



NATO SANS CLASSIFICATION

28 novembre 2025

DOCUMENT
PO(2025)0336-AS1

**RAPPORT DU COLLÈGE INTERNATIONAL
DES AUDITEURS EXTERNES DE L'OTAN (IBAN)
SUR L'AUDIT DES ÉTATS FINANCIERS 2024
DE L'ACCÉLÉRATEUR D'INNOVATION DE DÉFENSE
POUR L'ATLANTIQUE NORD (DIANA)**

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 DIANA, le rapport de l'IBAN et la décision du RPPB soient rendus publics.

(signé) Mark RUTTE
Secrétaire général

NB : La présente note fait partie du PO(2025)0336 et doit être placée en tête de ce document.



NATO SANS CLASSIFICATION

20 novembre 2025

DOCUMENT

PO(2025)0336

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
DE L'ACCÉLÉRATEUR D'INNOVATION DE DÉFENSE
POUR L'ATLANTIQUE NORD (DIANA)**

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 DIANA, 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 DIANA, le rapport de l'IBAN 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
DE L'ACCÉLÉRATEUR D'INNOVATION DE DÉFENSE
POUR L'ATLANTIQUE NORD (DIANA)**

DÉCISION

Référence : IBA-A(2025)0077

(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 rectifiés du DIANA et pris connaissance des commentaires de cette entité, constate que l'IBAN a émis une opinion sans réserve sur ces états financiers et sur la conformité pour l'exercice et qu'il a formulé trois observations, lesquelles n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise ;
2. souscrit aux recommandations formulées par l'IBAN comme suite à ses observations et recommande au Conseil de donner son accord pour que les états financiers 2024 du DIANA 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

IBA-A(2025)0077
26 août 2025

- À : Secrétaire général
(À l'attention du directeur du Cabinet)
- Cc : Représentants permanents auprès de l'OTAN
Président du Comité de direction de l'Accélérateur d'innovation de défense pour l'Atlantique Nord (DIANA)
Directeur général du DIANA
Contrôleur des finances du DIANA
Président du Bureau de la planification et de la politique générale des ressources
Chef de la Branche Gestion des ressources et du portefeuille 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 de l'Accélérateur d'innovation de défense pour l'Atlantique Nord (DIANA) pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 – IBA-AR(2025)0016***

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 de l'Accélérateur d'innovation de défense pour l'Atlantique Nord (DIANA) ainsi que sur la conformité pour cet 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 auditeurs externes de l'OTAN
à l'intention du Conseil sur l'audit des états financiers
de l'Accélérateur d'innovation de défense pour l'Atlantique Nord (DIANA)
pour l'exercice clos le 31 décembre 2024**

L'Accélérateur d'innovation de défense pour l'Atlantique Nord (DIANA) a pour mission d'accélérer le développement de solutions civilo-militaires basées sur des technologies émergentes et des technologies de rupture et répondant à des problèmes critiques pour la défense et la sécurité transatlantiques, en tirant parti d'éléments existants mis à disposition par les pays et les organismes de l'OTAN, et en accord avec les stratégies et les cadres OTAN pertinents. En 2024, les charges du DIANA se sont élevées à 24,5 millions d'euros (MEUR) (contre 9,4 MEUR en 2023).

L'IBAN a émis une opinion sans réserve sur les états financiers 2024 du DIANA ainsi que sur la conformité pour cet exercice. Il a formulé trois observations, assorties de recommandations. Ces observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise. Elles portent sur les points suivants :

1. Nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers
2. Nécessité de respecter pleinement le Règlement financier de l'OTAN pour une gestion saine des fonds alloués aux innovateurs
3. Manquements au Règlement du personnel civil de l'OTAN ainsi qu'à la Charte et aux directives du DIANA dans le cadre du recrutement

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté qu'une question avait été traitée et que deux autres étaient toujours en cours de traitement.

Le rapport d'audit a été transmis au DIANA, 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
DE L'ACCÉLÉRATEUR D'INNOVATION DE DÉFENSE
POUR L'ATLANTIQUE NORD**

(DIANA)

POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0068 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

**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 de l'Accélérateur d'innovation de défense pour l'Atlantique Nord (DIANA) portant sur la période de 12 mois ayant pris fin le 31 décembre 2024. Publiés le 31 mars 2025 puis rectifiés et soumis à nouveau à l'IBAN le 27 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 DIANA 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 DIANA 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.

Responsabilités 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

NATO SANS CLASSIFICATION

IBA-AR(2025)0016

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



Sébastien Lepers
Président

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0068 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

L'IBAN a formulé trois observations, assorties de recommandations. Ces observations n'ont pas eu d'incidence sur l'opinion émise. Elles portent sur les points suivants :

1. Nécessité de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers
2. Nécessité de respecter pleinement le Règlement financier de l'OTAN pour une gestion saine des fonds alloués aux innovateurs
3. Manquements au Règlement du personnel civil de l'OTAN ainsi qu'à la Charte et aux directives du DIANA dans le cadre du recrutement

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations et recommandations formulées lors d'audits précédents, et il a constaté qu'une question avait été traitée et que deux autres étaient toujours en cours de traitement.

Le rapport d'audit a été transmis au DIANA, 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 Selon la disposition du cadre comptable OTAN (NAF) se référant à l'IPSAS 1, *« les états financiers doivent présenter une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie d'une 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. »*

1.2 Selon l'article 6 du Règlement financier de l'OTAN (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.

1.3 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. 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 applicable.

Constatations

1.4 Lors de l'audit de la première version des états financiers 2024 du DIANA, qui lui avait été soumise le 31 mars 2025, l'IBAN avait relevé une inexactitude significative (voir ci-dessous), qui a été corrigée dans la seconde version, soumise le 27 juin 2025.

1.5 L'inexactitude significative relevée dans la première version des états financiers était due à la présentation d'un montant erroné dans le tableau des flux de trésorerie (note 19) : une somme d'environ 10 MEUR avait été comptabilisée sur le poste Produits provenant de prêts (rubrique Flux de trésorerie provenant des activités de financement), alors que le DIANA n'avait pas reçu de tels produits en 2024. Le montant aurait donc dû être de zéro. Cette erreur a été corrigée dans les états financiers rectifiés.

