

NATO SANS CLASSIFICATION

28 novembre 2025

DOCUMENT
PO(2025)0337-AS1

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2024
DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN (NDC)**

NOTE SUR LA SUITE DONNÉE

Le 28 novembre 2025, au terme d'une procédure d'accord tacite, le Conseil a pris note du rapport de l'IBAN cité en titre ainsi que de la décision du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) concernant ce rapport et il a donné son accord pour que les états financiers 2024 du NDC, le rapport de l'IBAN correspondant et la décision du RPPB soient rendus publics.

(signé) Mark RUTTE
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du PO(2025)0337 et doit être placée en tête de ce document.

Original : anglais

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-



NATO SANS CLASSIFICATION

20 novembre 2025

DOCUMENT

PO(2025)0337

Procédure d'accord tacite :

28 nov 2025 15:30

À : Représentants permanents (Conseil)

De : Secrétaire général

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2024
DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN (NDC)**

1. Vous trouverez en annexe la décision du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB) concernant le rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2024 rectifiés du NDC, ainsi que la recommandation qu'il a formulée à l'intention du Conseil.

2. Je ne pense pas que ce dossier doive être examiné au Conseil. Par conséquent, **sauf avis contraire me parvenant d'ici au vendredi 28 novembre 2025 à 15h30**, je considérerai que le Conseil aura pris note de la décision du RPPB et du rapport de l'IBAN, et qu'il aura donné son accord pour que les états financiers 2024 du NDC, le rapport de l'IBAN correspondant et la décision du RPPB soient rendus publics.

(signé) Mark RUTTE

1 annexe

2 pièces jointes

Original : anglais

**BUREAU DE LA PLANIFICATION ET DE LA POLITIQUE GÉNÉRALE
DES RESSOURCES (RPPB)**

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2024
DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN (NDC)**

DÉCISION

Référence : IBA-A(2025)0075

(Rapport de l'IBAN)

Le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources :

1. ayant examiné le rapport de l'IBAN sur l'audit des états financiers 2024 du NDC et pris connaissance des commentaires de cette entité, constate que l'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers rectifiés du NDC et sur la conformité pour l'exercice et qu'il a formulé une observation, laquelle n'a pas eu d'incidence sur l'opinion émise ;
2. souscrit à la recommandation formulée par l'IBAN comme suite à son observation et recommande au Conseil de donner son accord pour que les états financiers 2024 du NDC et le rapport de l'IBAN correspondant soient rendus publics.



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

Brussels - Belgium



NATO SANS CLASSIFICATION

26 août 2025

IBA-A(2025)0075

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 Gestion des ressources du Bureau OTAN des ressources
Bureau d'ordre du Cabinet

Objet : ***Rapport du Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) sur l'audit des états financiers du Collège de défense de l'OTAN (NDC) pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 – IBA-AR(2025)0009***

Monsieur le Secrétaire général,

Vous trouverez ci-joint le rapport approuvé par l'IBAN ainsi qu'une note succincte à l'intention du Conseil.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2024 du Collège de défense de l'OTAN ainsi que sur la conformité pour l'exercice.

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

Sébastien Lepers
Président

Pièces jointes : voir ci-dessus.

NATO SANS CLASSIFICATION

-1-

**Note succincte
du Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN
à l'intention du Conseil sur l'audit des états financiers
du Collège de défense de l'OTAN (NDC)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2024**

Le Collège international des auditeurs externes de l'OTAN (IBAN) a audité les états financiers du Collège de défense de l'OTAN (NDC), 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 lien avec l'OTAN, et pour faire connaître les initiatives et les intérêts de l'OTAN.

Le montant total des charges du NDC pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 s'est établi à 16,1 millions d'euros (MEUR), contre 14,2 MEUR (après retraitement) pour l'exercice antérieur.

Le NDC a demandé à republier ses états financiers pour pouvoir corriger les inexactitudes significatives que l'IBAN y avait relevées. L'IBAN a accédé à cette demande et il a audité les états financiers rectifiés qui lui ont été présentés le 24 juin 2025. Sans ces corrections, les états financiers 2024 du NDC auraient contenu des erreurs significatives qui auraient amené l'IBAN à émettre une opinion avec réserve à leur sujet.

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2024 du NDC ainsi que sur la conformité pour cet exercice.

L'IBAN a formulé une observation, assortie d'une recommandation. Cette observation n'a pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers et de la conformité. Elle porte sur le point suivant :

1. Nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que quatre questions avaient été traitées et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

Le rapport d'audit a été transmis au NDC, dont les commentaires ont ensuite été intégrés dans le document ainsi que, le cas échéant, la position de l'IBAN à leur sujet.

26 août 2025

COLLÈGE INTERNATIONAL DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN

**RAPPORT SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS
DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN**

(NDC)

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

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 rectifiés du Collège de défense de l'OTAN (NDC) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2024. Diffusés sous la cote IMSTAM(FC)-0019 - 2025 REV1 et soumis à l'IBAN le 24 juin 2025, ces états financiers se composent de l'état de la situation financière au 31 décembre 2024, 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 2024, ainsi que d'un résumé des méthodes comptables importantes et d'autres notes explicatives. Ils contiennent en outre un rapport sur l'exécution du budget portant sur la même période de 12 mois.

L'opinion de l'IBAN est que les états financiers donnent une image fidèle et exacte de la situation financière du NDC au 31 décembre 2024 ainsi que de sa performance financière, de ses flux de trésorerie et de l'exécution du budget pour la période de 12 mois ayant pris fin à cette date, en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN.

Justification de l'opinion émise sur les états financiers

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

L'IBAN a effectué son audit en se fondant sur les principes définis par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), comme le prévoit sa charte, et sur des normes conformes aux normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 2000-2899).

L'IBAN est indépendant, comme le prévoit le Code de déontologie de l'INTOSAI, 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 Règlement financier de l'OTAN. Les états financiers du NDC sont établis en application des dispositions comptables et des normes de compte rendu du cadre comptable OTAN tel qu'approuvé par le Conseil. Il incombe au contrôleur des finances de soumettre les états financiers à l'IBAN au plus tard le 31 mars qui suit la fin de l'exercice visé dans les états financiers.

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

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

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

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

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

- à recenser et à évaluer les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci relèvent d'une fraude ou d'une erreur, à concevoir et à mettre en œuvre des procédures d'audit sensibles à ces risques ainsi qu'à

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

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

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

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

Audit de conformité**Opinion 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 à penser que les fonds n'ont pas été employés aux bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec le Règlement financier de l'OTAN et le Règlement du personnel civil de l'OTAN.

Justification de l'opinion émise sur la conformité

L'IBAN a effectué l'audit de conformité en se fondant sur les principes définis par l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI), comme le prévoit sa charte, et sur des normes conformes aux normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI 4000-4899).

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

Responsabilité de la direction concernant la conformité

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

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

Il incombe ainsi à l'IBAN d'appliquer des procédures lui permettant d'obtenir en toute indépendance une assurance sur le point de savoir si les fonds ont été employés aux

bonnes fins – pour le règlement de dépenses autorisées – et en conformité avec la réglementation en vigueur. De telles procédures prévoient notamment la prise en compte des risques de non-conformité significative.

