS/NSO	Total Filled Positions IMS/NSO
Civilians (MBC)	85	77	16	16	101	93
Military	317	284	26	20	343	304
Voluntary National Contribution (VNC)	25	17	0	0	25	17
National Manpower Overage (NMO)	23	22	0	0	23	22
Host Nation	2	1	0	0	2	1
PFP	11	8	2	1	13	9
Local Wage Rate (LWR)	1	1	0	0	1	1
Civilians (CBC)	16	16	0	0	16	16
Legacy post (LEG)	0	0	0	0	0	0
IS CIV-VNC	15	15	0	0	15	15
Twinned posts (TP)	4	4	2	2	6	6

The breakdown of salaries and other personnel related expenses is as follows:

	2019				(restated) 2018			
	IMS	NSO	Outreach	Total	IMS	NSO	Outreach	Total
Employment of Personnel	8,598,283	1,714,352	111,903	10,424,538	8,535,908	1,723,206	93,478	10,352,592
Recruitment and Separation	42,996	7,748	-	50,744	13,640	333	-	13,973
Clothing	1,200	-	-	1,200	1,200	-	-	1,200
Training	97,666	2,473	-	100,139	69,110	10,910	-	80,020
Post Employment Benefits	376,287	63,451	-	439,737	359,732	69,847	-	429,579
Total Expenses	9,116,431	1,788,024	111,903	11,016,358	8,979,590	1,804,296	93,478	10,877,364

In order to align with NATO Budget committee instructions some presentational changes have been made. As of 2019, some contractor and MOU expenses are charged to Chapter 2 instead of Chapter 1. The balances related to these changes have been restated accordingly for the 2018 comparative information. The total impact of these changes is summarised below.

From	To	Amount
Employment of Personnel	General Support	130,720
	Mission Support	5,398,715
		5,529,436

Untaken Leave: The balance of untaken leave at the end of 2019 was 576 days (2018: 517 days) for IMS and 93 days (2018: 71 days) for NSO. The associated cost is recognized as an accrual.

Note 11: Contractual Supplies and Services

Contractual Supplies and Services are expenses required for administrative support to the Military Committee. General Support expenses mainly include costs for facility and infrastructure operation and maintenance, while Mission support mainly costs for CIS and scientific research contracts. The expenses are further broken down as follows:

	2019				(restated) 2018			
	IMS	NSO	Outreach	Total	IMS	NSO	Outreach	Total
General Support	3,129,317	596,950	35,572	3,761,839	3,529,784	484,821	17,574	4,032,179
Mission Support	10,604,917	540,687	159,022	11,304,625	8,756,027	240,541	91,390	9,087,958
Travel Transportation	569,421	53,251	132,269	754,940	614,665	65,048	136,756	816,470
Grants and Subsidies	-	-	932,025	932,025	-	-	843,316	843,316
Miscellaneous Costs	-	-	15,049	15,049	-	-	12,815	12,815
Total Expenses	14,303,654	1,190,887	1,273,937	16,768,478	12,900,477	790,410	1,101,852	14,792,738

Operating Leases: All leases of the IMS are cancellable and are recognized as an expense on a straight-line basis over the lease term. They have been classified as operating leases as they do not transfer substantially all the risks and rewards incidental to ownership. The classification has been based on the fact that the ownership is not transferred by the end of the lease term, the lease term is not for the majority of the item's estimated economic life and the leases do not contain a bargain purchase option.

In 2019 the IMS had one contract for lease of a vehicle with an annual cost of 79,200 EUR (2018: 81,259 EUR).

Note 12: Related Parties

The key management personnel includes: the Director General IMS, Directors, the Financial Controller and the Procurement and Contracting officer. They are all rotated, typically every three years, and with the exception of the Financial Controller, have only management oversight of routine operating and maintenance activities. The detailed work related to these tasks tends to be undertaken by staff officers. The IMS Financial Controller is also the Financial Controller of the Science and Technology Organization (STO) and the NATO Defense College (NDC), forming together the IMS Budget Group. The IMS, STO and NDC are therefore related parties under a common Financial Controller.

The other key management personnel of the entity have no significant known related party relationships that could affect the operation of this reporting entity. Key management are remunerated in accordance with the applicable national or NATO pay scales. They do not receive from NATO any additional remuneration for Board responsibilities or access to preferential benefits such as the entitlement to receive loans over and above those available to all NATO personnel under normal rules.

During the year, the IMS entered into transactions with NATO entities outside the IMS Budget Group. The fees charged for these transactions were an appropriate allocation of the costs incurred.

Note 13 Representation Allowance

Representation Allowance is available to certain designated NATO high officials whose position entails responsibility for maintaining relationships of value to NATO. Representation Allowance is available to support social events and catering and can be used to complement national funds. In 2019, three senior IMS officials received Representation Allowances.

The total entitlement amounted to 39,000 EUR (2018: 37,000 EUR) and the actual expenses to 31,502 EUR (2018: 29,000 EUR).

IMS
BUDGET EXECUTION STATEMENT
FOR THE YEAR END 31 DECEMBER 2019
(in euro)

EURO	Initial Budget	Transfers	BA2	Transfers	BA3	Transfers	Final Budget	Commitments	Expenses	Total Spent	Carry Forward	Lapsed
BUDGET 301 (IMS)2019												
Chapter 1	8,891,757	-	8,891,757	225,000	9,116,757	51,599	9,168,356	-	9,116,431	9,116,431	-	51,925
Chapter 2	15,263,342	-	15,263,342	(285,000)	14,978,342	(50,262)	14,928,080	86,602	14,056,067	14,142,669	86,602	785,411
Chapter 3	-	-	-	60,000	60,000	(1,337)	58,663	58,663	-	58,663	58,663	-
TOTAL	24,155,099	-	24,155,099	-	24,155,099	-	24,155,099	145,265	23,172,498	23,317,763	145,265	837,336
BUDGET 302 (NSO)2019												
Chapter 1	1,790,410	-	1,790,410	-	1,790,410	-	1,790,410	-	1,788,024	1,788,024	-	2,386
Chapter 2	1,231,219	-	1,231,219	-	1,231,219	-	1,231,219	-	1,190,887	1,190,887	-	40,332
TOTAL	3,021,629	-	3,021,629	-	3,021,629	-	3,021,629	-	2,978,911	2,978,911	-	42,718
BUDGET 501 (OTRCH)2019												
Chapter 1	163,547	-	163,547	-	163,547	(7,448)	156,099	-	111,903	111,903	-	44,196
Chapter 2	1,380,453	-	1,380,453	-	1,380,453	7,448	1,387,901	-	1,273,937	1,273,937	-	113,964
TOTAL	1,544,000	-	1,544,000	-	1,544,000	-	1,544,000	-	1,385,839	1,385,839	-	158,161
TOTAL FY2019	28,720,728	-	28,720,728	-	28,720,728	-	28,720,728	145,265	27,537,249	27,682,514	145,265	1,038,214
BUDGET 301 (IMS)2018												
Chapter 1	296,000	-	296,000	-	296,000	-	296,000	-	296,000	296,000	-	-
TOTAL	296,000	-	296,000	-	296,000	-	296,000	-	296,000	296,000	-	-
TOTAL FY2018	296,000	-	296,000	-	296,000	-	296,000	-	296,000	296,000	-	-
TOTAL ALL BUDGETS	29,016,728	-	29,016,728	-	29,016,728	-	29,016,728	145,265	27,833,249	27,978,514	145,265	1,038,214

The budget covers the financial year from 1 January 2019 to 31 December 2019 and includes the following budgets: 301 (IMS), 302 (NSO) and 501 (Outreach). The Initial Budgets and subsequent revisions are reviewed and issued by the Budget Committee.

In accordance with the NFRs, all the changes between the initial and the final budget which were due to transfers of appropriations, were either authorized by the Budget Committee or were within the authority of the IMS Financial Controller. These changes are presented in

NATO UNCLASSIFIED

the Budget Execution Statement. The lapses are mainly due to lower than expected SLA costs as well as by the cancellation of activities in the NATO Defence College as well as the fluctuating and difficult to predict partner participation rate.

As required by the NATO Financial Regulations and the FRPs the credits carried forward are presented in the Budget Execution Statement. They represent the unexpended balances at year end for which there is a legal liability or a Budget Committee decision and are equal to the closing Budget Deferred Revenue (see also Note 9).

The Budget and the Financial Statements are not prepared on the same basis. In the financial statements only current year depreciation/amortization is recognized as an expense, while in the budget all noncurrent assets are fully expensed during the year. The following table summarizes the differences.