1.6 L'IBAN avait par ailleurs repéré des erreurs non significatives qui ont été corrigées dans les états financiers rectifiés de 2024 :

- a) des reprises de charges à payer représentant environ 0,2 MEUR avaient été initialement comptabilisées sur le poste Excédent (Déficit) cumulé (rubrique Actif net), au lieu d'être enregistrées dans l'excédent afférent à l'exercice considéré en tant que changement d'estimation comptable ;
- b) en raison d'une erreur de conversion des devises, la trésorerie et les équivalents détenus en livres sterling et en dollars des États-Unis avaient été sous-évalués d'environ 0,1 MEUR ; cette erreur a été corrigée de manière appropriée ;
- c) en raison de la comptabilisation d'un montant à payer de 14 467 euros pour des services à recevoir en 2025, les charges de 2024 relatives aux biens et services obtenus auprès de contractants avaient été surévaluées d'autant ; cette erreur a été corrigée de manière appropriée.

1.7 En plus de ce qui précède, l'IBAN a constaté que, dans les états financiers rectifiés, des erreurs non significatives n'ont pas été corrigées ou ont été mal corrigées :

- a) l'erreur mentionnée plus haut au point a) n'a pas été corrigée de la bonne manière : il ne fallait pas reclasser directement le montant dans la même rubrique (Actif net), en le ventilant entre l'excédent cumulé et l'excédent afférent à l'exercice considéré, mais diminuer les charges relatives aux biens et services obtenus auprès de contractants dans l'état de la performance financière et compenser cette diminution en procédant à une diminution équivalente des charges à payer dans l'état de la situation financière ;
- b) dans les états financiers rectifiés, les charges relatives aux biens et services obtenus auprès de contractants ont été surévaluées de 36 882 euros ; ce

montant, qui correspond à un paiement anticipé, aurait dû être comptabilisé en tant que prépaiement dans l'état de la situation financière plutôt que comme une charge dans l'état de la performance financière.

1.8 Les anomalies décrites ci-dessus montrent que, pour éviter les inexactitudes ou erreurs significatives dans les informations présentées, il faut veiller à ce que des procédures adéquates soient en place pour l'établissement, la vérification et la présentation des états financiers.

Recommandations

1.9 L'IBAN recommande au DIANA 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.

2. NÉCESSITÉ DE RESPECTER PLEINEMENT LE RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN POUR UNE GESTION Saine DES FONDS ALLOUÉS AUX INNOVATEURS

Contexte

2.1 L'IBAN a examiné les charges exposées au titre des conventions de financement établies entre le DIANA et les innovateurs du secteur privé, afin de déterminer si elles étaient conformes au Règlement financier de l'OTAN (NFR). Il cherchait en particulier à s'assurer que les décaissements et l'utilisation des fonds étaient conformes aux principes de saine gestion financière énoncés dans le NFR, et notamment aux principes d'efficacité, de compte rendu et de transparence. Il s'agissait de déterminer si les fonds avaient été utilisés aux fins prévues, si des mécanismes adéquats de contrôle financier et de compte rendu étaient en place, et si le DIANA gérait ses fonds dans le respect des exigences de conformité devant permettre une saine gestion financière.

2.2 Aux termes de l'article 2 de la section II de la Charte du DIANA :

« Le DIANA est, dans l'accomplissement de sa mission, régi par les principes suivants :

[...]

g. Flexibilité – L'organe de gestion exécutive du DIANA jouit d'un degré élevé d'autonomie dans l'exécution de sa mission.

[...]

j. Efficience – Le DIANA est, sur le plan financier, géré dans le respect des principes

de soutenabilité, d'abordabilité et de redevabilité, et de manière à répondre aux besoins découlant de [la] mise en œuvre de la présente charte. »

2.3 Conformément à l'article 26.s de la section VIII (Structure et attributions du Comité exécutif du DIANA (DX)) de la Charte :

« s. Le DX élabore les règlements d'application nécessaires pour assurer, en matière d'aide financière, la conformité avec le Règlement financier de l'OTAN (NFR), avec les règles et procédures financières (FRP) du DIANA et avec leurs directives complémentaires, et les soumet au Comité de direction afin qu'il en prenne note. »

2.4 Par ailleurs, la section I des FRP du DIANA, lesquelles se basent sur le NFR, prévoit ce qui suit :

« Les présentes FRP sont conformes aux principes fondamentaux énoncés dans la Charte. Elles visent en particulier à conférer au Comité exécutif du DIANA (DX) la capacité d'agir avec agilité, flexibilité et dynamisme pour que les programmes Défis et innovation puissent être menés à bien et que les acteurs de l'innovation des pays de l'Alliance disposent des moyens dont ils ont besoin. Le DX est tenu d'assurer une gestion financière efficiente, en veillant à ce que les fonds publics soient utilisés conformément aux principes d'abordabilité, de soutenabilité et de redevabilité. Par ses dispositions, le présent document octroie au DX la flexibilité opérationnelle nécessaire tout en prévoyant que son travail fasse l'objet d'une supervision adéquate par le Comité de direction du DIANA (voir le PO(2022)0147). »

2.5 Selon l'article 3.1 du NFR (Responsabilité et obligation de rendre compte) :

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

2.6 L'article 4 du NFR (Gestion financière) prévoit en outre ce qui suit :

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

[...]

(c) rapports réguliers sur la performance en matière de gestion financière ;

(d) rapports d'exécution réguliers ; [...]

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

(a) adéquation ; (b) bonne gouvernance ; (c) obligation de rendre compte ; (d) transparence ; (e) gestion des risques et contrôle interne ; [...] (h) prévention et détection des fraudes. »

2.7 Aux termes de l'article 12 du NFR (Contrôle interne) :

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

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

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

(a) établir un système de contrôle financier et budgétaire interne couvrant tous les aspects de la gestion financière, et notamment les opérations sur autorisations ouvertes et les opérations sur les fonds extrabudgétaires dont il peut autoriser la constitution dans le cadre de ses attributions ;

(b) désigner des agents pour effectuer des paiements et recevoir des fonds en son nom, et leur conférer officiellement les pouvoirs nécessaires à cet effet ;

(c) établir et tenir des registres comptables complets répertoriant tous les actifs et passifs.