Bruxelles, le 26 août 2025

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Sébastien Lepers
Président

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

L'IBAN a formulé une observation, assortie d'une recommandation. Cette observation n'a pas eu d'incidence sur l'opinion émise au sujet des états financiers et de la conformité. Elle porte sur le point suivant :

1. Nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté que quatre questions avaient été traitées et qu'une autre était toujours en cours de traitement.

Le rapport d'audit a été transmis au NDC, dont les commentaires ont ensuite été intégrés dans le document ainsi que, le cas échéant, la position de l'IBAN à leur sujet.

1. NÉCESSITÉ DE RENFORCER LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIFS À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS**Contexte**

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

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

1.3 Selon l'article 6 du NFR, il incombe au contrôleur des finances d'exécuter les activités de l'entité OTAN qui concernent l'établissement du budget, la comptabilité et le compte rendu. Ainsi, le contrôleur des finances est notamment responsable du système de contrôle financier interne et de l'établissement des états financiers, qui doivent être conformes au NAF.

1.4 L'une des fonctions principales de tout système de contrôle interne est de garantir l'existence de procédures appropriées pour l'établissement, l'examen et la présentation des états financiers. En effet, l'existence d'une procédure d'examen appropriée conditionne la possibilité d'obtenir une assurance raisonnable sur le point de savoir si ceux-ci sont conformes au cadre de compte rendu financier applicable.

1.5 Aux termes de l'article 12.2 du NFR, « *afin qu'il soit satisfait aux critères souhaités de contrôle interne, le contrôleur des finances veille à [...] établir et tenir des registres comptables complets répertoriant tous les actifs et passifs* ». L'article 12.3 du NFR précise quant à lui que « *les activités de contrôle interne portent notamment sur [...] la constitution de pistes d'audit adéquates ainsi que le maintien de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité des données dans les systèmes d'information* ».

1.6 En application de l'IPSAS 1, à laquelle se réfère le NAF, si des éléments des états financiers sont présentés ou classés autrement que dans les états financiers de l'exercice précédent, les chiffres fournis pour comparaison (c'est-à-dire ceux de l'exercice précédent) doivent également être reclassés, sauf si cela n'est pas possible. L'entité concernée doit alors donner des informations sur la nature du reclassement, préciser le montant de chaque élément ou catégorie d'éléments reclassé(e) et indiquer la raison du reclassement.

1.7 De plus, en application de l'IPSAS 3, à laquelle se réfère le NAF, une entité pourra procéder à un changement de méthode comptable si cela lui permet de présenter, dans ses états financiers, des informations fiables et plus pertinentes sur les effets des transactions ou des autres événements et conditions influant sur sa situation financière, sa performance financière ou ses flux de trésorerie. Ce changement devra alors être appliqué rétroactivement aux chiffres fournis pour comparaison.

Constatations

1.8 Comme indiqué ci-après, l'IBAN a relevé plusieurs inexactitudes dans la version des états financiers du NDC qui lui a été soumise le 31 mars 2025. Ces inexactitudes, parfois significatives, ont été corrigées dans les états financiers qui ont été republiés le 24 juin 2025. Sans ces corrections, les états financiers 2024 du NDC auraient contenu des erreurs significatives qui auraient amené l'IBAN à émettre une opinion avec réserve à leur sujet.

a) *Inexactitudes significatives dans les chiffres fournis pour comparaison dans l'état de la performance financière et dans les notes jointes aux états financiers à la suite du reclassement, en 2024, du coût des prestations des chargés de cours*

1.9 En 2024, le NDC a décidé que dans son état de la performance financière, le coût des prestations des chargés de cours ne serait plus comptabilisé au chapitre 1 (Personnel), comme lors des exercices précédents, mais au chapitre 2 (Biens et services obtenus auprès de contractants). L'objectif était que le traitement comptable des opérations reflète mieux la nature – contractuelle – des relations du NDC avec les prestataires concernés. Cependant, l'IBAN a constaté que ce changement n'avait pas été appliqué rétroactivement aux chiffres de l'exercice 2023 fournis pour comparaison, ce qui faisait une différence de 594 026 euros. Les dispositions énoncées dans

l'IPSAS 1, à laquelle se réfère le NAF, en ce qui concerne le reclassement de l'information et les chiffres fournis pour comparaison n'avaient pas été respectées.

b) Incohérence non significative dans le classement, à la rubrique « Immobilisations corporelles », de certains éléments de systèmes de conférence acquis en 2023 ou en 2024

1.10 L'IBAN a constaté que certains éléments de systèmes de conférence acquis en 2023 avaient été inscrits à l'actif dans la catégorie des équipements fixes, dont la durée d'amortissement est fixée à 10 ans, tandis que des éléments similaires, acquis en 2024, avaient été classés dans celle des systèmes de communication, dont la durée d'amortissement est fixée à 3 ans. Pour des raisons de cohérence, les éléments acquis en 2024 ont été reclassés dans la catégorie des équipements fixes (durée d'amortissement de 10 ans) dans les états financiers republiés. Ce reclassement a entraîné une diminution de 20 223 euros du montant comptabilisé au titre des amortissements.

c) Inexactitudes non significatives dans l'information financière relative aux paiements à prévoir au titre de la location

1.11 L'IBAN a constaté que les totaux et les chiffres ventilés fournis dans la note 10 jointe aux états financiers au sujet des paiements minimaux à prévoir au titre de la location étaient inexacts : le montant mentionné était surévalué de 32 480 euros.

Recommandations

1.12 L'IBAN recommande au NDC de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers afin qu'une assurance raisonnable puisse être obtenue quant à la conformité de ceux-ci avec le cadre comptable OTAN et le Règlement financier de l'OTAN.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ces observations et recommandations et des mesures prises par l'entité (pour autant qu'elles aient été examinées par l'IBAN) ainsi que l'état de la question.

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

plusieurs éléments, l'état de la question est indiqué pour chacun d'eux dans la colonne « Mesures prises ».