	Financial Performance	Budget	Difference
Total Expenses	27,856,509	27,833,249	(23,261)
Personnel	11,016,358	11,016,358	-
Contractual Supplies and Services	16,768,478	16,816,891	(48,413)
Depreciation Expense	71,673	-	71,673
Difference			0

**NATO-Iraq Trust Fund Status
as of 31st December 2019
(In euro)**

FISCAL YEAR	IN COUNTRY COURSES	OUT OF COUNTRY COURSES			TOTAL
	EXPENSES	EXPENSES	SLOTS OFFERED	SLOTS TAKEN	
2005	133,235	1,494,235	123	200	1,627,470
2006	966,684	1,355,890	444	253	2,322,574
2007	745,024	1,230,390	223	197	1,975,414
2008	2,900,068	1,105,880	230	208	4,005,948
2009	200,557	1,263,332	220	208	1,463,889
2010	218,647	1,737,842	412	336	1,956,489
2011	44,135	1,733,875	468	420	1,778,010
2012	-	23,366	23	15	23,366
2013	-	176,359	42	42	176,359
2014	-	10,340			10,340
2015		301,817	62	62	301,817
2016		1,565,362	340	268	1,565,362
2017		55,568	4	4	55,568
2018		99,180	7	7	99,180
2019		42,345	4	4	42,345
TOTAL	5,208,350	12,195,781			17,404,131

NATO-IRAQ TRUST FUND STATUS AS OF 31 DEC 2018	
FUND DONATED	17,176,421
INTEREST EARNED (net of finance costs)	366,490
FUND USED	17,404,131
FUND AVAILABLE	138,780

NOTE: The expenses in 2019 were for two NRCC course at the NATO Defence College in Rome. The funds available are equal to the cash as of 31 of December 2019.



NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-A(2020)0064
9 juillet 2020

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

Cc : Représentants permanents auprès de l'OTAN
Commandant du Collège de défense de l'OTAN
Contrôleur des finances de l'État-major militaire international
Chef de la Branche Budget et finances du Collège de défense de l'OTAN
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources
Chef de la Branche Secrétariat et finances du Bureau OTAN des ressources
Bureau d'ordre du Cabinet

Objet : ***Opinion et lettre d'observations et de recommandations du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) concernant l'audit des états financiers du Collège de défense de l'OTAN (NADEFCOL) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 – IBA-AR(2020)0006***

Monsieur le Secrétaire général,

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

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

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

Daniela Morgante
Présidente

Pièces jointes : voir ci-dessus.

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-

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

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers du Collège de défense de l'OTAN (NADEFCOL), qui est chargé d'organiser des stages et d'autres programmes conçus pour préparer des officiers et des responsables appelés à servir à des postes importants à l'OTAN ou en rapport avec l'OTAN, et pour faire connaître les initiatives et les intérêts de l'OTAN. Le montant total des dépenses du NADEFCOL pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 s'est établi à 10,269 millions d'euros (MEUR).

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

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

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

1. Efficacité de la politique de gestion des risques du NADEFCOL.
2. Prêts temporaires entre entités OTAN présentant des états financiers.

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits, et il a constaté qu'une question avait été traitée et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

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

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

9 juillet 2020

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**OPINION SUR LES ÉTATS FINANCIERS
DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN
(NADEFCOL)**

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

**OPINION DE L'AUDITEUR EXTERNE
À L'INTENTION DU CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD**

Audit des états financiers

Opinion sur les états financiers

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers du Collège de défense de l'OTAN (NADEFCOL) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019. Diffusés sous la cote IMSTAM(FC)-0009-2020 et soumis à l'IBAN le 24 mars 2020, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2019, de l'état de la performance financière, de l'état des variations de l'actif net/situation nette et du tableau des flux de trésorerie pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du budget portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière du NADEFCOL au 31 décembre 2019 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du budget pour la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2019, en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN.

Justification de l'opinion émise sur les états financiers

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

L'IBAN a effectué son audit sur la base des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 1000-1810), définies par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), ainsi que des dispositions complémentaires figurant dans sa propre charte.

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

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

Responsabilité de la direction concernant les états financiers

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

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

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

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

L'audit a pour objectif de permettre à l'IBAN d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si les états financiers considérés dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, et de formuler une opinion à leur sujet. L'assurance raisonnable correspond à un degré de certitude élevé, mais elle ne garantit pas qu'un audit effectué conformément aux ISSAI permettra dans tous les cas de détecter les inexactitudes significatives. Les inexactitudes, qui peuvent résulter d'une fraude ou d'une erreur, sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que, considérées isolément ou collectivement, elles influent sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

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

d'une inexactitude significative relevant d'une erreur car la fraude peut résulter d'une collusion, d'une falsification, d'omissions intentionnelles, de fausses déclarations ou du contournement du contrôle interne ;

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

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

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

Audit de conformité

Opinion sur la conformité

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

Justification de l'opinion émise sur la conformité

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

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

Responsabilité de la direction concernant la conformité

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

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

Responsabilités de l'IBAN concernant la conformité

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

Il incombe ainsi à l'IBAN d'appliquer des procédures lui permettant d'obtenir en toute indépendance une assurance sur le point de savoir si les fonds ont été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur. De telles procédures prévoient notamment la prise en compte des risques de non-conformité significative.

Bruxelles, le 9 juillet 2020



Daniela Morgante
Présidente

9 juillet 2020

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS
CONCERNANT LE COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN
(NADEFCOL)**

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019

Introduction

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers du Collège de défense de l'OTAN (NADEFCOL) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, et il a émis une opinion sans réserve à leur sujet ainsi qu'une opinion sans réserve sur la conformité.

Observations et recommandations

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

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

1. Efficacité de la politique de gestion des risques du NADEFCOL.
2. Prêts temporaires entre entités OTAN présentant des états financiers.

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits, et il a constaté qu'une question avait été traitée et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

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

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

1. EFFICACITE DE LA POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES DU NADEFCOL

Contexte

1.1 Aux termes de l'article 11 du Règlement financier de l'OTAN (NFR), 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 puisse 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.

1.2 Selon les règles et procédures financières de l'OTAN (FRP) XI (5), le service d'audit interne contrôle et évalue périodiquement l'efficacité des procédures de gestion des risques en place dans l'entité.

Observations

1.3 En 2019, le NADEFCOL a externalisé sa fonction d'audit interne au service d'audit interne de l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA). Dans le cadre du plan d'audit interne pour 2019, l'auditeur interne de la NCIA a évalué l'efficacité de la politique de gestion des risques en place au NADEFCOL.

1.4 La politique de gestion des risques du NADEFCOL a été approuvée par le commandant du NADEFCOL le 4 juillet 2019 (voir NDC/1497). Le NADEFCOL a officialisé et centralisé dans cette politique toutes les procédures et pratiques de gestion des risques en vigueur en son sein. Par ailleurs, il a apporté des ajouts et des ajustements aux procédures existantes lorsque cela s'avérait nécessaire afin de se conformer pleinement au NFR et de donner suite aux recommandations de l'IBAN et de l'auditeur interne.

1.5 Sur la base des procédures d'audit interne qu'il a mises en œuvre, l'auditeur interne de la NCIA a formulé des observations et des recommandations pour de nombreux aspects des procédures de gestion des risques en place au NADEFCOL et les a communiquées à la direction du NADEFCOL en novembre 2019. Les résultats de l'audit interne ont été pris en compte dans la déclaration du NADEFCOL sur le contrôle interne, qui fait partie des états financiers de 2019.

1.6 On peut lire dans la déclaration du NADEFCOL sur le contrôle interne que l'auditeur interne a formulé « [...] un certain nombre d'observations qui visent à renforcer la politique de gestion des risques en définissant explicitement les responsabilités des propriétaires des risques et en améliorant la pondération des critères d'évaluation utilisés pour la mesure des

risques. L'auditeur a également suggéré de mettre en place une revue périodique du registre des risques et de ses mesures d'atténuation afin d'accroître encore l'efficacité de la gestion des risques ».

1.7 L'absence de revue périodique du registre des risques conjuguée au fait que les critères d'évaluation, les critères de renvoi au niveau supérieur et les responsabilités des propriétaires des risques ne sont pas clairement définis pourraient compromettre la bonne application de la politique de gestion des risques du NADEF COL suivant les modalités prescrites à l'article 11 du NFR.

Recommandations

1.8 L'IBAN recommande au NADEF COL de renforcer ses procédures de gestion des risques afin de garantir leur efficacité dans le respect de l'article 11 du NFR, et de demander ensuite à l'auditeur interne du NADEF COL d'évaluer ces procédures à des fins de contrôle et de validation, comme le prévoient les FRP XI (5).

2. PRETS TEMPORAIRES ENTRE ENTITES OTAN PRESENTANT DES ETATS FINANCIERS

Contexte

2.1 Le NADEF COL fait partie du groupe de budgets de l'État-major militaire international (EMI), qui comprend également l'Organisation pour la science et la technologie (STO) (y compris le Bureau de soutien à la collaboration (CSO) et le Centre pour la recherche et l'expérimentation maritimes (CMRE)) et l'EMI. Ces trois entités ont le même contrôleur des finances, mais elles relèvent de chefs différents. L'EMI, la STO et le NADEF COL sont donc des entités autonomes pour ce qui est de la responsabilité globale et de l'obligation de rendre compte.