12.3 Les activités de contrôle interne portent notamment sur :

(a) la séparation des tâches ;

(b) la prévention des conflits d'intérêts ;

(c) la constitution de pistes d'audit adéquates ainsi que le maintien de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité des données dans les systèmes d'information ;

(d) le suivi des performances et les mesures à prendre pour remédier aux faiblesses en matière de contrôle interne et aux manquements aux procédures fixées dans le système de contrôle interne ;

(e) un examen et une évaluation périodiques des risques et du bon fonctionnement du système de contrôle interne ;

(f) la procédure d'approbation officielle et l'autorisation des transactions. »

2.8 Par ailleurs, l'alinéa 2 de la disposition XXXII des FRP du DIANA (Politique générale des achats) indique ce qui suit :

« Le financement des programmes Défis et innovation, les subventions, les prix décernés et les activités menées au titre des alinéas 26.b à 26.f, 27.b, 43.a, 47 ou 48 ne sont pas régis par la présente disposition, mais par des règles et procédures distinctes. »

2.9 Le DIANA sélectionne des innovateurs sur la base des solutions qu'ils proposent et les invite à rejoindre le programme Défis et innovation correspondant (souvent simplement appelé le « programme DIANA »). Les candidats retenus signent un accord-cadre pour devenir des « innovateurs participant aux programmes du DIANA » (ci-après désignés « innovateurs »).

2.10 Les innovateurs retenus rejoignent alors le programme d'accélération, qui comprend deux phases (phase 1 et phase 2), pendant lesquelles ils peuvent avoir accès au réseau de centres d'essais du DIANA pour tester, évaluer, vérifier et valider les solutions qu'ils proposent, au regard des besoins des utilisateurs finaux. Tous les innovateurs cherchent, dans le cadre du programme Défis et innovation auquel ils participent, à ce que leurs solutions soient adoptées par des utilisateurs finaux dans les différents organismes OTAN et pays de l'Alliance.

2.11 Les innovateurs invités à prendre part à la phase 1 du programme d'accélération bénéficient d'un financement contractuel à hauteur de 100 000 euros, qui leur permet de continuer de développer leur solution (affinement et amélioration) en réponse au défi lancé. À l'issue de cette première phase, une sélection a lieu pour déterminer quels innovateurs participeront à la phase 2.

2.12 Les innovateurs retenus peuvent alors recevoir un financement supplémentaire allant jusqu'à 300 000 euros pour affiner encore leur solution et en faire la démonstration, élaborer des stratégies de transition, et travailler avec les investisseurs et les utilisateurs finaux à la définition de processus d'adoption.

2.13 Le DIANA a établi des règles et des procédures pour l'octroi de subventions et le financement des programmes Défis et innovation, qui régissent notamment le financement des essais, évaluations, vérifications et validations (TEVV). Ces règles et procédures ont été approuvées par le Comité de direction du DIANA. Le DIANA a

également élaboré des conventions de financement, qui devraient être alignées sur ces règles et procédures.

2.14 L'article 2 (Objet) de la convention de subvention que le DIANA conclut avec l'innovateur pour la phase 1 (*DIANA Phase I Grant Agreement*) prévoit ce qui suit :

« 2.2 Les parties conviennent que l'innovateur est tenu d'utiliser les fonds mis à sa disposition pour participer effectivement à la phase 1 et affiner la solution qu'il propose, laquelle doit être susceptible de répondre aux besoins énoncés dans la description du programme Défis et innovation correspondant. »

2.15 Selon l'article 3 (Financement) de la convention susmentionnée :

« 3.1 Au cours de la période de financement, le DIANA octroie 100 000 euros à l'innovateur pour qu'il puisse affiner sa proposition de solution. Ce montant est versé dans son intégralité trente (30) jours après la signature de la présente convention.

3.2 La "période de financement" dure six (6) mois à compter de la date de lancement du programme d'accélération, qui aura été communiquée à l'innovateur. Tout changement relatif à cette période doit être agréé par toutes les parties et consigné dans un avenant à la présente convention.

3.3 La présente convention ne garantit aucunement que l'innovateur recevra des fonds supplémentaires ni que d'autres périodes de financement succéderont à la période susmentionnée. [...] »

2.16 Aux termes de l'article 4 (Compte rendu) de cette même convention :

« 4.1 L'innovateur soumet au moins un rapport au plus tard un (1) mois après l'expiration de la période de financement, ou à une date ultérieure sur autorisation expresse du DIANA. Dans ce rapport, il décrit les avancées réalisées au cours de la période de financement. Il y inclut notamment (mais pas uniquement) une autoévaluation basée sur les principaux résultats obtenus ainsi qu'une description des avancées réalisées sur l'échelle TRL (niveau de maturité technologique), des applications de défense envisagées dans le cadre du programme Défis et innovation auquel il participe, et de la viabilité commerciale de la solution proposée. [...] »

2.17 Par ailleurs, la convention de subvention relative à la phase 1 contient une disposition prévoyant la possibilité d'octroyer un financement supplémentaire à l'innovateur pour le codéveloppement et pour les essais, évaluations, vérifications et validations de sa solution (c'est-à-dire les activités TEVV) : « Le DIANA peut offrir à l'innovateur la possibilité d'obtenir des fonds supplémentaires sous la forme d'un remboursement, en tout ou partie, des coûts des activités TEVV menées à l'appui de la conception des différentes versions de la solution proposée [...] » (article 3.4).

2.18 L'article 2 (But du financement et libération des fonds) de la convention de financement des activités TEVV prévoit ce qui suit :

« 2.1 Les fonds TEVV sont versés au bénéficiaire dans les 30 jours calendrier suivant la conclusion de la présente convention. Ils servent à couvrir l'intégralité du coût des activités TEVV, soit un montant de [...], comme indiqué à l'annexe 1.

2.2. Les fonds TEVV doivent servir à financer les activités décrites à l'annexe 1.

2.3. Le bénéficiaire s'engage à fournir les documents suivants au plus tard 30 jours calendrier après l'achèvement des essais mentionnés à l'annexe 1 :

(a) preuves de paiement relatives aux activités TEVV citées à l'annexe 1 ; [...] ».

2.19 L'article 5.4 de la procédure d'octroi de subventions pour des activités TEVV, qui a été approuvée par le Comité de direction du DIANA, indique ce qui suit :

« 5.4 Compte rendu

Trente jours après l'achèvement des activités TEVV, l'innovateur soumet au comité responsable des subventions TEVV un rapport sur ces activités et sur la manière dont il a utilisé les fonds alloués.