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(1) Exercice 2023 IBA-AR(2024)0016, paragraphe 1 MANQUEMENTS SIGNIFICATIFS AUX DISPOSITIONS DU RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN (NFR) CONCERNANT L'APPROBATION PRÉALABLE DES ENGAGEMENTS Recommandations de l'IBAN L'IBAN recommande au NDC : a) de veiller à ce que tous les contrats soient soumis à l'approbation préalable ou concomitante du contrôleur des finances, conformément aux dispositions de l'article 25 du NFR et des FRP correspondantes ; b) de veiller à ce que, lorsqu'il y a lieu, le pouvoir de signature du contrôleur des finances, et le pouvoir de contracter des obligations juridiques qui en découle, fasse l'objet d'une délégation en bonne et due forme.	a) Dans le cadre de l'audit des états financiers 2024 du NDC, l'IBAN n'a constaté aucun manquement aux dispositions visées. Sous-question traitée. b) Le NDC a pris une série de mesures destinées à atténuer le risque que des obligations soient contractées sans l'accord préalable du contrôleur des finances. Il a ainsi été décidé : - de former les agents concernés de manière plus approfondie ; - de demander au responsable contrôle interne d'examiner le dispositif en place afin de repérer d'éventuelles lacunes ; - d'améliorer le dispositif en mettant en place des solutions électroniques adaptées (par exemple, signature électronique pour les autorisations à distance). Sous-question traitée.	Question traitée.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
(2) Exercice 2023 IBA-AR(2024)0016, paragraphe 2 NÉCESSITÉ DE RENFORCER LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIFS À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande au NDC de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers afin qu'une assurance raisonnable puisse être obtenue quant à la conformité de ceux-ci avec le cadre comptable OTAN et le Règlement financier de l'OTAN.	L'IBAN a relevé des inexactitudes significatives dans la première version des états financiers de 2024 qui lui avait été soumise.	Question en cours de traitement.
(3) Exercice 2023 IBA-AR(2024)0016, paragraphe 3 NÉCESSITÉ DE CLARIFIER LES RÈGLES RELATIVES AU PRÉFINANCEMENT DES ACTIVITÉS RELEVANT DE FONDS EXTRABUDGÉTAIRES Recommandations de l'IBAN L'IBAN recommande au NDC : a) de demander à l'organe de gouvernance concerné de préciser si son mécanisme de préfinancement d'activités relevant des fonds extrabudgétaires est pleinement conforme au NFR et aux FRP, sans oublier de signaler, d'une part, que ce mécanisme présente un coût d'opportunité en ce qu'il prive le NDC des intérêts bancaires que ses avoirs en caisse auraient pu générer, et, d'autre part, qu'il existe un risque que les fonds ne soient pas totalement recouverts ;	a) Le 17 octobre 2024 (voir compte rendu de décisions BC-DS(2024)0044), le Comité des budgets a donné son accord pour que les titulaires de budget du groupe de budgets de l'État-major militaire international (EMI), parmi lesquels figure le NDC, continuent de préfinancer, contre remboursement, des activités relevant de fonds extrabudgétaires aussi bien que des activités relevant d'autorisations budgétaires. Sous-question traitée.	Question traitée.

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
b) de présenter, dans les notes jointes aux états financiers, les informations appropriées au sujet du préfinancement d'activités relevant des fonds extrabudgétaires au moyen d'avoirs provenant d'autorisations qui relèvent du financement commun, et au sujet des montants qui resteraient à recevoir au titre de ce mécanisme.	b) Le NDC a présenté des informations précises sur cette question dans les notes jointes à ses états financiers de 2024. Sous-question traitée .	
(4) Exercice 2023 IBA-AR(2024)0016, paragraphe 4 INEXACTITUDES LIÉES À LA CONSTATATION D'ÉLÉMENTS FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS DANS L'ÉTAT DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande au NDC d'enregistrer les produits et les charges liés aux éléments financiers, ainsi que les recettes diverses et les reprises de charges, sous les rubriques « Produits » ou « Charges » de l'état de la performance financière, conformément au cadre comptable OTAN (IPSAS 1 et IPSAS 3).	Dans ses états financiers de 2024, le NDC a comptabilisé les produits et les charges liés aux éléments financiers, ainsi que les recettes diverses et les reprises de charges, sous les rubriques « Produits » ou « Charges » de son état de la performance financière. La question du traitement comptable à réserver aux recettes diverses et aux produits et charges liés aux éléments financiers sera réexaminée par l'IBAN sur la base des précisions qui auront été apportées dans le NAF sur ce sujet, en particulier en ce qui concerne la répartition des excédents ou déficits liés à des fonds extrabudgétaires.	Question traitée .

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
5) Exercice 2022 IBA-AR(2023)0017, paragraphe 1 PROBLÈME DE CONFORMITÉ AVEC LE NFR LORS DE L'ACHAT DE BILLETS D'AVION Recommandations de l'IBAN L'IBAN recommande au NDC : a) s'agissant de l'achat de billets sur des vols commerciaux par l'intermédiaire d'agences de voyages, de procéder dans le respect du NFR et des niveaux des LFE, et s'il y a lieu, de dûment justifier toute demande de dérogation à la procédure d'AOI ; b) s'agissant de l'organisation de vols charters, de mettre en place un accord-cadre avec un certain nombre d'intermédiaires, afin de fluidifier les achats, de réduire la nécessité de déroger régulièrement à la procédure pour cause d'urgence et d'atténuer le risque d'augmentation des prix.	a) et b) En 2024, le NDC a lancé un AOI portant sur deux contrats-cadres d'acquisition de services de courtage pour l'achat de billets sur des vols charters et sur des vols commerciaux dans le cadre de l'organisation de voyages d'étude. L'objectif du NDC était de constituer, pour chacun des deux marchés visés par ces contrats-cadres de trois ans, un pool d'intermédiaires répondant aux critères techniques énoncés – l'idée étant que les prestataires ainsi présélectionnés soient invités à soumissionner pour chaque voyage d'étude, selon une procédure de mise en concurrence visant à retenir l'offre la plus compétitive et la plus conforme. Les marchés ont été attribués le 15 mai 2024, avec prise d'effet au 1^{er} septembre 2024.	Question traitée.

**COMMENTAIRES OFFICIELS DU COLLÈGE DE DÉFENSE DE L'OTAN (NDC)
SUR LE RAPPORT D'AUDIT ET POSITION DU COLLÈGE INTERNATIONAL DES
AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)**

**OBSERVATION N° 1
NÉCESSITÉ DE RENFORCER LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE
RELATIFS À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS**

Commentaires officiels du NDC

Le NDC souscrit à la recommandation de l'IBAN.

Le NDC prend note de l'observation de l'IBAN et fera le nécessaire pour renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

(2) Exercice 2023

IBA-AR(2024)0016, paragraphe 2

**NÉCESSITÉ DE RENFORCER LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE
RELATIFS À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS**

Commentaires officiels du NDC

Le NDC est d'accord.

Le NDC prend note de l'observation de l'IBAN et fera le nécessaire pour renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers.

(3) Exercice 2023

IBA-AR(2024)0016, paragraphe 3

**NÉCESSITÉ DE CLARIFIER LES RÈGLES RELATIVES AU PRÉFINANCEMENT
DES ACTIVITÉS RELEVANT DE FONDS EXTRABUDGÉTAIRES**

Commentaires officiels du NDC

Le NDC n'est pas d'accord

a) s.o.

b) Le NDC estime qu'il a satisfait aux exigences de l'IBAN, qui lui avait demandé de présenter, dans les notes jointes aux états financiers, les informations appropriées au sujet du préfinancement d'activités relevant des fonds

extrabudgétaires au moyen d'avoirs provenant d'autorisations qui relèvent du financement commun, et au sujet des montants qui resteraient à recevoir au titre de ce mécanisme.

Le total des montants restant à recevoir au titre du mécanisme de préfinancement est en effet clairement indiqué à la rubrique « Montants à recevoir de pays/d'organismes nationaux » de la note 3 (Montants à recevoir). Les chiffres sont accompagnés de la note explicative suivante : « Le solde principal correspond aux factures à régler adressées aux pays au titre des dépenses afférentes aux voyages d'étude ».

De la même manière, dans la note 4, il est précisé que « les avances fournisseurs recouvrent essentiellement les montants payés d'avance pour réserver des chambres d'hôtel à l'usage des participants aux voyages d'étude organisés en 2025 ». Ces réservations sont le principal poste de dépenses liées à des activités relevant des fonds extrabudgétaires qui sont préfinancées au moyen de fonds communs.