2.2 Aux termes de l'article 6 du NFR, le contrôleur des finances est responsable de la gestion des autorisations budgétaires. Les autorisations budgétaires de chaque entité du groupe de budgets de l'EMI sont censées être utilisées pour financer les activités prévues dans le budget approuvé de chaque entité. Aux fins de la mise en œuvre de ces activités, le contrôleur des finances de l'EMI est autorisé à transférer des crédits entre les rubriques budgétaires et entre les budgets des trois entités placées sous son autorité fonctionnelle, ainsi que le prévoient l'article 26 du NFR et les FRP XXVI.

2.3 De par sa nature, un transfert de crédits entre entités du groupe de budgets de l'EMI diffère d'un prêt temporaire accordé par une entité du groupe à une autre. En effet, un transfert vise à réaffecter des crédits entre les budgets afin que les fonds puissent être engagés d'une manière différente de celle initialement approuvée, alors que les prêts ont pour but de résoudre un problème de liquidités temporaire et ne doivent pas avoir d'incidences sur l'engagement final des autorisations budgétaires.

2.4 Bien que le NFR et la délégation de pouvoir établie en faveur du contrôleur des finances de l'EMI pour les questions financières énoncent très clairement les règles applicables aux transferts de crédits, ils ne contiennent pas de règles ni de responsabilités spécifiques pour ce qui est de l'octroi ou de la réception de prêts temporaires ou de paiements similaires entre entités OTAN présentant des états financiers. En l'absence de règlement ou de règle explicite, l'article 12 du NFR, relatif au contrôle interne, attribue la responsabilité ultime de la préservation des actifs, y compris des liquidités, aux chefs des entités OTAN présentant des états financiers.

Observations

2.5 Le NADEFCOL est confronté à des problèmes récurrents de trésorerie car il y a un décalage entre le moment où il reçoit les avances et les contributions et celui des décaissements.

2.6 Durant de nombreuses années, le NADEFCOL a reçu des prêts temporaires de l'EMI après avoir sollicité des fonds pour remédier à son manque de liquidités. Cela a permis au NADEFCOL d'atteindre ses objectifs stratégiques comme prévu et sans retard, et d'effectuer ses paiements en temps voulu.

2.7 Par le passé, le contrôleur des finances de l'EMI a informé le Comité des budgets que les entités qui composent son groupe de budgets avaient besoin de demander et de s'accorder mutuellement des prêts en raison de problèmes de liquidités. Le Comité des budgets a pris note de cette information, comme on peut le lire dans les comptes rendus de décisions BC-DS(2016)0038 et BC-DS(2017)0036.

2.8 Le NADEFCOL a reçu de l'EMI des prêts temporaires de 750 kEUR et de 400 kEUR en avril 2019 et en novembre 2019 pour pouvoir remédier à son manque de liquidités, en attendant le paiement des appels de contributions qu'il avait émis. Des prêts similaires, d'un montant total de 750 kEUR et de 800 kEUR, avaient déjà été accordés par l'EMI au NADEFCOL en 2018 et en 2017 respectivement.

2.9 Les prêts temporaires accordés par l'EMI ont été intégralement remboursés par le NADEFCOL avant la fin de l'exercice financier. Cela a été le cas en 2019, 2018 et 2017. L'EMI n'a quant à lui pas connu de problème de liquidités en 2019, 2018 et 2017. La situation de trésorerie de l'EMI et sa capacité à accorder des prêts ont donc été évaluées correctement par le contrôleur des finances.

2.10 Le processus suivi pour la demande et l'approbation d'un prêt temporaire est le suivant : le chef de la Branche Budget et finances du NADEFCOL soumet une demande de prêt par écrit au contrôleur des finances de l'EMI. Les fonds sont transférés après approbation écrite du Bureau du contrôleur des finances. Le contrôleur des finances de l'EMI supervise les processus de contrôle interne relatifs à l'octroi et à la réception du prêt.

2.11 Bien que le Bureau du contrôleur des finances ait approuvé les prêts temporaires, le processus suivi par le NADEFCOL pour demander et recevoir les prêts de la part de l'EMI n'a pas été intégré dans une procédure approuvée par le commandant du NADEFCOL, et le processus suivi par l'EMI pour accorder les prêts au NADEFCOL n'a pas non plus été intégré dans une procédure approuvée par le directeur général de l'EMI, comme le prévoit pourtant l'article 12 du NFR.

2.12 Si le NADEFCOL demande régulièrement à l'EMI de lui accorder des prêts temporaires, il est important que le processus et les conditions correspondantes (durée, garanties, obligations, etc.) soient présentés dans une procédure approuvée par le contrôleur des finances et par le commandant du NADEFCOL, ainsi que le prévoit l'article 12 du NFR, sur le contrôle interne.

Recommandations

2.13 L'IBAN recommande au NADEFCOL de clarifier les processus de contrôle interne relatifs à la demande, à la réception et au remboursement de prêts temporaires, en veillant à ce que ces processus et les conditions correspondantes soient présentés dans une procédure écrite approuvée par le commandant du NADEFCOL.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

L'IBAN a fait le point sur la suite donnée aux questions ayant fait l'objet d'observations lors de précédents audits. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ces observations et des mesures prises par l'entité (dans la mesure où elles ont été examinées par l'IBAN), ainsi que l'état de la question.

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

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(1) Exercice 2018 IBA-AR(2019)0007, paragraphe 1 NÉCESSITÉ D'APPORTER DES AMÉLIORATIONS DANS LES DOMAINES DE L'IDENTIFICATION DES RISQUES ET DE LA COMMUNICATION À CÉ SUJET Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande au NADEF COL de veiller à ce que la totalité des risques affectant l'entité soient répertoriés dans le registre des risques en mettant en place une procédure dans le cadre de laquelle ce registre serait communiqué, examiné et approuvé officiellement au moins une fois par an et en associant à ce processus les acteurs principaux au sein du NADEF COL.	Le NADEF COL a instauré officiellement une politique de gestion des risques le 4 juillet 2019 (voir NDC/1497). Dans cette politique, il définit le registre des risques comme le principal document permettant de faciliter l'identification, l'enregistrement et l'évaluation des risques en son sein. Selon cette politique, le registre des risques doit être mis à jour et revu régulièrement afin de supprimer les risques qui n'ont plus lieu d'y figurer ainsi que d'y consigner les mesures d'atténuation appropriées qui ont été prises. La politique indique par ailleurs où le registre peut être trouvé, comment il peut être modifié et quelles informations doivent y être mentionnées, et elle contient une liste non exhaustive des propriétaires des risques.	Question traitée.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(2) Exercice 2017 IBA-AR(2018)0006, paragraphe 1 NÉCESSITÉ D'APPORTER DES AMÉLIORATIONS DANS LES DOMAINES DU CONTRÔLE INTERNE, DE LA GESTION DES RISQUES ET DE L'AUDIT INTERNE Recommandations de l'IBAN L'IBAN recommande au NADEF COL : a) d'élaborer et d'approuver officiellement une politique de gestion des risques, notamment du risque financier, qui soit applicable à toute l'entité ; b) de continuer d'alimenter et d'améliorer le registre des risques afin que tous les risques affectant l'entité y soient répertoriés ; c) d'améliorer la communication des informations dans la déclaration sur le contrôle interne afin d'en assurer la conformité avec les FRP XII ; d) de consigner par écrit les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place pour les principaux processus opérationnels et d'évaluer la conformité avec le cadre de contrôle interne choisi ;	L'IBAN a constaté que le NADEF COL avait élaboré une politique de gestion des risques, laquelle a été officiellement approuvée et instaurée par son commandant le 4 juillet 2019 (voir NDC/1497). État de la question : question traitée. État de la question : question rendue caduque par l'observation formulée pour l'exercice 2018 (IBA-AR(2019)0007). État de la question : question traitée (IBA-AR(2019)0007). Comme les années précédentes, le registre des risques énumère les mesures d'atténuation prises (fourniture d'orientations supplémentaires, élaboration d'une nouvelle politique, changement de prestataire de services, etc.). Toutefois, le registre des risques ne contient aucune information sur la manière dont les mesures prises atténuent les risques identifiés. Les procédures de contrôle interne en place pour chaque risque répertorié dans le registre des risques ne sont pas encore consignées par écrit. État de la question : question en cours de traitement.	Question en cours de traitement.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
e) d'organiser des activités d'audit interne, en recourant à l'externalisation si cette option est jugée plus appropriée, aux fins d'une évaluation complète de l'efficacité du système de contrôle interne et de gestion des risques dans l'ensemble de l'entité.	État de la question : question traitée (IBA-AR(2019)0007).	

**COMMENTAIRES OFFICIELS DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN (NADEFCOL)
CONCERNANT LA LETTRE D'OBSERVATIONS ET DE RECOMMANDATIONS ET
POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN****OBSERVATION 1 :
EFFICACITE DE LA POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES DU NADEFCOL****Commentaires officiels du NADEFCOL**

Le NADEFCOL souscrit à l'observation.