Si l'innovateur n'a pas mené les activités TEVV prévues, ou si le centre d'essais concerné ne confirme pas que ces activités ont effectivement eu lieu, le comité responsable des subventions TEVV peut exiger le remboursement des fonds versés.

Dans son rapport annuel, le DX rend compte de la manière dont les innovateurs participant aux programmes du DIANA ont utilisé les subventions TEVV.

Tous les coûts exposés au titre des subventions TEVV sont inscrits dans les états financiers annuels, qui seront vérifiés par l'IBAN dans le cadre de son audit annuel. »

2.20 La convention conclue avec l'innovateur pour la phase 2 du programme d'accélération, c'est-à-dire la phase de mûrissement du projet (*DIANA Phase 2 Grow Agreement*), prévoit ce qui suit :

« 3. FINANCEMENT

3.1 Le DIANA accepte de verser à l'innovateur les fonds mentionnés à l'alinéa 3.3, à condition que celui-ci respecte pleinement les clauses de la présente convention.

3.2 L'innovateur utilise les fonds alloués au titre de la présente convention pour mener à bien son projet.

3.3 Les fonds octroyés à l'innovateur au titre de la présente convention s'élèvent au total à 300 000 EUR (trois cent mille euros), versés en deux fois :

3.3.1 un premier versement de 150 000 EUR (cent cinquante mille euros), effectué dans les deux (2) semaines qui suivent la date d'entrée en vigueur de la présente convention ;

3.3.2 un second versement de 150 000 EUR (cent cinquante mille euros), effectué dans les deux (2) semaines à compter du 1^{er} décembre 2024 si les grandes étapes fixées dans l'alinéa 7.2 ont été atteintes.

4. UTILISATION DES FONDS

4.1 L'innovateur est seul responsable de la bonne utilisation et de la bonne gestion de tous les fonds alloués au titre de la présente convention. Il accepte de les utiliser aux seules fins de la mise en œuvre de son projet. Il s'attache en outre à favoriser la réalisation des objectifs et activités définis pour le projet.

4.2 L'innovateur prend acte du fait que le DIANA accepte de lui verser les fonds uniquement à hauteur du montant défini, pour la période fixée et aux fins prévues dans la présente convention. En cas de résiliation de la présente convention, la disposition de l'alinéa 18.4 s'applique au financement. [...]

5. COMPTE RENDU

5.1 Le représentant autorisé du DIANA (ou les représentants, selon les besoins) est chargé d'interagir avec l'innovateur au cours de la phase de mûrissement du projet (phase 2) pour que soient mises en place des activités ciblées devant contribuer à la réalisation du projet et des objectifs de l'innovateur. Le DIANA désigne son représentant sept (7) jours après la date de lancement de cette phase. Toute partie devant changer de représentant en informe l'autre.

5.2 L'innovateur est tenu de présenter régulièrement des rapports d'avancement détaillant les progrès accomplis, les difficultés rencontrées et les objectifs atteints au cours de la phase de mûrissement. Le format et la fréquence de ces rapports seront définis par le représentant autorisé du DIANA. »

Constatations

2.21 En 2024, le DIANA a octroyé 7,4 MEUR dans le cadre de 74 conventions de subvention (phase 1), 3 MEUR dans le cadre de 10 conventions relatives à la phase de mûrissement (phase 2), ainsi qu'environ 1 MEUR pour des activités TEVV aux innovateurs sélectionnés pour la phase 1 d'un programme Défis et innovation.

2.22 L'IBAN a constaté que, dans le cadre des conventions conclues pour la phase 1 comme pour la phase 2, le DIANA avait versé des fonds de manière anticipée, sans demander aux innovateurs de justifier leurs dépenses ni de fournir des documents financiers qui concordent avec les documents comptables, par exemple – au minimum – une analyse de l'exécution du plan d'activité. Il s'agit là d'une insuffisance dans le contrôle interne, qui fait que le DIANA n'est pas en mesure de

garantir que les ressources allouées aux innovateurs sont utilisées avec efficacité et efficience.

2.23 Les deux conventions susmentionnées font porter à l'innovateur la responsabilité de la bonne utilisation des fonds. Elles ne contiennent pas de clause d'audit. Le rôle de supervision du DIANA se limite essentiellement au suivi, auprès des innovateurs, des avancées techniques réalisées. Il n'existe aucune exigence spécifique en matière de contrôle financier (vérification des dépenses, validation des coûts, présentation d'un rapport financier, etc.). Le DIANA ne suit et ne vérifie donc pas activement la manière dont les fonds qu'il met à disposition sont utilisés.

2.24 S'agissant du financement des activités TEVV, l'IBAN note que, en vertu des procédures applicables et des conventions conclues, les innovateurs sont tenus de rendre compte de l'état d'avancement technique de ces activités et de fournir des éléments étayant l'utilisation des fonds alloués ainsi que des preuves de paiement. Il constate cependant que les seuls éléments fournis étaient des factures émises par les innovateurs à l'intention du DIANA, dont les montants correspondaient à ceux spécifiés dans les conventions de financement TEVV. Les innovateurs n'ont présenté aucun justificatif au DIANA (aucune facture émise par les centres d'essais ni preuve de paiement), malgré le fait que les fonds TEVV sont censés être basés sur le coût réel des activités et que, le cas échéant, les crédits restants sont censés être remboursés.

2.25 Cette manière de procéder n'est pas pleinement conforme au paragraphe 5.4 de la procédure approuvée par le Comité de direction du DIANA pour le financement des activités TEVV, qui prévoit que « *l'innovateur soumet au comité responsable des subventions TEVV un rapport sur [...] il a utilisé les fonds alloués* », ni au paragraphe 2.3 de la convention de financement des activités TEVV, qui impose à l'innovateur de fournir les preuves de paiement relatives à ces activités. Elle ne respecte pas non plus totalement l'article 12.1 du NFR, qui exige que des mécanismes de contrôle interne efficaces soient en place pour que l'actif puisse être préservé.