Enfin, le total annuel des charges sujettes à remboursement figure expressément dans le tout dernier tableau des états financiers de 2024, dans lequel le total des charges de l'exercice est rapproché des données portées dans l'état de la performance financière.

*Le NDC est d'avis que ces informations sont suffisantes et que l'IBAN devrait considérer que la question a été traitée. Si le Collège estime que lesdites informations doivent être présentées de manière plus claire et plus détaillée, il serait bon qu'il modifie le libellé de son observation en conséquence, de sorte que le NDC sache plus précisément quoi faire ;
par ailleurs, il semble que les pays n'ont pas donné d'indications sur les exigences et critères à satisfaire à cet égard, et il paraît difficile de reprocher au NDC de ne pas s'être conformé à des attentes qui n'ont pas été exprimées.*

Position de l'IBAN

Sur la base des éclaircissements fournis par le NDC, l'IBAN a estimé que cette question avait été traitée et il a actualisé son rapport en conséquence.

GLOSSAIRE

En application de la norme internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) 2705, les opinions émises au sujet des états financiers et au sujet de la conformité peuvent être des opinions sans réserve, des opinions avec réserve, des déclarations d'abstention ou des opinions défavorables.

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

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

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

NATO UNCLASSIFIED

NDC 20250630

NATO DEFENSE COLLEGE FINANCIAL STATEMENTS

2024



Via Giorgio Pelosi, 1
00143 Rome
ITALY

NATO UNCLASSIFIED



TABLE OF CONTENTS

Introduction..... 2

NDC Statement of Internal Control 3

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION..... 6

STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE 7

STATEMENT OF CASH FLOWS..... 8

STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS 9

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS 10

1 Significant Accounting Policies..... 10

2 Cash and cash equivalents 15

3 Receivables 15

4 Prepayments and Advances 16

5 Property, Plant and Equipment 16

6 Payables 17

7 Deferred revenue and advances 17

8 Revenue 18

9 Personnel..... 18

10 Contractual Supplies and Services..... 19

11 Related Parties Disclosure 19

12 Representation Allowance..... 20

13 Events after reporting date 20

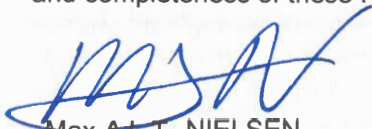
14 Morale and Welfare Activities 20

ANNEX 1 - BUDGET EXECUTION STATEMENTS FOR THE YEAR ENDED 31/12/2024... A - 1

NATO UNCLASSIFIED

Introduction

1. The NATO Defense College (NDC) is a NATO Military body of the NATO Military Committee (MC) led by the Commandant, who reports to the Chair of the Military Committee through the Director General of the International Military Staff. Its mission is to contribute to the effectiveness and cohesion of the Alliance by developing its role as a major centre of education, outreach and research on transatlantic security issues. As the Alliance's premier academic institution, the NDC aspires to be regarded as the first choice for nations in the senior level educational development of their senior officers and officials, on transatlantic security issues, enabled by research on matters relevant to the Alliance, and supported by engagement with Allies, Partners and Non-NATO Entities (NNEs).
2. The NDC works on three levels of planning: a long-term strategic level, aimed at pursuing its mission and its specific objectives, a medium-term tactical level, aimed at achieving outcomes and milestones, and a short-term operational level aimed at achieving a series of outputs and products. In 2024, through the resources allocated from the Military Budget and thanks to the support from Nations, the NDC managed to successfully move forward towards the achievement of its planned outputs set in the extant CFRP.
3. The annual budget execution rate in 2024 was close to 98%. Mainly in the area of digital transformation, the NDC had to postpone a few major projects to 2025 in order to invest further on the definition of a corporate vision and roadmap. In 2024 the NDC successfully met all objectives formulated for the year across the three pillars of its mission.
 - a. In the Education field, all planned courses were successfully delivered with over 500 course members on site from more than 50 NATO and Partner countries. NDC has continued to adapt to the changing security environment and adjusted its curriculum accordingly. Based on a leadership profile developed in 2024, the Senior Course curriculum has been redesigned with subsequent implementation in 2025. The College has proven agile in integrating feedback to enhance Course Member experience. A new Senior Executive Seminar was delivered.
 - b. On the Research pillar side, 2024 was a pivotal year and changes implemented in 2023 disclosed their intrinsic added value. The aim of forward looking, relevant and actionable research was achieved, and publications became more accessible and visually attractive. The conference programme remained impressive and widely appreciated. Noteworthy is the NATO 2099 graphic novel that gained a lot of attention from key players, stakeholders and partners.
 - c. Within the Outreach pillar, through its engagement activities NDC has contributed directly to the deepened cooperation with Indo-Pacific partners, Korea and Japan, the European Union, and a stronger, more strategic, and result-oriented approach towards NATO's Southern Neighbourhood.
4. Taking into account the performing budget execution, and aware of the extant internal control and financial management procedures aimed at achieving a sound and transparent financial reporting, we express below our satisfaction and reasonable confidence in the accuracy and completeness of these Financial Statements.



Max A.L.T. NIELSEN
Lieutenant General, Danish Air Force
Commandant
NATO Defense College



Mike HORGAN ACMA CGMA
GBRCV - Financial Controller
International Military Staff
Science & Technology Organisation

NATO UNCLASSIFIED

NDC Statement of Internal Control

for the year ended 31 December 2024

1. Scope of responsibility

The Commandant of the NDC exercises overall responsibility for the internal control system, in accordance with the NATO Financial Regulations (NFRs). NFRs also state that the Financial Controller is responsible for the organisation and administration of the internal control system, which includes a responsibility to Commandant NDC for financial risk management standards according to Financial Rules and Procedures (FRPs) as well as establishing a system of internal financial and budgetary control.

Oversight is provided by the MC, supported by various subcommittees, who routinely scrutinize senior management reports on strategic operational matters.

2. Purpose of the internal control system

The internal control system is based on an iterative process designed to identify the principal risks to the achievement of objectives, and to evaluate the nature and extent of those risks and to manage them effectively. Internal control and risk management can only provide a reasonable assurance, so the effectiveness of the system is designed to manage and minimize rather than eliminate risk.

3. Internal control and risk frameworks

The NDC has adopted the internationally recognized COSO¹ Internal Control Framework as a baseline. The framework is based on five fundamental components which are divided into seventeen guiding principles. All principles apply to the NDC's operations, reporting, and compliance objectives.

Risk management is central to NDC's strategic management thereby providing a continual process for identifying and assessing risks. The process involves the categorization and evaluation of risks, the application of management controls to mitigate risks based on a judgement of the likely impact if no action is taken, and an assessment of the risk after mitigating actions are taken into account. An assessment of the likelihood of the risk recurring is also considered.

The Audit Advisory Panel (AAP) makes periodic assessments on the standard of Internal Audit, as well as providing input to and endorsement of Internal Audit planning. The Panel reviews the findings and recommendations of Internal Audit and the International Board of Auditors for NATO (IBAN), and reviews management responses and follow-up actions. The AAP provides the Commandant with an annual report which includes an assessment on the effectiveness of risk management, internal control, and external financial reporting, along with advice and recommendations for the Commandant.

In the financial domain, the finance and accounting system has built-in approval workflows, controls and verifications, which grant the necessary segregation of responsibilities, together with relevant audit trails, and ensures sufficient control as regards consistency and accuracy of financial transactions, and compliance to the NFRs.