Le NADEFCOL continuera d'améliorer ses processus internes de gestion des risques en procédant à une revue périodique du registre des risques ainsi qu'en définissant plus clairement les critères d'évaluation, les critères de renvoi au niveau supérieur et les responsabilités des propriétaires des risques, afin de garantir la bonne application de la politique de gestion des risques du NADEFCOL suivant les modalités prescrites à l'article 11 du NFR.

**OBSERVATION 2 :
PRETS TEMPORAIRES ENTRE ENTITES OTAN PRESENTANT DES ETATS
FINANCIERS****Commentaires officiels du NADEFCOL**

Le NADEFCOL ne souscrit pas à l'observation.

S'appuyant sur la position du contrôleur des finances de l'EMI à propos de la recommandation de l'IBAN, le NADEFCOL ne souscrit pas pleinement à l'observation. Le processus est en place depuis un certain nombre d'années, et les pays au Comité des budgets ont été informés à plusieurs reprises de cette pratique de longue date. Si le NFR n'évoque pratiquement pas les avances de fonds, il confère toutefois au contrôleur des finances la responsabilité de la gestion des autorisations budgétaires et des fonds extrabudgétaires et le pouvoir de procéder à des transferts d'autorisations ouvertes qui sont admissibles aux termes de l'article 26. Cependant, afin de se conformer aux bonnes pratiques de gestion, le contrôleur des finances de l'EMI réfléchira à la possibilité de compléter les instructions permanentes applicables en matière financière à l'ensemble du groupe de budgets de l'EMI (composé de l'EMI, du NADEFCOL et de la STO).

Position de l'IBAN

Pour l'IBAN, les dispositions de l'article 26 ne s'appliquent pas aux prêts entre le NADEFCOL et l'EMI. L'IBAN réitère donc sa recommandation selon laquelle le NADEFCOL devrait s'assurer, avec le contrôleur des finances, que les processus et les conditions d'octroi de tels prêts soient présentés dans une procédure écrite approuvée par le commandant du NADEFCOL.

GLOSSAIRE

En application des normes d'audit, les opinions émises au sujet des états financiers et au sujet de la conformité peuvent être des opinions sans réserve, des opinions avec réserve, des déclarations d'abstention ou des opinions défavorables.

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



INTERNATIONAL MILITARY STAFF
ETAT-MAJOR MILITAIRE INTERNATIONAL



24 March 2020

IMSTAM(FC)-0009-2020

CHAIR, INTERNATIONAL BOARD OF AUDITORS FOR NATO (IBAN)

NATO DEFENSE COLLEGE (NDC) FINANCIAL STATEMENTS 2019

1. Please find attached the 2019 NATO Defense College Financial Statements, issued in accordance with NATO Financial Regulation (NFR) Article 35.1.
2. I can confirm that, in accordance with NFR Financial Rules and Procedures XXXV (4), the NDC can agree to public disclosure of these Financial Statements.
3. Notwithstanding the above, as stated in C-M(2012)0041, public disclosure of IBAN Audit Reports is a matter for Council decision, based upon the recommendation of the RPPB. Decisions are informed by the NATO policy on public disclosure of documents (C-M(2008)0116).
4. The IBAN Audit Report covering these Financial Statements has not been issued, but should be presented to Council no later than 31 August 2020 (NFR 15.2). As such, the NDC is not yet in a position to anticipate any potential representations that may be made to the RPPB, regarding the Audit Report.
5. The NDC therefore reserves its position on public disclosure of the eventual IBAN Audit Report.

RUI M.M. DA SILVA
PRTCV
Financial Controller
International Military Staff &
Science and Technology Organisation

Enclosure:

1. NDC Financial Statements FY 2019

Copy To: COMMANDANT NDC, HEAD OF FINANCE NDC, FC, RECORDS

Action Officer: Ms A. MUEFFKE, Principal Administrator (Finance) to FC IMS, (4593)



NATO DEFENSE COLLEGE FINANCIAL STATEMENTS (BUDGET 303)

2019



Presented by: Head Budget and Finance Branch

Via Giorgio Pelosi, 1
00143 Rome
ITALY

TABLE OF CONTENTS

Table of Contents	1
Statement of Internal Control	2 to 4
Introduction by the Financial Controller	5
Statement of Financial Position as at 31 December 2019	6
Statement of Financial Performance for the year ended 31 December 2019	7
Statement of the Cash Flows for the year ended 31 December 2019	8
Statement of Changes in Net Equity for the year ended 31 December 2019	9
Statement of the BC 303 Budget Execution as at 31 December 2019	10
Notes to the Financial Statements	11 to 20
Statement of Non-303/Reimbursable Budgets Execution as at 31 Dec 2019	21

NDC Statement of Internal Control FY 2019

The Commandant of the NATO Defense College (NDC) exercises overall responsibility for the maintenance of a sound system of Risk Management and Internal Control, in accordance with Articles 11.1 and 12.1 of the NATO Financial Regulations (NFRs).

The NDC Financial Controller is responsible for financial risk management and for establishing financial risk management standards (NFR Financial Rules and Procedures XI.3 and XI.4). In addition, the Financial Controller is responsible for the system of internal financial and budgetary control (NFR 12.2).

The systems of Risk Management and Internal Financial Control are based on an on-going process designed to identify the principal risks to the achievement of NDC policies, aims and objectives, to evaluate the nature and extent of those risks and to manage them efficiently, effectively and economically. This process has been in place for the year ended 31 December 2019 and up to the date of these Financial Statements.

The systems of Risk Management and Internal Financial Control are designed to manage and reduce - rather than entirely eliminate - risk at the NDC. Risk Management and Internal Financial Controls can therefore provide only a reasonable, but not absolute, assurance of effectiveness. The risks addressed at the NDC include risks to: NDC operational aims and objectives; compliance with the NFRs; the reliability of financial information; and the safeguarding of assets.

The Risk Management and Financial Control processes at the NDC provide a network of internal controls that can be assessed using the five key components of the COSO¹ Framework:

Control Environment

The culture and ethical values of the overall control environment are established by senior management. The promotion of ethical values includes: NDC participation in the NATO-wide 'Building Integrity' Initiative; the promulgation of the NATO Code of Conduct to all NDC staff; and a disclosure on any senior management related party transactions in our annual financial statements.

Oversight is provided by the NATO Military Committee (MC), its various sub-committees, who routinely scrutinize NDC Senior Management reports on strategic operational matters.

On Financial matters, interim Budgetary Execution Reports are presented to, and reviewed by, the NATO Budget Committee two times a year. In addition, NDC financial requirements comprising the yearly budget proposals are screened and reviewed by the Nations at various oversight fora.

The overall mission and structure of the NDC was recently reviewed by the Military Committee, resulting into a revised "Policy Guidance for the NATO Defense College" (Document MC 123/10) noted by the North Atlantic Council (NAC) in July 2019.

Risk Assessment

The NDC continues to develop internal Risk Management policies and procedures. Risk Management will be undertaken throughout all staff Divisions.

¹ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Control Activities

The NDC, through its Command Group (CG) and “Commandant Update Brief” (CUB) monitors and controls ongoing progress towards management’s operational requirements, in accordance with deadlines and operational priorities.

In the financial domain, the NDC accounting system -‘FinS’- has built-in approval workflows and controls, together with audit trails. The controls are designed in order that transactions are recorded consistently, accurately and in accordance with the NFRs.

Information and Communication

NDC internal communications are enhanced by strong reporting lines, based on military principles. The NDC has a Standard Operating Procedure (SOP 97) for a secure user access to Communication & Information resources. This provides for effective communications in pursuit of operational objectives.

Communication also provides for the effective functioning of internal control. The Audit Advisory Panel, for example, reports directly to the Commandant.

The NDC also communicates externally on matters affecting the functioning of internal control. Mechanisms include the Statement of Internal Control, comprising part of the Financial Statements, which is released to the general public. External audits include examinations of internal controls and compliance with applicable rules and regulations. The results of these audits are presented to various oversight authorities outside the NDC and for disclosure to the general public.

Monitoring

An outsourced Internal Audit service provider is engaged on a periodic basis, to undertake internal audit assignments. The NDC is also subject to annual external audit from the International Board of Auditors for NATO (IBAN).

Recommendations and observations arising from audits are assessed by the Audit Advisory Panel reporting to the Commandant. The results are then assessed, and appropriate actions initiated, in accordance with the provisions of NFRs Article 16.

The 2015 NATO Financial Regulations and Financial Rules and Procedures (FRPs) are important pillars of the NDC internal control framework. The NFRs were endorsed by the Nations in May 2015, and the FRPs were approved by the Budget Committee in February 2016. In May 2018 a revision of the Financial Rules and Procedures (FRPs) was issued.

The Commandant of the NDC and the Financial Controller, have a collective responsibility for reviewing the effectiveness of the system of internal control. Our review is informed by the above five COSO components and by the work of NDC Senior Managers, External Audit, and Internal Audits.

No significant issues regarding financial or operational matters were raised in 2019. The IBAN External Audit of the 2018 Financial Statements -undertaken in 2019- resulted in an unqualified opinion. However, one observation was raised by the IBAN that NDC ensures that all its risks are incorporated in the risk register by establishing a formal communication, review and approval process of the risk register, at least on an annual basis, with the involvement of NDC key stakeholders.