2.26 Selon l'IBAN, cette situation montre qu'il existe des insuffisances dans le contrôle interne, qui font que le DIANA n'est pas en mesure de garantir que les ressources allouées aux innovateurs sont utilisées avec efficacité et efficience. Cette façon de procéder n'est pas pleinement conforme aux dispositions du NFR, en particulier aux articles 3.1, 4.1, 4.2 et 12, ni aux règles et procédures financières propres au DIANA, qui stipulent que « *[l]e DX est tenu d'assurer une gestion financière efficiente, en veillant à ce que les fonds publics soient utilisés conformément aux principes d'abordabilité, de soutenabilité et de redevabilité* ». Ensemble, ces dispositions exigent des organismes OTAN qu'ils établissent et maintiennent des mécanismes appropriés de gouvernance, de contrôle interne et de compte rendu financier pour assurer une saine gestion financière. Il s'agit notamment de respecter les principes d'adéquation, de transparence, de compte rendu, de gestion efficace des risques et de prévention et détection des fraudes, aux fins d'une utilisation efficace et efficiente des fonds.

2.27 Plus précisément, les arrangements financiers existants entre le DIANA et les innovateurs ne sont pas pleinement conformes à l'article 12.1 du NFR, qui exige, entre autres, l'établissement de mécanismes de contrôle interne efficaces devant permettre de préserver l'actif, de vérifier la fiabilité des registres comptables, de favoriser un fonctionnement efficace et d'assurer la conformité avec les procédures établies.

2.28 Si le DIANA jouit, en vertu de sa charte et de ses FRP, de la flexibilité opérationnelle nécessaire pour favoriser l'innovation, cette flexibilité devrait s'exercer dans le respect des grands principes de saine gestion financière énoncés dans le NFR. Le fait que des fonds soient versés aux innovateurs de manière anticipée sans exiger d'eux qu'ils justifient l'utilisation qu'ils en auront fait ou qu'ils fournissent d'autres pièces justificatives et sans que les coûts soient vérifiés constitue une violation des principes de contrôle financier énoncés dans le NFR. S'il ne remédie pas au problème, le DIANA s'expose à un risque élevé de mauvaise gestion, de mauvaise utilisation des fonds et/ou de fraude.

Recommandations

2.29 L'IBAN recommande au DIANA de se conformer pleinement aux dispositions des articles 3.1, 4.1, 4.2 et 12 du Règlement financier de l'OTAN (NFR) pour ce qui concerne la gestion et le contrôle des fonds versés aux innovateurs. À cet effet, le DIANA pourrait :

- a) demander aux innovateurs de présenter des rapports d'étape et un rapport final qui puissent être rapprochés des documents comptables et qui contiennent au minimum – pour autant que cela s'y prête – une analyse de l'exécution du plan d'activité, et de préciser dans ces documents comment les fonds sont effectivement utilisés, l'idée étant de garantir une utilisation efficace et efficiente des ressources, comme l'exigent les articles 3.1, 4.1 alinéas (c) et (d), et 4.2 du NFR ;
- b) vérifier lui-même, ou par l'intermédiaire de ses représentants autorisés, les documents financiers fournis par les innovateurs, sur demande, et envisager d'inclure une clause d'audit dans les conventions de financement, afin de renforcer le contrôle interne et le compte rendu et de veiller ainsi à la préservation de l'actif et à l'exactitude de l'information financière, en application des articles 12.1, 12.2 et 12.3 du NFR ;
- c) envisager de n'effectuer les différents versements que s'il reçoit en temps voulu des rapports financiers et des pièces justificatives jugés satisfaisants ;
- d) veiller à ce que les innovateurs présentent des rapports sur l'utilisation des fonds alloués aux essais, évaluations, vérifications et validations (TEVV), conformément à la procédure en vigueur en matière de financement TEVV ; veiller également à ce que les innovateurs justifient les coûts qu'ils déclarent pour les activités TEVV au moyen de factures ou, au minimum, de preuves de paiement émises par les centres d'essais, conformément aux dispositions de

la convention de financement, afin d'assurer le respect de l'article 12.1 du NFR ;

- e) établir des procédures internes pour l'évaluation, la validation et le suivi des rapports financiers soumis par les innovateurs, et assurer ainsi un contrôle continu de l'exécution financière, conformément à l'article 12.3 du NFR, et notamment aux dispositions relatives à la constitution de pistes d'audit et à l'évaluation des risques.

3. MANQUEMENTS AU REGLEMENT DU PERSONNEL CIVIL DE L'OTAN AINSI QU'A LA CHARTE ET AUX DIRECTIVES DU DIANA DANS LE CADRE DU RECRUTEMENT

Contexte

3.1 Le 1^{er} avril 2022, le Conseil de l'Atlantique Nord a approuvé la Charte du DIANA. Le paragraphe 4 de ce texte prévoit que « *[l]es activités du DIANA sont gérées par un Comité exécutif (DX), qui est piloté par un directeur général et qui a pour mission de mettre en œuvre, à travers une série de "programmes Défis et innovation", la directive stratégique adoptée par les Alliés. Ces programmes Défis et innovation doivent conduire à des avancées technologiques et contribuer à la fourniture de solutions adoptables à des problèmes de défense et de sécurité critiques, afin de répondre, en partie, aux besoins militaires essentiels d'utilisateurs opérationnels* ».

3.2 Le fonctionnement du DIANA, décrit à l'appendice 1 de la Charte, repose sur ces programmes Défis et innovation, qui se déroulent en quatre phases. Les directeurs Défis et innovation jouent un rôle essentiel dans la plupart des phases de ces programmes et contribuent ainsi à leur réussite.

3.3 Le paragraphe 6 de l'appendice 1, qui porte sur la phase 1, prévoit ce qui suit : « *Chaque programme est élaboré par un "directeur Défis et innovation". [...] Les directeurs Défis et innovation n'accordent le feu vert aux programmes dont ils ont la charge que si les solutions envisagées présentent un fort potentiel d'adoption dans un certain nombre de pays de l'Alliance (ou à l'OTAN), si elles sont bien à double usage et s'il est probable qu'elles seront commercialement viables. [...] Lorsqu'un programme est approuvé, le directeur Défis et innovation lance un appel à solutions, auquel répondent des innovateurs de l'Alliance [...]* ».

3.4 Le paragraphe 7 de cet appendice précise que la sélection des innovateurs pour la phase 2 est « *effectuée par le directeur Défis et innovation* ».

3.5 Le paragraphe 8 de cet appendice indique que « *les directeurs Défis et innovation du DIANA choisissent les solutions les plus prometteuses, qui passent à la phase suivante* », c'est-à-dire à la phase 3.