The cultural and ethical values of the overall control environment are established by senior management. The promotion of ethical values includes the promulgation of the NATO-wide Code

¹ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

of Conduct and the internal NDC Code of Conduct. NDC uses its weekly bulletin and routine meetings as communication channels for disseminating important information on internal controls.

4. Capacity to manage risks and establish effective internal controls

The NDC risk identification process is well-defined and includes consideration of risk versus issue; adequacy of existing controls; the impact of residual risk; and the requirement to escalate. The NDC approach to risk management encourages a continuous identification and assessment of risks and the intent to communicate and learn.

The risk register is monitored and updated throughout the year in collaboration between the Assessments and Lessons Learned Office and risk owners, termed 'Offices of Primary Responsibility'. Risks are presented to the Command Group at least twice a year as well as reviewed during half-yearly consolidation and lessons learnt sessions, which includes validation of existing and new risks, and mitigating actions.

On financial matters, interim Budgetary Execution Reports are presented to, and reviewed by, the Budget Committee twice per year. In addition, financial requirements comprising the yearly budget proposals are screened and reviewed by the Nations. Disclosures of any senior management related party transactions are registered annually.

5. Review of adequacy and effectiveness of the internal control system

An evaluation of the adequacy and effectiveness of the NDC internal control system for 2024 was assessed by means of an internal control survey targeted at all levels of management within the NDC hierarchy. The internal control survey was designed around the five components of the COSO Internal Control Framework and drilled down into its guiding principles and points of focus. The survey was adapted specifically to the organisational structure and processes of the NDC.

The NDC is also subject to annual external audit from IBAN which include examinations of internal controls and compliance with applicable rules and regulations. The results of these audits are forwarded to Nations and made available to the general public along with the financial statements. The results are then assessed by NDC senior management, who initiate any appropriate actions.

6. Outcome of the review of adequacy and effectiveness of the internal control system

During 2024, the NDC conducted the first iteration of the internally managed internal control self-assessment survey. The survey results show that the College has effective controls in place that are strongly implemented. All controls are managed and measurable, albeit some were stronger than others. Potential areas of interest were identified in the following areas:

- In the *Control Environment* regarding: accountability; commitment to competence; commitment to integrity and ethical values. In response to these observations, the NDC performed a deeper analysis into the findings and plans to run workforce specific sensitivity training during FY 2025.
- In the *Control Activities* and *Risk Assessment* components, internal control areas of interest were identified in: policies and procedures; and risk responsibility and accountability. In response to these observations, NDC has prioritized reviewing Standard Operating Procedures during 2025, and risks are now assigned to 'Offices of Primary Responsibility' for ownership and accountability.

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

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

We confirm that an effective internal control system is maintained and operated by the NDC in financial year 2024 and up to the date of these financial statements. We confirm that the internal control system provides reasonable assurance of the achievement of the following objectives: effectiveness and efficiency of operations; reliability of financial information; compliance with applicable rules and regulations; and safeguarding of assets.



Max A.L.T. NIELSEN
Lieutenant General, Danish Air Force
Commandant
NATO Defense College



Mike HORGAN ACMA CGMA
GBRCV - Financial Controller
International Military Staff
Science & Technology Organisation

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

NATO DEFENSE COLLEGE STATEMENT OF FINANCIAL POSITION

as at 31 December 2024

(in EUR)

	Notes	2024	2023
ASSETS			
Current Assets			
Cash and Cash Equivalents	2	9,729,441	4,528,096
Receivables	3	316,506	173,489
Prepayments and Advances	4	117,341	47,873
Total Current Assets		10,163,289	4,749,459
Non-Current Assets			
Property, Plant & Equipment	5	2,386,091	2,004,603
Total Non-Current Assets		2,386,091	2,004,603
TOTAL ASSETS		12,549,379	6,754,062
LIABILITIES			
Current Liabilities			
Payables	6	3,611,929	1,194,459
Deferred Revenue & Advances	7	6,551,360	3,555,000
Total Current Liabilities		10,163,289	4,749,459
Non-Current Liabilities			
Non-Current Deferred Revenue	7	2,386,091	2,004,603
Total Non-Current Liabilities		2,386,091	2,004,603
TOTAL LIABILITIES		12,549,379	6,754,062
TOTAL NET ASSETS/EQUITY		-	-



Max A.L.T. NIELSEN
Lieutenant General, Danish Air Force
Commandant
NATO Defense College



Mike HORGAN ACMA CGMA
GBRCV - Financial Controller
International Military Staff
Science & Technology Organisation

The notes on pages 10 to 20 and Annex 1 form an integral part of these financial statements.
The financial statements were re-issued to the International Board of Auditors for NATO on 19 May 2025.

NATO UNCLASSIFIED

NATO DEFENSE COLLEGE **STATEMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE**

for the year ended 31 December 2024
(in EUR)

	<i>Notes</i>	<u>2024</u>	<u>2023 restated</u>
Revenue			
Revenue from Contributions	8	12,748,408	10,967,566
Revenue from Services and Third Parties	8	2,867,311	2,741,805
Financial Revenue	8	3,185	3,170
Other revenue	8	471,013	459,705
Total Revenue	8	16,089,916	14,172,246
Expenses			
Personnel	9	6,226,638	5,790,716
Contractual Supplies and Services	10	9,323,100	7,881,532
Depreciation	5	471,013	459,705
Finance costs		69,165	40,293
Total Expenses		16,089,916	14,172,246
SURPLUS / DEFICIT FOR THE PERIOD		-	-

The prior period comparative information presented in the financial statements has been restated to enhance comparability in the Statement of Financial Performance. Specifically, financial and operational results have been included in the Statement of Financial Performance to ensure consistency in classification and presentation.

NATO UNCLASSIFIED

NATO DEFENSE COLLEGE STATEMENT OF CASH FLOWS

for the year ended 31 December 2024
(in EUR)

	<i>Notes</i>	<u>2024</u>	<u>2023</u>
CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES			
<i>Surplus/Deficit for the period</i>		-	-
Non-cash movements			
Depreciation / Amortization	5	471,013	459,705
Increase - (Decrease) in payables		2,417,470	108,611
Increase - (Decrease) in other current liabilities		996,360	819,300
(Increase) - Decrease in receivables		(143,017)	242,691
(Increase) - Decrease in other current assets		(69,468)	(32,822)
(Increase) - Decrease in Long-term Provisions		381,488	(240,283)
NET CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES		4,053,846	1,357,201
CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES			
Purchase of property plant and equipment	5	(852,501)	(219,421)
NET CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES		(852,501)	(219,421)
CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES			
Cash in from IMS BG cash transfer		3,000,000	2,500,000
Cash out from IMS BG cash transfer		(1,000,000)	(2,500,000)
NET CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES		2,000,000	-
Net Increase - (Decrease) in cash and cash equivalents		5,201,345	1,137,780
Cash and cash equivalents at the beginning of the period		4,528,096	3,390,316
Cash and cash equivalents at the end of the period		9,729,441	4,528,096

NATO UNCLASSIFIED

NATO DEFENSE COLLEGE
STATEMENT OF CHANGES IN NET ASSETS

for the year ended 31 December 2024
(in EUR)

	Total
Balance at the beginning of the period 2023	-
Surplus / (deficit) for the period	
Change in net assets/equity for the year ended 2023	-
Balance at the beginning of the period 2024	-
Surplus / (deficit) for the period	
Change in net assets/equity for the year ended 2024	-

NOTES TO THE FINANCIAL STATEMENTS

1 Significant Accounting Policies

1.1 Basis of Preparation

The NDC Financial Statements 2024 have been prepared in accordance with the NATO Accounting Framework (NAF) based on International Public Sector Accounting Standards (IPSAS), as adapted by the NAC. The financial statements comply with the financial requirements of the NFRs and the associated FRPs as well as with NDC directives and policies.