The Internal Auditor of NCI Agency has further assessed in 2019 the Risk Management processes of NDC. The outcome of the audit was a number of observations whose aim was to strengthen the existing Risk Management policy by explicitly defining the responsibilities

for risk owners and better weighting the scoring criteria for risks measurement. The auditor's observations also pointed the way towards a periodical review of the risk register and its mitigating measures in order to enhance the value obtained from risk management.

Overall, we are satisfied that the Risk Management and Internal Financial Control systems in operation across the NDC during the year 2019 were reasonably adequate and effective. We also acknowledge the above mentioned areas for improvement as identified by the Internal Auditors and are confident that adequate action to tackle those areas will be undertaken by the College in 2020.

The year 2019 was the third full year under the new NFR/FRP regime. The NDC continues to be compliant with the NFRs and FRPs.



Chris WHITECROSS
Lieutenant General Royal Canadian Air Force
Commandant
NATO Defense College



Rui Mendes DA SILVA
Financial Controller
NATO Defense College
International Military Staff
Science and Technology Organization

Introduction by the Financial Controller

1. The NATO Defense College's (NDC) mission and organisation is formally established by the Military Committee. The mission is to contribute to the effectiveness and cohesion of the Alliance by serving as the cornerstone of Alliance education, playing a strong role in public outreach efforts, acting as a forum of excellence for transatlantic security studies and conducting research projects contributing to the identification and analysis of issues important for the Alliance.
2. The IMS Budget Group covers a number of budgets and entities linked together for financial management purposes by a Financial Controller. The IMS Financial Controller is also the Financial Controller of the Science and Technology Organisation (STO). The STO and IMS are therefore related parties under a common Financial Controller.
3. These Financial Statements are specific to the NDC. The NDC statements reflect the financial position, the financial performance, the budget execution, the cash flow and the change in net assets for the reporting period. Notes provide further disclosures on key transactions following the materiality principle. The financial statements have been prepared primarily using the common IMS Budget Group accounting software (FinS), where the NDC has a separate set of financial books. The statements cover the execution of the main NDC budget (BC 303), and include the elements of Outreach budgets and Trust Funds (Non-BC 303) for which the NDC has operational control.
4. The Financial Statements 2019 have been produced in accordance with the NATO Accounting Framework. This Accounting Framework is based on International Public Sector Accounting Standards (IPSAS), as adapted by NATO. The Financial Statements are also produced in accordance with the NATO Financial Regulations and presented in a commonly adopted layout.
5. As the NATO Accounting Framework is continuously evolving, compliance is a dynamic process that requires staff to keep updating their knowledge. Also it requires that the accounting tools are suitably maintained and, when appropriate, upgraded. An on-going challenge is that NATO entities undertake financial reporting in a consistent way. Therefore the NDC, through the IMS FC and his Office, maintains a dialogue with the other NATO entities and plays a full part in the NATO Accounting Working Group and the Working Group of Financial Controllers. The NDC remains committed to developing its Financial Reporting expertise and producing Financial Statements fully compliant with the applicable standards and instructions as issued by Nations. The NDC will also continue to work openly and constructively with the IBAN.



Rui Mendes Da Silva
PRTCV - Financial Controller
International Military Staff &
Science and Technology Organisation

**NATO DEFENSE COLLEGE
STATEMENT OF FINANCIAL POSITION**

As at 31 December 2019
(in EUR)

	<i>Notes</i>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
ASSETS			
Current Assets			
Cash and Cash Equivalents	2	3,194,335	2,929,973
Receivables	3	51,598	36,022
Advances and other Current Assets	4	15,385	5,149
Non-Current Assets			
Fixed Assets - Property, Plant & Equipment	5	12,876,240	13,049,302
TOTAL ASSETS		<u>16,137,558</u>	<u>16,020,445</u>
LIABILITIES			
Current Liabilities			
Payables	6	(548,324)	(442,964)
Unearned Revenue & Advance Contributions	7	(2,712,995)	(2,528,179)
Non-Current Liabilities			
Deferred Revenue	8	(12,876,240)	(13,049,302)
TOTAL LIABILITIES		<u>(16,137,558)</u>	<u>(16,020,445)</u>
TOTAL NET ASSETS/EQUITY		<u>-</u>	<u>-</u>



Chris WHITECROSS
Lieutenant General, CANAF
Commandant



Rui Mendes DA SILVA
PRTCV
NDC/IMS/STO Financial Controller

**NATO DEFENSE COLLEGE
STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE**

for the year ended 31 December 2019
(in EUR)

	<i>Notes</i>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Revenue	9	<u>(10,268,775)</u>	<u>(10,123,317)</u>
Expenses			
BCode 303 Expenses			
Personnel	10.1.1	5,423,692	5,535,425
Contractual Supplies and Services	10.1.2	3,154,022	3,049,214
Capital and Investments Budgeting	10.1.3	229,988	140,806
Total BCode 303 Expenses		<u>8,807,702</u>	<u>8,725,446</u>
Non-BCode 303 Expenses			
Personnel	10.2.1	111,903	93,520
Contractual Supplies and Services	10.2.2	886,536	866,099
Total Non-BCode 303 Expenses		<u>998,438</u>	<u>959,619</u>
Financial Expenses		-	882
Depreciation PP & E	5	<u>462,635</u>	<u>437,370</u>
Total Expenses		<u>10,268,775</u>	<u>10,123,317</u>
SURPLUS / DEFICIT FOR THE PERIOD		<u>-</u>	<u>-</u>

NATO DEFENSE COLLEGE STATEMENT OF CASH FLOWS

for the year ended 31 December 2019

(in EUR)

	<i>Notes</i>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES			
<i>Surplus/Deficit for the period</i>		-	-
Non-cash movements			
Depreciation / Amortization	5	462,635	437,370
<u>Increase</u> - (Decrease) in payables		105,360	(235,972)
<u>Increase</u> - (Decrease) in other current liabilities		184,816	55,826
<u>(Increase)</u> - Decrease in receivables		(15,577)	29,477
<u>(Increase)</u> - Decrease in other current assets		(10,237)	(810)
Increase - <u>(Decrease)</u> in Long-term Provisions		(173,062)	134,447
NET CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES		<u>553,934</u>	<u>420,338</u>
CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES			
Purchase of property plant and equipment	13	(289,572)	(571,817)
NET CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES		<u>(289,572)</u>	<u>(571,817)</u>
Net <u>Increase</u> - (Decrease) in cash and cash equivalents		<u>264,362</u>	<u>(151,479)</u>
Cash and cash equivalents at the beginning of the period		<u>2,929,973</u>	<u>3,081,452</u>
Cash and cash equivalents at the end of the period		<u>3,194,335</u>	<u>2,929,973</u>

**NATO DEFENSE COLLEGE
STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS/EQUITY**

for the year ended 31 December 2019

(in EUR)

	Total
Balance at the beginning of the period 2018	<u>0</u>
Surplus / (deficit) for the period	
Change in net assets/equity for the year ended 2018	<u>0</u>
Balance at the beginning of the period 2019	<u>0</u>
Surplus / (deficit) for the period	
Change in net assets/equity for the year ended 2019	<u>0</u>
Balance at the end of the period 2018	<u>0</u>
Balance at the end of the period 2019	<u>0</u>

NATO DEFENSE COLLEGE
STATEMENT OF THE BUDGET EXECUTION FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019
(Annex as per the NFRs para 34.4)

Budget Currency EURO	ADJ1-19	MAY-19		AUG-19		ADJ3-19		Commitments	Expenses	Total Spent	Carry Forward	Lapsed
	Initial Budget BA-1	Transfers	BA-2	Transfers	BA-3	Transfers	Final Budget					
BUDGET 303 - 2019												
Chapter 1	5,735,476	0	5,735,476	0	5,735,476	(225,500)	5,509,976	0	5,423,692	5,423,692	0	86,284
Chapter 2	3,260,596	(5,000)	3,255,596	0	3,255,596	125,500	3,381,096	0	3,261,980	3,261,980	0	119,116
Chapter 3	597,285	0	597,285	0	597,285	0	597,285	200,000	397,285	597,285	200,000	0
TOTAL FY 2019	9,593,357	(5,000)	9,588,357	0	9,588,357	(100,000)	9,488,357	200,000	9,082,957	9,282,957	200,000	205,400
BUDGET 303 - 2018												
Chapter 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Chapter 2	4,303	0	4,303	0	4,303	0	4,303	0	2,078	2,078	0	2,225
Chapter 3	12,298	0	12,298	0	12,298	0	12,298	0	12,239	12,239	0	58
TOTAL FY 2018	16,601	0	16,601	0	16,601	0	16,601	0	14,317	14,317	0	2,283
BUDGET 303 - ALL FYs												
Chapter 1	5,735,476	0	5,735,476	0	5,735,476	(225,500)	5,509,976	0	5,423,692	5,423,692	0	86,284
Chapter 2	3,264,899	(5,000)	3,259,899	0	3,259,899	125,500	3,385,399	0	3,264,059	3,264,059	0	121,341
Chapter 3	609,583	0	609,583	0	609,583	0	609,583	200,000	409,524	609,524	200,000	58
GRAND TOTAL BUDGET 303 ALL FYs	9,609,958	(5,000)	9,604,958	0	9,604,958	(100,000)	9,504,958	200,000	9,097,274	9,297,274	200,000	207,683

Expenses are recognized / recorded on an accrual basis

NATO DEFENSE COLLEGE NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS

1. Significant Accounting Policies

1.1. Basis of Preparation

The Financial Statements 2019 have been produced in accordance with the NATO Accounting Framework. This Accounting Framework is based on International Public Sector Accounting Standards (IPSAS), as adapted by NATO under C-M(2016)0023 dated 21 April 2016. The NATO Financial Regulations were amended by the Nations in May 2015 (C-M(2015)0025), and the associated Financial Rules and Procedures (FRPs) were approved by the Budget Committee in February 2016 (BC-D(2015)0260-REV1). The Financial Statements are presented in the improved common layout applying the RPPB Notice AC/335-N(205)0088 dated 11 December 2015. All amounts have been rounded to the unit without decimal digits. As a consequence some totals shown in the financial statements might differ from the sum of the rounded figures on which the total was based.