3.6 Les attributions des membres du Comité exécutif du DIANA sont décrites à la section VIII de l'annexe 2 de la Charte.

3.7 Ainsi, le paragraphe 23.g prévoit que « *[l]e directeur général délègue aux directeurs Défis et innovation l'autorité budgétaire et financière sur les programmes dont ils sont responsables* ».

3.8 Le paragraphe 25, qui décrit le rôle des directeurs Défis et innovation, précise, au point i., que ceux-ci « *sont engagés directement en tant que membres du personnel civil international de l'OTAN* ».

3.9 En vertu de la Charte du DIANA, les directeurs Défis et innovation jouent un rôle clé au sein de l'organisme, les programmes qu'ils dirigent faisant partie des activités principales du DIANA. Les tâches des directeurs sont décrites à l'appendice 1 de la Charte. Comme indiqué plus haut, la section VIII de l'annexe 2 de la Charte prévoit que, en vertu des pouvoirs qui leur sont délégués par le directeur général, les directeurs Défis et innovation exercent l'autorité budgétaire et financière sur les programmes dont ils sont responsables.

3.10 Par ailleurs, d'après le paragraphe 22 de cette section VIII, « *[l]e DX est piloté par un directeur général et deux directeurs adjoints. Son personnel se compose de civils et de militaires ressortissants des pays de l'Alliance* ».

3.11 Le paragraphe 24 de cette section précise que « *[l]es directeurs adjoints sont au nombre de deux : un militaire, officier général d'active, et un civil, membre du personnel international de l'OTAN* ».

3.12 Le Règlement du personnel civil de l'OTAN (RPC) s'applique à l'ensemble du personnel civil international, des consultants et du personnel temporaire. Chacune de ces catégories est définie à la section B du préambule du RPC :

« (c) Par personnel, agent ou membre du personnel civil international, il faut entendre le personnel ou membre du personnel d'un organisme OTAN recruté parmi les ressortissant(e)s des pays membres de l'Alliance, nommé au sein de l'Organisation et affecté à un poste international figurant au tableau d'effectifs approuvé pour cet organisme.

(d) Par consultant(e), il faut entendre toute personne experte ou spécialiste reconnue, recrutée en principe parmi les ressortissant(e)s des pays membres de l'Alliance, pour remplir des fonctions consultatives ou techniques non prévues au tableau d'effectifs de l'organisme OTAN intéressé.

(e) Par personnel temporaire, il faut entendre le personnel recruté parmi les ressortissant(e)s des pays membres de l'Alliance pour répondre à des besoins temporaires de l'Organisation (par exemple pour remplacer des agents absents, pour accomplir des tâches qu'il n'est temporairement pas possible d'absorber avec les effectifs approuvés de l'organisme OTAN intéressé, ou pour permettre de gérer avec

souplesse le tableau d'effectifs et de continuer d'accomplir les tâches nécessaires au cours de restructurations). »

3.13 Selon le RPC, le personnel temporaire et les consultants ne sont pas des « membres du personnel ».

3.14 Aux termes de l'article 12.1.1 (chapitre IV) du RPC, « *[I]es agents des organismes OTAN remplissent des fonctions à caractère international dans l'intérêt commun des pays membres. Ils/Elles sont soumis(es) à l'autorité du chef d'organisme OTAN qui les emploie et qui leur assigne leurs fonctions : ils/elles sont responsables envers ce chef d'organisme de l'exécution de ces fonctions et du respect de tous les règlements en vigueur à l'OTAN ».*

3.15 En vertu de l'article 80 du RPC, le personnel temporaire est également tenu de respecter l'article susmentionné : « *Les dispositions du chapitre IV des Règles applicables aux membres du personnel (partie 1 du présent règlement) sont applicables aux agents temporaires, sauf décision contraire du chef d'organisme OTAN. »*

3.16 La directive d'exécution du DIANA (DXD) 01.02, qui a pris effet le 18 septembre 2023, établit les règles en matière de recrutement, de sélection et de nomination des membres du personnel civil international pour cet organisme. Le paragraphe 6.6.2 de cette directive prévoit que « *[I]e ou la président(e) du jury de sélection doit être un agent civil international (NIC) de grade égal ou supérieur à celui du poste à pourvoir. Les membres du jury avec voix délibérative doivent eux aussi occuper un poste de NIC. De ce fait, les agents temporaires, les contributions nationales volontaires (VNC), les stagiaires et les consultants ne peuvent pas prendre part à un jury en tant que président(e) ni en tant que membre avec voix délibérative ».*

3.17 L'article 6.7.6 de la directive prévoit par ailleurs que « *[I]e directeur général/[I]a directrice générale procède aux nominations nécessaires en vertu des pouvoirs qui lui ont été conférés par le Conseil de l'Atlantique Nord, la Charte de l'Accélérateur d'innovation de défense pour l'Atlantique Nord (DIANA) et le RPC. Il/Elle peut déléguer ce pouvoir par écrit. Ainsi, le conseiller/la conseillère RH sénior est habilité(e), en vertu des pouvoirs qui lui sont délégués par le directeur général/la directrice générale, à nommer les candidat(e)s retenu(e)s aux postes de grade G1 à G14, G16, G18 et G19 ».*

3.18 La Commission consultative en matières administratives du Secrétariat international a pris note de cette directive le 14 septembre 2023, et le Comité de direction du DIANA l'a approuvée le 9 octobre 2023.

3.19 L'article 2 du RPC établit qui a le droit de nommer les agents : « *Les chefs d'organisme OTAN procèdent aux nominations nécessaires en vertu des pouvoirs qui leur ont été conférés par le Conseil de l'Atlantique Nord. »*

Constatations

Non-respect des règles dans le cadre du recrutement de NIC

3.20 L'IBAN a examiné 39 comptes rendus de décisions portant sur le recrutement de NIC par le DIANA en 2024. Il a constaté que quatre agents temporaires OTAN, occupant des fonctions de chef des opérations, de chef de service, de directeur Défis et innovation et de conseiller juridique, avaient pris part, en tant que membre avec voix délibérative, à huit jurys de sélection, qui ont mené à la nomination de quatorze NIC. Cette manière de procéder n'est pas conforme aux dispositions de l'article 12.1.1 (chapitre IV) du RPC ni à celles du paragraphe 6.6.2. de la DXD 01.02, qui stipulent que tous les membres du jury avec voix délibérative doivent occuper un poste de NIC.