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

In accordance with Article 2.1 of the NFRs, the financial year covered by these financial statements is 1 January to 31 December 2024.

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

Numbers in these financial statements are rounded to the nearest euro and as such, totals may display minor discrepancies.

1.2 Accounting Estimates and Judgements

In accordance with IPSAS, the financial statements necessarily include amounts that require management's judgment, estimates, and assumptions. These estimates are based on historical experience and the most reliable information available at the time of preparation. In exercising the judgements to make the estimates, a degree of caution was included in light of the principle of 'prudence' required by IPSAS.

The estimates and underlying assumptions are reviewed on a regular 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 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 2024 financial statements, there has been a change in accounting policy regarding the costs of external lecturers which are now reported against chapter 72 instead of chapter 71, as disclosed in Note 9 to these financial statements. 2023 Financial Performance has been restated for comparability.

1.4 Changes in Pronouncements

The NDC during 2024 has not applied the following IPSAS that have been issued but are not yet effective. The NDC will assess the impact of this new standard during 2025.

IPSAS	Name	Issue date	Effective date for periods beginning on or after
IPSAS 43	Leases	January 2022	01 January 2026*

For the following IPSAS that have been issued but are not yet effective, currently, it is not expected that the adoption of or updates to these standards will have a material impact on the financial statements of the NDC in future periods.

IPSAS	Name	Issue date	Effective date for periods beginning on or after
IPSAS 44	Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations	May 2022	01 January 2026*
IPSAS 45	Property, Plant & Equipment	May 2023	01 January 2026*
IPSAS 46	Measurement	May 2023	01 January 2026*
IPSAS 47	Revenue	May 2023	01 January 2026
IPSAS 48	Transfer Expenses	May 2023	01 January 2026
IPSAS 49	Retirement Benefit Plans	November 2023	01 January 2026

*PO(2024)0270 Effective implementation dates of new International Public Accounting Standards in NATO

1.5 Foreign Currency Transactions

These financial statements are prepared in Euro (EUR), which is the functional and reporting currency of the NDC. Foreign currency transactions are accounted for at the NATO exchange rates prevailing on the transaction date. Monetary assets and liabilities at year-end which were denominated in foreign currencies are assessed for materiality and if material are translated into EUR using the applicable NATO exchange rates as at 31 December 2024. 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 statements of financial position and performance. An assessment was made of all assets and liabilities in foreign currencies as at 31 December 2024. The amounts of unrealized gains and losses are deemed immaterial, resulting in a net loss for 2024.

1.6 Consolidation

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

While Morale and Welfare activities (MWAs) operate under the control of the head of the NATO body, in accordance with the NAF departure from IPSAS 6, they have not been consolidated into

these financial statements. A separate activity report is submitted to the Budget Committee as required by the NFRs, and summary information is provided at note 15.

1.7 Services In-Kind

The NDC received services in-kind in the form of military personnel provided by the NATO nations. These personnel are assigned to specific, military positions on the Peacetime Establishments of the NDC (see note 9). The building and the land where the NDC is located are owned by the Italian Ministry of Defense which has made their use available to the NDC free of charge. In these financial statements services in-kind are not recognized.

1.8 Financial Instruments

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.

All 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. NDC 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 2024 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 limited. Whilst most transactions are in EUR, fluctuations in exchange rates have impacted financial results, with currency losses incurred in 2024.

To mitigate this risk, NDC will evaluate strategies to reduce exposure.

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 the budget funding mechanism 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 NDC is restricted from entering into borrowings and investments, and therefore there is no interest rate risk identified.

1.9 Leases

In 2024, leases are classified in accordance with 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. Rentals payable under lease contracts are recognised as an expense in the Statement of Financial Performance on a straight line basis over the term of the lease.

The NDC is not party to any financial lease contracts and therefore is not reporting any assets or liabilities related to financial leases.

1.10 Cash and cash equivalents

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

1.11 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.

1.12 Prepayments

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

1.13 Property, plant and equipment

Property, plant and equipment (PPE) 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. PPE is derecognized upon disposal or when no future economic benefit is expected from the use of the asset. The cost and any related accumulated depreciation are removed from the accounting records.

In accordance with IPSAS 17 as adapted by the NAF, all assets qualified as PPE and under the control of the NDC at the reporting date have been capitalized if exceeding the set capitalization thresholds, and recognised as non-current assets in the statement of financial position.

The following capitalization thresholds and useful lives are used in the calculation of depreciation:

Category	Capitalization Threshold	Depreciation life
Land	€ 200,000	N/A
Buildings	€ 200,000	40 years
Installed equipment	€ 5,000	10 years
Machinery	€ 5,000	10 years
Furniture	€ 5,000	10 years
Automated information systems	€ 5,000	3 years

1.14 Impairment of tangible assets

The carrying values of non-current assets are reviewed for impairment when 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.

1.15 Payables

Payables are short-term liabilities to third parties directly related to the activities and operations of the NDC. 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.

Payables to Nations encompass liabilities from financial result, liabilities from operational result, liabilities from budget decrease and liabilities from lapses. They will be offset in the 2nd call for contribution 2025.

1.16 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 budgets.

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).

The assets and liability for all NATO 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 plan 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.

Defined Benefit plan: Employees who have joined NATO before 1 July 2005 are members of the NATO Coordinated Pension Scheme which is a funded defined benefit plan. The only obligation of NDC with respect to the Pension Scheme is to make the monthly contributions, which are recognized as an expense. The scheme is accounted at NATO HQ.

Continued Medical Coverage: Some qualifying retirees may also benefit from Continued Medical Coverage but is accounted out of NDC.

1.18 Revenue recognition

Revenue comprises contributions from member nations and other customers to fund the entity's activities. 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 the 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.

Financial revenue mainly includes interest income and exchange rate gains.

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 interest earned and accrued as of 31 December 2024, exchange rate revenue due to transactions in foreign currency are recognized as financial revenue.

1.19 Finance costs

Bank charges and exchange rate losses due to transactions in foreign currency are recognized as finance costs in the Statement of Financial Position.

2 Cash and cash equivalents

(in EUR)	2024	2023
Cash in Hand	32,357	39,779
Cash at Bank	9,697,084	4,488,317
Total	9,729,441	4,528,096

Cash and cash equivalents are short-term liquid assets. Deposit accounts 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 May/June and December.

Cash in Hand mainly comprises cash used to pay the subsidization share to course members where bank transfers cannot be used for certified reasons (e.g. embargos), under the responsibility of the disbursing office.