The Financial Statements have been prepared on a going-concern basis.

In accordance with Article 2 of the NATO Financial Regulations (NFRs), the financial year at the NDC begins on 1 January and ends on 31 December of the year.

The accounting principles recognized as appropriate for the recognition, measurement and reporting of the financial position, performance and cash flows on an accrual based accounting using historical costs have been applied consistently throughout the reporting period to ensure that the financial statements provide information that is relevant to the decision-making and reliable, comparable, and understandable in light of the qualitative characteristics of financial reporting as well as of the principle of the right balance between the benefits derived from the information and the costs of providing it as required by IPSAS 1.29 and further summarized in Appendix A of IPSAS 1. The principle accounting policies are set out below.

1.2. Significant Accounting Judgments and Estimates

In accordance with Generally Accepted Accounting Principles, the Financial Statements necessarily include amounts based on estimates and assumptions made by the management and based on historical experience as well as on the most reliable information available. In exercising the judgments to make the estimates, a degree of caution was included in light of the principle of 'prudence' required by IPSAS in order not to overstate assets or revenue or understate liabilities or expenses.

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

1.3. New and revised pronouncements in issue but not yet effected

No accounting standard has been adopted earlier than the application date as stated in the IPSAS standards. The following IPSASs are either not relevant for the NDC Financial Statements 2019 or have immaterial impact on the presentation of the Financial Statements: IPSAS 5, 10, 11, 16, 18, 26, 27, 32, 34, 35, 36, 37, 38 and IPSAS 40 (Public Sector Combinations - effective 1 January 2019).

At the date of authorization of these financial statements, the NDC has not applied IPSAS 41 (Financial Instruments) and 42 (Social Benefits) that have been issued but are not yet effective. It is not expected that the adoption of those Standards will have a material impact on the financial statements of the NDC in future periods.

1.4. Foreign Currency Transactions

The functional and reporting currency used throughout these Financial Statements is the Euro (EUR - €).

Transactions in currencies other than the functional currency are converted into Euro at the NATO exchange rates prevailing at the time of the transaction.

Realized gains and losses resulting from the settlement of such transactions are recognized in the

Statement of Financial Performance.

1.5. Services In-Kind

Services in-kind are services provided by individuals to public sector entities in a non-exchange transaction. These services meet the definition of an asset because the entity controls a resource from which future economic benefits or service potential is expected to flow to the entity. An entity may, but is not required to, recognize services in-kind as revenue and as an asset, and a decrease in an asset and an expense upon consumption of the service in-kind. Due to many circumstances surrounding services in-kind, including the ability to exercise control over the services, and measuring the fair value of the services, IPSAS does not require the recognition of services in-kind.

1.6. Financial Instruments Disclosure/Presentation

The NDC uses only non-derivative financial instruments as part of its normal operations. These financial instruments include, cash, bank accounts, deposit accounts, accounts receivable, provisions and loans between NATO entities.

All the financial instruments are recognized in the Statement of Financial Position at their fair value.

Credit Risk: In the normal course of business, NDC incurs credit risk from trade receivables and transactions with banking institutions (local and in Belgium). NDC manages its exposure to credit risk by:

- Holding current account bank balances and short-term deposits with registered banking institutions, concentrating assets in bank(s) with a minimum rating of "B";
- Maintaining credit control procedures over receivables.

The maximum exposure as at 31 December 2019 is equal to the total amount of bank balances, short-term deposits, and receivables disclosed in the Statement of Financial Position. Receivables considered uncollectible are adequately provided for. There is a very limited credit risk associated with the realization of these instruments.

Currency risk: The NDC's exposure to foreign currency exchange risk is very limited, as most of its transactions are dealt with in Euros. A limited number of transactions are paid to suppliers in foreign currencies.

Liquidity risk: The liquidity risk is based on the assessment whether the organization will encounter difficulties in meeting its obligations associated with financial liabilities. There is a limited exposure to liquidity risk because of the budget funding mechanism that guarantees contributions in relation to approved budgets. The risks are primarily the validity and timeliness of forecasts that result in the calls for contributions. Loans within the IMS Budget Group minimize the liquidity risk.

Interest rate risk: The organization is restricted from entering into borrowings and investments, and therefore there is no interest rate risk identified.

1.7. Cash and Cash Equivalents

Cash and Cash Equivalents are defined as short-term assets. They include cash on-hand, petty cash, current bank accounts, deposits held with banks, other short-term highly liquid investments.

1.8. Receivables

Receivables are stated at net realizable value, after provision for doubtful and uncollectible debts.

In accordance with IPSAS, receivables are broken down into amounts receivable from user charges, taxes, receivables from related parties, etc.

Contributions receivable are recognized when a call for contribution has been issued to the member nations. No allowance for loss is recorded with respect to Member countries' assessed contributions receivable except for exceptional and agreed technical reasons.

1.9. Prepayments

This reflects prepayments given to suppliers and to other NATO entities in advance of the period to which it pertains.

1.10. Property, Plant and Equipment

Basic Principles:

- Buildings are offered to be used by the NDC by the MOD Italy. The amounts shown represent the historic cost as provided by the MOD Italy and will be revalued whenever any relevant information is received from the MOD Italy;
- All other property, plant and equipment are stated at historical cost less accumulated depreciation and any recognized impairment loss;
- No external evaluator to set values for assets except Buildings (MOD IT, see above);
- No grouping of assets;
- Depreciation is calculated on a straight-line basis;
- Full depreciation / amortization in the month of acquisition, and nil in the month of disposal.
- As an accounting principle, land cannot be depreciated. The land value shown represents its fair value after internal investigation.

PP&E categorizations for purposes of determining the appropriate useful life of the assets listed in the tables below - the categories for both tangible and intangible assets complete with the years in which the asset is to be depreciated.

Straight-line depreciation method is used for all categories; however the useful life of an asset is dependent on the particular category it is in.

For assets acquired on or after 1 January 2013 the NATO Accounting Framework has been applied, which includes adaptations to IPSAS 17 PPE. NDC continues to recognize assets acquired pre-2013.

Capitalization Thresholds.

Taking account of the above mentioned control criteria, and the guidance in IPSAS 17, the IMS (including the NSA) and NDC shall capitalize each item of PPE above the following thresholds (per item and no-grouping) and apply the stated useful life below:

Category	Capitalization Threshold	Useful life	Method
Land	€ 200,000	N/A	N/A
Buildings	€ 200,000	40 years	Straight line
Installed equipment (e.g. aircon)	€ 5,000	10 years	Straight line
Machinery	€ 5,000	10 years	Straight line
Furniture	€ 5,000	10 years	Straight line
Automated information systems	€ 5,000	3 years	Straight line

1.11. Impairment of tangible assets

The carrying values of fixed assets are reviewed for impairment if events or changes in circumstances indicate that they may be not recoverable. If any such indication exists, the recoverable amount of the asset is estimated in order to determine the extent of the impairment loss (if any). Any provision for impairment is charged against the statement of financial performance in the year concerned.

1.12. Leases (IPSAS 13)

Leases are classified as finance leases whenever the terms of the lease transfer substantially all the risks and rewards of ownership to the lessee. All other leases are classified as operating leases. Rental payments under such leases are charged and presented in the Statement of Financial Performance. Lease payments under an operating lease are recognized as an expense on a straight-line basis over the lease term and are included in Contractual Supplies and Services expenses.

1.13. Payables

Payables are amounts due to third parties for goods received or services provided that remain unpaid as of the reporting date. Accruals are estimates of the cost for goods and services received at year-end but not yet invoiced. They are recognized at their fair value.

1.14. Unearned Revenue and Advances

Unearned revenue represents contributions from Nations and/or third parties that have been called for current or prior years' budgets but that have not yet been recognized as revenue. Contributions called for following-year budgets are recorded as advances.