3.21 Par ailleurs, l'IBAN a constaté qu'à sept reprises, le directeur général du DIANA avait chargé un agent temporaire ou un contractant d'approuver les décisions prises par le/la président(e) d'un jury de sélection. Aucune règle ne confère explicitement à ces personnes un pouvoir de validation des décisions. On pourrait considérer que le fait de demander leur approbation alors qu'elles ne sont pas des agents permanents revient à les impliquer dans le processus de décision concernant le recrutement. Cette manière de procéder n'est pas totalement conforme aux dispositions de la DXD 01.02, qui stipulent que le personnel temporaire ne peut pas être associé aux décisions relatives au recrutement de NIC, ni aux dispositions de l'article 12.1.1 du RPC, qui prévoient que seuls les NIC sont responsables envers le chef d'organisme OTAN qui les emploie et remplissent des fonctions à caractère international. D'après la DXD 01.02 et l'article 80 du RPC, le personnel temporaire du DIANA n'est pas habilité à prendre des décisions pour le compte du directeur général du DIANA. Les restrictions sont encore plus draconiennes pour les contractants : le RPC ne s'applique pas à eux et, de ce fait, ils ne peuvent pas prendre des décisions pour le compte d'un chef d'organisme OTAN.

3.22 Par ailleurs, l'IBAN a constaté que l'article 6.7.6 de la DXD 01.02 permettait de déléguer au conseiller/à la conseillère RH sénior du DIANA le pouvoir de nommer un(e) candidat(e) à un poste. Cette disposition est contraire à l'article 2 du RPC, qui confère ce pouvoir aux seuls chefs d'organisme OTAN. À cet égard, l'IBAN a relevé trois cas dans lesquels ce n'était pas le directeur général du DIANA, mais le conseiller RH sénior du DIANA, qui avait officiellement nommé les candidat(e)s retenu(e)s.

Non-conformité de certaines décisions du Comité de direction avec la Charte du DIANA

3.23 Pour terminer, l'IBAN a constaté qu'en 2024, plusieurs décisions prises par le Comité de direction du DIANA n'étaient pas pleinement en phase avec la Charte du DIANA, approuvée par le Conseil de l'Atlantique Nord :

- a) affectation d'un agent temporaire à un poste de directeur Défis et innovation du 1^{er} mars 2024 au 30 juin 2025, et affectation d'une VNC à un poste

similaire du 12 décembre 2022 au 30 avril 2024 ; dans l'AC/346-D(2024)0021-FINAL, daté du 29 mai 2024, le Comité de direction du DIANA a décidé d'affecter des VNC à de tels postes ; cette décision n'est pas conforme aux dispositions de la section VIII de l'annexe 2 de la Charte du DIANA, qui stipule que les directeurs Défis et innovation doivent être « *engagés directement en tant que membres du personnel civil international de l'OTAN* » (paragraphe 25.i.) ;

- b) affectation de deux VNC à des postes de directeur adjoint militaire, respectivement pour l'Amérique du Nord et pour l'Europe ; ces décisions ont été approuvées par le Comité de direction du DIANA le 29 mai 2024 (voir l'AC/346-D(2024)0018-AS1 et l'AC/346-D(2024)0019-AS1) ; elles ne sont pas conformes au paragraphe 24 de la section VIII susmentionnée, selon lequel les directeurs adjoints sont au nombre de deux : un civil et un militaire.

Recommandations

3.24 L'IBAN recommande au DIANA de se conformer pleinement aux dispositions des articles 2 et 12.1.1 du Règlement du personnel civil de l'OTAN (RPC) et à celles de sa directive d'exécution (DXD) 01.02, relative au recrutement, à la sélection et à la nomination d'agents civils internationaux (NIC), et il l'invite plus précisément :

- a) à veiller à ce que tous les membres d'un jury qui ont une voix délibérative soient des NIC et à ce qu'aucune décision relative au recrutement de NIC (consignée dans les comptes rendus de décisions correspondants) ne soit prise par des agents temporaires ou des contractants, en application de l'article 12.1.1 du RPC et du paragraphe 6.6.2 de la DXD 01.02 ;
- b) à veiller à ce que les directeurs Défis et innovation soient engagés en tant que NIC, comme l'exige sa charte ;
- c) à veiller à ce que seul le directeur général du DIANA procède aux nominations nécessaires, conformément à l'article 2 du RPC ;
- d) à appliquer les recommandations susmentionnées en amendement à cet effet l'article 6.7.6 de la DXD 01.02 et à s'assurer que toutes ses directives d'exécution soient cohérentes et conformes aux dispositions du RPC pour ce qui concerne les rôles et attributions des personnes qui ne font pas partie du personnel permanent de l'OTAN ;
- e) à veiller à ce que les décisions prises par son comité de direction soient en phase avec sa charte, qui a été approuvée par le Conseil de l'Atlantique Nord.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

L'IBAN a fait le point sur les suites données aux observations formulées lors d'audits précédents. On trouvera dans le tableau ci-après un récapitulatif de ses 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 ».