During the year 2024, cash transfers totalling 3,000,000 EUR (20% more than in 2023: 2,500,000 EUR) were provided by the IMS in order to cover temporary shortfalls of funds related to the timing of the receipt of the calls for contributions. As at 31 December 2024, 2,000,000 EUR remained outstanding.

Keeping high levels in cash accounts similar to the previous financial year is the result of the increasing difficulties in wire transferring subsidisation funds to partner Course Members because of the extremely volatile geopolitical context. Participants from some countries must still be paid in cash. Increase in bank account holdings when compared to 2023 mainly relates to the combination of the higher cash called in the year (100% of the authorised budget) against an overall execution of 98%, with the higher advance requested for the next fiscal year received with the 2nd cash call.

3 Receivables

(in EUR)	2024	2023
Receivables from NATO Entities	118,159	22,140
Receivables from Governments / Gov. Agencies	183,179	115,929
Receivables from Staff Members	11,901	15,793
Receivables from Third Parties	3,267	19,627
Total	316,506	173,489

Receivables encompass outstanding reimbursements from different typologies of debtors, to include other NATO entities, NATO and Partner Nations, staff members and third parties.

Receivables from NATO Entities are amounts due from other NATO bodies for services or expenses initially covered by the NDC. The increase is mainly due to the reimbursement of the last executed portion of IMS Outreach budget which, for 2023, happened at the end of the reporting year while for 2024 happened at the beginning of 2025.

Receivables from Governments / Government Agencies, are outstanding amounts invoiced to Governments/Course Members, mainly for the reimbursement of costs related to Field Study 3 participation expenses.

Receivables from Staff Members are amounts owed by NDC staff members, often related to incurred recoverable expenses during the field studies.

NATO UNCLASSIFIED

4 Prepayments and Advances

(in EUR)	2024	2023
Advances — Staff	13,610	1,750
Advances — Vendors	103,731	46,123
Total	117,341	47,873

Advances – Staff are prepayments to NATO International Civilians based on Article 36 of the NATO Civilian Personnel Regulations that are deducted from their emoluments between 3 to 10 months after the month in which the advance was made.

Advances – Vendors are mainly prepayments for hotels' deposits necessary to block group reservations related to the 2025 field studies, and for intercontinental flight tickets purchased in advance in order to obtain more favorable prices, thus achieving significant economies. It is to be noted that in general, all hotels tend to require higher pre-payment amounts for the Field Studies during 2025.

5 Property, Plant and Equipment

(in EUR)	Installed Equipment	Machinery	AIS and Communication Systems	Totals
Cost				
Balance at 1 January 2023	3,740,022	105,994	646,025	4,492,040
Additions	219,421	0	0	219,421
Disposals/deletions	0	0	0	0
Balance at 31 December 2023	3,959,443	105,994	646,025	4,711,462
Additions	636,765	38,156	177,580	852,500
Disposals/deletions	0	0	0	0
Balance at 31 December 2024	4,596,208	144,150	823,605	5,563,962
Accumulated depreciation				
Balance at 1 January 2023	(1,903,001)	(77,362)	(266,791)	(2,247,154)
Depreciation expense	(293,155)	(4,820)	(161,729)	(459,705)
Disposals/deletions	0	0	0	0
Balance at 31 December 2023	(2,196,156)	(82,183)	(428,520)	(2,706,859)
Depreciation expense	(308,733)	(4,826)	(157,454)	(471,013)
Disposals/deletions	0	0	0	0
Balance at 31 December 2024	(2,504,889)	(87,009)	(585,974)	(3,177,872)
Net book value				
Balance at 31 December 2023	1,763,287	23,811	217,505	2,004,603
Balance at 31 December 2024	2,091,319	57,141	237,631	2,386,090

The depreciation charge for the year was 471,013 EUR (2023: 459,705 EUR).

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

In accordance with the NATO Financial Regulations (art. 17) an annual summary of property written-off in 2024 is provided in the following table.

(in EUR)

Items (Quantity)	Purchased in	NBV	Total Cost	Report of Survey	Reason for write-off
Mission Equipment (86)	1999 → 2019	-	54,367	1-7/2024	Obsolete or broken beyond economical repair. No longer serviceable.
Automated Information Systems (19)	2006 → 2019	-	3,645	5-6/2024	
Furniture (35)	1987 → 2006	-	5,836	8/2024	

6 Payables

(in EUR)	2024	2023
Payables to Suppliers	1,116,995	519,426
Payables to other NATO bodies	2,000,000	-
Accruals	262,803	270,531
Payables to Nations	205,972	348,990
Other Payables	26,159	55,512
Total	3,611,929	1,194,459

Payables to suppliers include invoices from commercial vendors not yet settled, whereas accruals include goods and services received by year-end, but for which relevant invoices were not received by the reporting date as well as untaken leave (2024: 92,444 EUR; 2023: 109,463 EUR).

The significant increase in Payables to Suppliers compared to 2023 is due to:

- Infrastructure works like Photovoltaic System, CIS works and the restoring of the asphalt on NDC inner roads, performed in December 2024 and paid in Jan 2025; and
- payables for booked transatlantic flights.

Payables to other NATO bodies comprises 2,000,000 EUR cash transfer payable to IMS. It was settled in mid-January 2025 upon receipt of contributions from NATO member nations.

7 Deferred revenue and advances

(in EUR)	2024	2023
Deferred Revenue – carry forwards	51,360	555,000
Advance Contributions for next year	6,500,000	3,000,000
Total current deferred revenue	6,551,360	3,555,000
Investment in PPE	2,386,091	2,004,603
Total non-current deferred revenue	2,386,091	2,004,603
Total deferred revenue	8,937,451	5,559,603

Current deferred revenue consists of budget deferred revenue for credits carried forward and advanced contributions for the next financial year, but for which corresponding expenses will be incurred after the reporting date.

Increase in advance contributions from 3,000,000 EUR in 2023 to 6,500,000 EUR in 2024 is due to the fact that the advance was realigned with annual spending pattern.

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

Non-current deferred revenue represents the net carrying amount of property, plant and equipment and intangible assets as of 31 December 2024. The revenue will be recognized in the year when the depreciation and amortization expense will be recognized.

8 Revenue

(in EUR)	2024	2023 Restated
Revenue from contributions	12,748,408	10,967,566
Revenue from services	904,563	928,798
Revenue from third party reimbursables	1,962,748	1,813,007
Financial revenue	3,184	3,170
Other revenue	471,013	459,705
Total Revenue	16,089,916	14,172,246

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

Revenue from services is the revenue received from International Military Staff for the services provided related to Outreach/Cooperation activities with partner Nations.

Revenue from third party reimbursables relates to activities conducted by the NDC, mainly consisting of National funds for field studies-related expenses of Course Members

Other revenue is revenue released from deferred revenue in respect of PPE depreciation.

Financial Revenue includes interest income, exchange rate gains, and other minor financial transactions. Although these amounts are relatively insignificant compared to operational revenues, they are reported for transparency. For comparability purposes, the 2023 figures have been restated accordingly.

9 Personnel

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.

The breakdown of personnel expenses is the following:

(in EUR)	2024	2023 Restated
Employment of Personnel	5,757,445	5,285,571
Post-Employment Benefits	343,547	300,440
Recruitment and Separation	70,162	164,248
Clothing	1,826	1,725
Medical Examinations	14,907	12,482
Training	38,751	26,250
Total	6,226,638	5,790,716

The balance of untaken leave at the end of 2024 was 436 days (2023 was 572 days). The associated cost is recognized as an accrual (2024: 92,444 EUR; 2023: 109,463 EUR).