1.15. Provisions - Including Long-term Provisions for PP&E

Provisions are recognized when the entity has a legal or constructive obligation as a result of past event, and where it is probable that an outflow of resources will be required to settle the obligation, and where a reliable estimate of the amount of the obligation can be made.

Long-term Provisions are non-current liabilities of uncertain value or timing.

They can also derive from the recognition of the fixed assets' present net value to be spent in the form of depreciation/amortization, which is not due for at least one fiscal year and perhaps will not be settled until many years in the future.

1.16. Revenue

Revenue is recognized to the extent that it is probable that the economic benefits will flow to the entity and the revenue can be measured reliably. Contributions when called are booked as unearned revenue and subsequently recognized as revenue when it is earned.

Revenue comprises contributions from Member Nations and other customers to fund the entity's budgets. It is recognized as revenue in the Statement of Financial Performance when such contributions are used for their intended purpose as envisioned by operational budgets. Revenue is recognized to the extent that it is probable that the economic benefits will flow to the entity and the revenue can be measured reliably. The balance of unspent contributions and other revenues that relate to future periods are deferred accordingly.

Where a transfer is subject to conditions that, if unfulfilled, require the return of the transferred resources, the entity recognizes a liability until the condition is fulfilled.

Interest income is accrued on a time basis, by reference to the principal outstanding and at the effective interest rate applicable.

Bank interests earned as of 31 December 2019, exchange rate revenue due to transactions in foreign currency and realized exchange rate revenue in accordance with the entity Policy IPSAS 4 - Effect of the foreign exchange rate - are *presented* as financial liability to the Nations.

1.17. Employee benefits

The NDC civilian employees either participate in the Defined Contribution Pension Scheme (DCPS) or the Coordinated Pension Scheme (NATO Defined Benefit Plan) administered by NATO.

The assets and liability for the above NATO pension schemes and the Retirees Medical Contribution Fund (RMCF) are accounted for centrally at NATO Headquarters by the International Staff and therefore are not recognized in these financial statements.

Certain employees are members of the NATO-wide Defined Contribution Pension Scheme (DCPS). The assets of the plans are held separately from those of NDC in funds under the control of independent trustees or an Administrator. The NDC is required to contribute a specified percentage of payroll costs to the DCPS to fund the benefits. Payments to the DCPS are recognized as an expense when employees have rendered service entitling them to the contributions. The only obligation of NDC with respect to the DCPS is to make the specified contributions.

Certain employees who have joined NATO before 1 July 2005 are members of the NATO Coordinated Pension Scheme, which is a funded defined benefit plan. Under the plans and upon completion of 10 years employment with NATO, the employees are entitled to retirement benefits of 2% per year of service of final basic salary on attainment of a retirement age of 60. Staff members whose length of service is not sufficient to entitle them to a retirement pension are eligible for a leaving allowance.

2. Cash and Cash Equivalents

	31-Dec-2019	31-Dec-2018
a. Cash Accounts	19,193	71,408
b. Petty Cash and Advances	1,500	1,500
c. Current Bank Accounts in Euros	3,173,642	2,857,065
Total	3,194,335	2,929,973

Cash and cash equivalents are short-term liquid assets. They include the current bank accounts, deposit accounts, credit card accounts and cash in hand.

During the year, cash advances amounting to 1,150,000 EUR were received from the IMS in order to cover temporary shortfalls related to the calls for contributions. As of 31 December 2019 all of these advances have been repaid.

3. Accounts Receivable

	31-Dec-2019	31-Dec-2018
a. Receivables from NATO Entities	50,902	17,322
b. Receivables from Governments / Gov. Agencies	696	18,699
Total	51,598	36,022

Receivables mainly include reimbursements from other NATO entities. None of the balances are past their due date.

4. Prepayments and Miscellaneous Assets

Advances 15,385 EUR are mainly related to prepaid travel arrangements (2018: 5,149 EUR).

5. Property, Plant and Equipment

Property, Plant and Equipment contain the book value of the NDC's following assets:

	AIS and Communication Systems	Furniture	Machinery	Installed Equipment	Land	Building	Totals
Cost							
Balance at 1 January 2018	157,517	26,961	75,550	1,926,932	7,718,220	7,047,696	16,952,875
Additions	6,500	0	7,888	485,699	0	71,730	571,817
Disposals/deletions	-11,505	0	0	-13,539	0	0	-25,044
Balance at 31 December 2018	152,512	26,961	83,438	2,399,093	7,718,220	7,119,426	17,499,649
Additions	65,206	0	0	224,367	0	0	289,572
Disposals/deletions	-56,880	-26,961	0	-74,990	0	0	-158,830
Balance at 31 December 2019	160,838	0	83,438	2,548,470	7,718,220	7,119,426	17,630,391
Accumulated depreciation							
Balance at 1 January 2018	-72,747	-24,265	-38,637	-809,032	0	-3,093,340	-4,038,020
Depreciation expense	-42,932	-2,696	-7,621	-206,136	0	-177,986	-437,370
Disposals/deletions	11,505	0	0	13,539	0	0	25,044
Balance at 31 December 2018	-104,174	-26,961	-46,258	-1,001,629	0	-3,271,325	-4,450,347
Depreciation expense	-37,110	0	-8,199	-239,340	0	-177,986	-462,635
Disposals/deletions	56,880	26,961	0	74,990	0	0	158,830
Balance at 31 December 2019	-84,404	0	-54,457	-1,165,979	0	-3,449,311	-4,754,151
Net book value							
Balance at 31 December 2018	48,338	0	37,180	1,397,464	7,718,220	3,848,101	13,049,302
Balance at 31 December 2019	76,433	0	28,981	1,382,490	7,718,220	3,670,115	12,876,240

The depreciation charge for the year was 462,635 EUR (2018: 437,370 EUR)

6. Payables

	31-Dec-2019	31-Dec-2018
a. Payables to Suppliers	160,808	54,792
b. Payable Accruals	287,515	348,172
c. Payable Budget Decrease thru IYR BC 28/29N	100,000	40,000
Total	548,324	442,964

Payables are short-term (less than 1 year) liabilities to third parties directly related to the activities and operations of the NDC.

The average credit period on purchases is 30 days. NDC has financial risk management policies in place to ensure that all payables are paid within the pre-agreed credit terms.

7. Unearned Revenue and Advances

	31-Dec-2019	31-Dec-2018
a. Unearned Revenue BCode 303	200,000	16,601
b. Liabilities to Nations	262,995	261,578
c. BC Advance Contributions	2,250,000	2,250,000
Total	2,712,995	2,528,179

Unearned Revenue consists of contributions and other transfers received or receivable, but for which corresponding charges will be incurred after the reporting date (carry-forward credits).

Breakdown of liabilities to Nations:

	31-Dec-2019	31-Dec-2018
a. Operational Result	77,566	30,412
b. Financial Result	-22,255	-12,571
c. Lapsed Budget Authorization	207,683	243,738
Total	262,995	261,578

8. Deferred Revenue: PP&E and Intangible Assets

The deferred revenue for the capitalization of property, plant and equipment represents depreciation not yet expended. The revenue will be recognized in the year that the depreciation expenses will be recognized.

9. Revenue

Revenue recognition is based on the accounting policies, outlined in note 1.16. Revenue for depreciation represents revenue released in respect of PPE depreciation.

The table below shows the breakdown of the operating revenue between different sources:

	31-Dec-2019	31-Dec-2018
a. Revenue from BCode 303 Operating Activities	8,807,702	8,725,446
b. Revenue from Non-BCode 303 Operating Activities	998,438	959,619
c. Revenue from Financial Activities	-	882
d. Revenue for Depreciation	462,635	437,370
Total	10,268,775	10,123,317

9.1. Revenue from BCode 303 Operating Activities

The revenue is recognized in line with the expenses exclusively against the NATO Defense College Budget (303). The amount is net of the capitalized PP&E.

9.2. Revenue from Non-BCode 303 Operating Activities

The revenue from NATO/Other Entities and Trust Funds is aligned to the recognition of expenses (see note 10.2.) for several activities such as:

- Outreach/Cooperation activities (PfP, MED, ICI and OMC) – 956,093 EUR
- Reimbursable Activities (Trust Funds) – 42,345 EUR

9.3. Revenue for Depreciation

The revenue for the depreciation is recognized in line with the revenue earned from the consumption of the Assets which is compliant with the Accrual Accounting assumption in IPSAS 1 and the income method described in IAS 20 (see note 5).

Reconciliation between Revenue and Unearned Revenue

The table below explains to what extent the unearned revenue from previous years and the net calls in the current year are recognized as operating revenue in the current year. The remaining balance is unearned revenue for the funds that are carried-forward to future years.