NATO UNCLASSIFIED

NATO UNCLASSIFIED

In 2024, lecturers were classified under Chapter 72, whereas in 2023 they were presented under Chapter 71. The 2023 comparative amounts have been restated to reflect this reclassification, in accordance with the retrospective application requirements of IPSAS 3.

Peacetime Establishment (PE):

	Authorized PE	Filled Positions
Civilians (NIC + PLN)	58	56
Military	58	45
Voluntary National Contribution	1	1
Host Nation	33	29
Partnership Posts	6	2
Total	156	133

10 Contractual Supplies and Services

Contractual supplies and services are expenses required for NDC activities and include expenses for general administrative overheads, and the maintenance costs of buildings/grounds, communications and information systems, transportation, travel expenses, representation/hospitality, capital investments and miscellaneous expenses. These expenses are further categorized as follows:

(in EUR)	2024	2023 Restated
General Support	4,118,301	3,661,195
Mission Support	3,303,998	2,420,318
Grants and Subsidies	1,513,696	1,371,767
Travel transportation	301,950	241,541
Capital and Investments Budgeting	80,319	184,018
Miscellaneous cost	4,836	2,693
Total Expenses	9,323,100	7,881,532

Operating Leases: All leases of the NDC are operating leases as they do not transfer substantially all the risks and rewards incidental to ownership, they do not cover all of the assets' life, the ownership is not transferred by the end of the lease term and do not contain a bargain purchase option. Lease payments are recognized as an expense on a straight-line basis over the lease term.

In 2024, the NDC had two non-cancellable operational lease contracts, one related to the rental of copy machines for an amount of 43,080 EUR (2023: 36,712 EUR), and one for the rental of the Commandant's armored car for 63,600 EUR (2023: 63,600).

The total non-cancellable operating lease payments comprised 203,440 EUR as at 31 December 2024, out of which 106,680 EUR payable within one year and the remaining balance of 96,760 EUR within 2 to 5 years.

11 Related Parties Disclosure

The key management personnel include: the Commandant, the Dean, the Director of Enablement, and the Head of Budget & Finance Branch. They are all rotated, typically every three years, and with the exception of the Head of Budget & Finance Branch, have only management oversight of routine

NATO UNCLASSIFIED

operating and maintenance activities. The detailed work related to these tasks tends to be undertaken by staff officers.

The 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.

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 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.

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

12 Representation Allowance

Representation Allowance is allocated to certain designated high-level officials whose position entails responsibility for maintaining relationships of value to NATO.

In 2024, the NDC Commandant was entitled to use representation allowance. The total entitlement was 4,200 EUR (2023: 2,876 EUR) but no expenses were incurred, mainly due to the preferred use of national funds.

13 Events after reporting date

There have been no other material events between the reporting date and the date the financial statements were authorized for issue that would affect the amounts recognized in these financial statements.

14 Morale and Welfare Activities

The NDC carried out Morale and Welfare Activities (MWA) in 2024 for which a detailed annual special purpose report is presented to the Budget Committee. Morale and Welfare Activity is an activity of a NATO body that enhances the quality of life, promotes cohesion and integrity, and/or contributes to the physical and mental wellbeing of eligible individuals. At the NDC, the MWA mainly relate to petrol products, rationed items and a small shop offering mementoes and other few items.

The position of MWA at year-end is:

(in EUR)	2024	2023
Cash and cash equivalents	268,790	218,847
Total liabilities including provisions and contingent liabilities	54,347	22,434

Two (2023: two) staff members support the MWA as a minor part of their duties. The total extent of their MWA responsibilities amounts to less than one part-time equivalent.

NATO UNCLASSIFIED

ANNEX A - BUDGET EXECUTION STATEMENTS FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2024

(in EUR)	Initial Budget BA-1	Transfers	BA-2	Transfers	BA-3	Transfers	Final Budget	Commitments	Expenses	Total Spent	Carry Forward	Lapsed
BUDGET 303 - 2024												
Chapter 1	6,593,832	0	6,593,832	(158,421)	6,435,411	(157,152)	6,278,259	0	6,225,147	6,225,147	0	53,111
Chapter 2	6,372,704	0	6,372,704	148,421	6,521,125	76,502	6,597,627	0	6,454,547	6,454,547	0	143,080
Chapter 3	280,000	0	280,000	10,000	290,000	80,650	370,650	0	370,650	370,650	0	0
TOTAL FY 2024	13,246,536	0	13,246,536	0	13,246,536	0	13,246,536	0	13,050,345	13,050,345	0	196,191
BUDGET 303 - 2023												
Chapter 1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Chapter 2	55,000	0	55,000	0	55,000	0	55,000	0	3,640	3,640	51,360	0
Chapter 3	500,000	0	500,000	0	500,000	0	500,000	0	480,943	480,943	0	19,057
TOTAL FY 2023	555,000	0	555,000	0	555,000	0	555,000	0	484,583	484,583	51,360	19,057
BUDGET 303 - ALL FYs												
Chapter 1	6,593,832	0	6,593,832	(158,421)	6,435,411	(157,152)	6,278,259	0	6,225,147	6,225,147	0	53,111
Chapter 2	6,427,704	0	6,427,704	148,421	6,576,125	76,502	6,652,627	0	6,458,187	6,458,187	51,360	143,080
Chapter 3	780,000	0	780,000	10,000	790,000	80,650	870,650	0	851,594	851,594	0	19,057
GRAND TOTAL BUDGET 303 ALL FYs	13,801,536	0	13,801,536	0	13,801,536	0	13,801,536	0	13,534,928	13,534,928	51,360	215,248

NATO UNCLASSIFIED
A - 1

NATO UNCLASSIFIED

The budget covers the financial year from 1 January 2024 to 31 December 2024 and includes the 303 (NDC) budget. The initial budget and subsequent revisions are reviewed, approved and issued by the Budget Committee (BC).

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

The special carry forward totaling 555,000 EUR, approved by the Budget Committee (ref. BC-DS(2023)0056 (INV) and BC-DS(2023)0060 (INV) forms part of the 2024 opening balance. They relate to the requirement to expand the photovoltaic system and to the replacement of the obsolete fiber optic backbone infrastructure.

The credits carried forward (51,360 EUR) are presented in the Budget Execution Statement as required by the NFRs and the FRPs. They represent the unexpended balances at year-end for which there is a legal liability or a BC decision and are equal to the deferred revenue – carry forwards (see Note 7).

Furthermore, in 2024 the NDC incurred reimbursable expenses related to Outreach activities funded from IMS 501 budget as well as field studies-related expenses covered by course members national funds.

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 non-current assets are fully expensed during the year. The following table summarizes the differences:

(in EUR)	2024
Total expenses NDC Budget (BC303)	13,534,928
Total expenses Outreach	904,563
Total other reimbursable expenses	1,962,748
Total Expenses All Budgets	16,402,239
Depreciation (Note 5)	471,013
Finance Costs	69,165
Capital Expenses	-852,501
Total Expenses, Statement of Financial Performance	16,089,916

NATO UNCLASSIFIED

A - 2