Unearned Revenue Opening Balance 01-Jan-2019		16,601
a.	Contributions called for the year detailed by call	
	1 st - FC(CC)(2019)0012 (MB-01) - Funds received from Italy	7,195,018
	2 nd - FC(CC)(2019)0012 (MB-02) - Funds received from Italy	2,393,339
	Total Contributions called	9,588,357
b.	Revenue earned in 2019 (Budget Execution including Chapter 73)	-9,097,274
c.	Assessment call for next year – Decrease of the Budget Authorization	-100,000
d.	Lapses 31/12/2019	-207,683
Unearned Revenue Closing Balance 31-Dec-2019		200,000

10. Expenses

10.1. BCode 303 Expenses

10.1.1. Personnel Expenses

All civilian Personnel expenses as well as other non-salary related expenses, in support of common funded activities, include expenses for salaries and emoluments for approved NATO permanent civilian positions and temporary personnel; other salary related and non-related allowances, such as overtime; medical examinations; recruitment; installation; removal expenses etc. The line also includes outsourced consultants / contractors / experts.

Employees in the NDC are compensated for the service they provide in accordance with rules and amounts established by NATO.

Peacetime Establishment (PE)

	Authorized PE	Filled Positions
Civilians	53	51
Military (IMP)	52	46
Voluntary National Contribution (VNC)	1	1
Host Nation	32	32
Partnership Posts	4	4
Total	142	134

The breakdown of salaries and employee benefits are as follows:

	31-Dec-2019	31-Dec-2018
a. Employee benefits	4,180,931	4,193,110
b. DCPS	221,702	212,501
c. Other non-salary related items	1,021,059	1,129,814
Total	5,423,692	5,535,425

The untaken leave at the end of 2019 is 505 days (2018: 486.5 days). Since the estimated amount involved (83,341 EUR) is considered not material (less than 1% of the budget), no adjusting entry has been recorded for untaken leave. (165.03 € per day)

10.1.2. Contractual Supplies and Services

Contractual Supplies and Services expenses are required for administrative support to the NDC and include expenses for general administrative overheads, and the maintenance costs of buildings/grounds, communications and information systems, transportation, travel expenses, representation/hospitality and miscellaneous expenses.

10.1.3. Capital and Investments

In accordance with the Budget instructions the expenditures costing more than 50% of level A of the EFL have to be included in Capital & Investments (Chapter 73). Only items above capitalization threshold (see note 1.10.) are capitalized; the others are treated as expenses during the year.

10.2. Non-Budget Code 303/Reimbursable Expenses

These expenses are funded through various sources to include the IMS Cooperation/Outreach Budget 501 (PfP-MD-ICI-OMC), which is treated as Reimbursable Budget. Other portions are funded as Reimbursable Expenses from other NATO Entities, Partner Entities and Trust Funds for several activities.

Field Study Program's expenses paid on behalf of Nations are not included.

For the detailed presentation see the Non-BCode 303/Reimbursable Budgets' Execution Statement.

10.2.1. Personnel

Personnel costs refer to Experts, Lecturers, Interpreters and Language Teachers. No Salary related credits are included in the Non-BCode 303/Reimbursable Budgets.

11. Related Parties Disclosure

The key management personnel of the NDC includes: the Commandant, the Dean, the Director of Management, the Chief Personnel & Administration Branch, the Purchasing & Contracting Officer and the Head of Budget & Finance Branch. The key management personnel of the entity have no significant known related party relationships that could affect the operation of the reporting entity. Key management is remunerated in accordance with the applicable National or NATO pay scales. They do not receive from NATO any additional remuneration for Board responsibilities or access to preferential benefits such as the entitlement to receive loans over and above those available to all NATO personnel under normal rules.

The NDC Financial Controller is also the Financial Controller of the International Military Staff and the Science and Technology Organization. The NDC, IMS and STO are therefore related parties under a common Financial Controller.

During the year, the NDC entered into immaterial transactions with other NATO entities outside the IMS Budget Group.

12. Representation Allowance

Representation Allowance is allocated to high level officials having the responsibility to establish and maintain relationships of value with external individuals. The 2019 budget allocation was 4,317 EUR and only 55.8% of it has been expensed in accordance with the set rules.

13. Budget Execution

The Budget Execution Statement shows the budget allocations and their execution status for the financial year 2019.

There are two budget execution statements, one for the BCode 303 NDC Budget and another one for various reimbursable budgets and reimbursable expenses.

In accordance with the NFRs, all the changes between the initial and the final budget, which were due to reallocations, were either authorized by the BC or were within the authority of the Financial Controller. These changes are presented in the Budget Execution Statement that is prepared on a modified-cash basis.

Reconciliation between the NDC Budget Execution Report and the NDC Statement of Financial Performance:

	Statement of Financial Performance	Budget Execution Statement	Difference
a. Personnel	5,423,692	5,423,692	0
b. Contractual Supplies and Services	3,154,022	3,264,059	-110,037
c. Capital & Investments	229,988	409,524	-179,536
Total	8,807,702	9,097,274	-289,573

The difference is due to the inclusion of the capitalized expenditures (new items/additions) in the Budget Execution Statement.

14. Write-Off - Donations

In accordance with the NATO Financial Regulations (NFR Art. 17.4), upon request of the Italian Infantry School and after the Budget Committee's approval in 2019, the NDC donated the equipment no longer serviceable.

In accordance with the NATO Financial Regulations (NFR Art. 17.1), an annual summary of property written-off in 2019 is annexed to the annual financial statements at the following table. The table refers to items which were physically disposed in 2019 being no longer serviceable, and include both capitalized and non-capitalized items.

Items (Quantity)	Purchased in	Net Book value	Total cost	Report of Survey	Reason for write-off
Audio / Visual (216)	1982 → 2014	0	178,172	01-09/2019	Special Disposal
CIS (545)	1999 → 2006	0	303,730	03-08/2019	
Furniture (64)	1967 → 2006	0	29,098	04-06-07/2019	Beyond state of repair. No longer serviceable
Mission/Mess Items (11)	1999 → 2005	0	23,428	02-05/2019	
Books (300)	→ 1999	0	300	LKC 1-2-3/2019	
Total		0	534,728		

In 2019 no cash was written-off.

15. Operating Lease

The NDC has 1 rental/lease contract which started in 2019 that has been classified as cancelable operating lease as it does not transfer substantially all the risks and rewards incidental to ownership. This approach is reviewed every year. The rental/lease Contract NDC 01/2019 for copiers signed in December 2019 for a period of 5 years with a yearly cost of 32,883 EUR is included in the Contractual Supplies and Services expenses.

16. Morale & Welfare Activity

Some Morale & Welfare Activities (MWA) are conducted at the NATO Defense College. The majority of transactions refer to petrol products, rationed items and a small shop offering mementoes and other few items.

17. Field Study Program

The Field Study Program is part of the Courses' curriculum which foresees 3 field studies per Senior Course and 1 per NRCC, in total 6 plus 2. The Field Study Program's expenses not related to transportation are paid for by the Nations entrusting the centralized administration to the NDC, whereas the NDC acts as a "Procurement Agent" for those services i.a.w. IPSAS 9, Paragraph 12 - Revenue from Exchange Transactions. The 2019 total of all Field Studies is 1,152 MEUR (2018: 1,068 MEUR).

NATO DEFENSE COLLEGE
STATEMENT OF NON BCode 303 / REIMBURSABLE BUDGET EXECUTION
FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2019

Budget Currency EURO	Initial Budget	Transfers Adjustments	Final Budget	Commitments	Expenses	Total Spent	Lapsed
REIMBURSABLE BUDGETS							
BUDGET 2019 ZNC (501/IMS - PfP)*	499,480.00	(73,829.55)	425,650.45	0	425,650.45	425,650.45	0
BUDGET 2019 ZNC (501/IMS - MD)*	307,885.00	5,929.50	313,814.50	0	313,814.50	313,814.50	0
BUDGET 2019 ZNC (501/IMS - ICI)*	62,835.00	(15,156.88)	47,678.12	0	47,678.12	47,678.12	0
BUDGET 2019 ZNC (501/IMS - OMC)*	330,800.00	(161,849.85)	168,950.15	0	168,950.15	168,950.15	0
TOTAL 2019	1,201,000.00	(244,906.78)	956,093.22	0	956,093.22	956,093.22	0
TOTAL REIMBURSABLE BUDGETS	1,201,000.00	(244,906.78)	956,093.22	0	956,093.22	956,093.22	0
(*) According to the IMS Directives, since Budget 501 (Outreach PfP, MD, ICI and OMC) is reimbursable, the accrued and carried forward amounts are shown in both IMS and NDC books. Expenses are recognized / recorded on an accrual basis							
REIMBURSABLE EXPENSES							
BUDGET 2019 N04 (TRUST FUNDS)	30,000.00	12,344.99	42,344.99	0	42,344.99	42,344.99	0
TOTAL 2019	30,000.00	12,344.99	42,344.99	0	42,344.99	42,344.99	0
TOTAL REIMBURSABLE EXPENSES	30,000.00	12,344.99	42,344.99	0	42,344.99	42,344.99	0
TOTAL REIMBURSABLE BUDGETS & EXPENSES	1,231,000.00	(232,561.79)	998,438.21	0	998,438.21	998,438.21	0