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0068 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>(1) Exercice 2023 IBA-AR(2024)0029, paragraphe 2.23</p> <p>NÉCESSITÉ DE RESPECTER PLEINEMENT LES PRINCIPES RÉGISSANT L'ACTIVITÉ D'ACQUISITION ET DE PASSATION DE MARCHÉS ÉNONCÉS DANS LE RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN</p> <p>Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande au DIANA de respecter pleinement l'article 32 du Règlement financier de l'OTAN en ce qui concerne les principes applicables aux activités d'acquisition et de passation de marchés, en particulier s'agissant de l'approbation des dérogations à l'application stricte de la procédure de mise en concurrence, et ce de la manière suivante :</p> <p>a) en appliquant, lorsqu'il convient, la procédure d'acquisition formelle, par appel d'offres international, pour tous les marchés d'un montant supérieur au niveau D des LFE, conformément au paragraphe 5 de la disposition XXXII des FRP ;</p> <p>b) en demandant, en temps voulu et lorsqu'il convient, à l'organe de gouvernance ou au comité financier</p>	<p>a) Au cours de l'audit, l'IBAN n'a pas relevé de cas de non-respect du paragraphe 5 de la disposition XXXII des FRP. Sous-question traitée.</p> <p>b) L'IBAN a passé en revue les activités d'acquisition menées en 2024 qui</p>	<p>Question traitée</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>concerné, l'autorisation officielle de déroger à l'application stricte de la procédure de mise en concurrence, en vertu du paragraphe 13 de la disposition XXXII des FRP ; cette demande devrait contenir toutes les informations pertinentes relatives au marché, comme le montant, la période ou la méthode d'acquisition, ainsi qu'une justification claire, à savoir pour quelles raisons, d'ordre opérationnel, technique, d'efficacité ou de coût, la dérogation est sollicitée ;</p> <p>c) en consignait dûment l'approbation par l'organe de gouvernance compétent de toute dérogation à la stricte application de la procédure de mise en concurrence, en veillant à ce qu'elle soit mentionnée dans les comptes rendus de décisions du Comité de direction ou du Comité financier du DIANA, selon le cas, conformément au paragraphe 2 de la disposition XXXII des FRP.</p>	<p>dérogeaient à l'application stricte de la procédure de mise en concurrence établie la même année, et il a constaté qu'elles avaient toutes fait l'objet d'une autorisation officielle, conformément au paragraphe 13 de la disposition XXXII des FRP. Sous-question traitée.</p> <p>c) L'IBAN a constaté que les dérogations à la stricte application de la procédure de mise en concurrence avaient été dûment consignées dans les dossiers constitués pour les marchés correspondants, conformément au paragraphe 2 de la disposition XXXII des FRP, y compris les décisions prises, le cas échéant, par le Comité de direction et/ou le Comité financier du DIANA. Sous-question traitée.</p>	
<p>(2) Exercice 2023 IBA-AR(2024)0029, paragraphe 1.8</p> <p>NÉCESSITÉ DE RENFORCER LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIFS À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS</p> <p>Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande au DIANA 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.</p> <p>(3) Exercice 2022 IBA-AR(2023)0023, paragraphe 1.9</p>	<p>L'IBAN a relevé une inexactitude significative dans la première version des états financiers de 2024 qui lui avait été soumise. Il considère que la question est toujours en</p>	<p>Question en cours de traitement</p>

OBSERVATION/RECOMMANDATION	MESURES PRISES PAR L'ENTITÉ	ÉTAT DE LA QUESTION
<p>Recommandation de l'IBAN L'IBAN recommande au DIANA de mettre en place des mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers, pour que ceux-ci soient conformes au cadre comptable OTAN et au Règlement financier de l'OTAN et qu'une assurance raisonnable puisse ainsi être obtenue quant au fait qu'ils sont exempts d'inexactitudes significatives.</p>	<p>cours de traitement : il a relevé des inexactitudes significatives dans chacun des audits effectués depuis 2022.</p>	

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0068 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE

COMMENTAIRES OFFICIELS DE L'ACCÉLÉRATEUR D'INNOVATION DE DÉFENSE POUR L'ATLANTIQUE NORD (DIANA) 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 DIANA

Le DIANA souscrit à la recommandation de l'IBAN. Il reconnaît que les mécanismes de contrôle interne portant sur l'établissement des états financiers doivent être renforcés.

Conscient qu'il est important de corriger les inexactitudes significatives, qui peuvent nuire à la compréhension des états financiers, le DIANA a rectifié ses états financiers de 2024.

Le Bureau du contrôle financier (OFC) est en train d'affiner les procédures de contrôle interne à suivre en fin d'exercice.

L'OFC continuera de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers.

**OBSERVATION N° 2 :
NÉCESSITÉ DE RESPECTER PLEINEMENT LE RÈGLEMENT FINANCIER DE L'OTAN POUR UNE GESTION SAINTE DES FONDS ALLOUÉS AUX INNOVATEURS**

Commentaires officiels du DIANA

Le DIANA souscrit aux recommandations a), b) et c).

Dans les conventions qu'il conclura à l'avenir avec des innovateurs, le Comité exécutif du DIANA indiquera expressément que ceux-ci doivent fournir des informations financières détaillées concernant l'utilisation des fonds alloués au cours de la phase 1 ou de la phase 2 du programme, selon le cas. Il intégrera en outre l'examen et la validation de ces informations dans les mécanismes de contrôle existants, et il ne maintiendra le statut d'« innovateur participant à un programme du DIANA », octroyé à l'innovateur au titre de l'accord-cadre conclu avec lui, que si celui-ci a bien fourni les informations demandées.

Le Comité exécutif du DIANA prévoit que les exigences en matière de compte rendu seront plus spécifiques et plus substantielles pour le financement

octroyé lors de la phase 2 que pour celui octroyé lors de la phase 1. En effet, dans le cadre de cette dernière, les fonds que reçoit l'innovateur (actuellement 100 000 euros) doivent servir principalement à financer sa participation aux activités de programmation intensive organisées tout au long de la phase ; la participation et les performances de l'innovateur sont donc suivies de près et, en cas de non-participation, celui-ci peut être exclu du programme. En outre, l'innovateur ne pourra obtenir des fonds pour la phase 2 que si ses performances au cours de la phase 1 le justifient. Le DIANA exige donc déjà, lors de cette première phase, un suivi de l'utilisation des fonds visant à assurer qu'ils ont été employés aux bonnes fins. Par conséquent, il n'est pas approprié de verser les fonds par tranches pour la phase 1. C'est toutefois pertinent pour la phase 2, comme expliqué ci-dessous.

Pour la phase 2, le financement est subordonné à la formulation, par chaque innovateur retenu, d'une proposition décrivant à quoi serviront les fonds ; dans le cadre de cette phase, la question de la performance est donc plus étroitement liée à celle de l'utilisation des fonds. Par ailleurs, les fonds sont versés par tranches, en fonction de la réalisation d'objectifs de performance. Les informations financières supplémentaires demandées dans les recommandations de l'IBAN seront fondées sur l'exigence existante. Le Comité exécutif du DIANA note qu'au cours de la phase 2, l'innovateur travaille en étroite collaboration avec ses membres ainsi qu'avec le personnel responsable du programme d'accélération à la réalisation de l'ensemble des objectifs fixés. Par conséquent, dans la pratique, l'avancement du développement de la solution proposée par l'innovateur fait bien l'objet d'un suivi conformément aux dispositions du NFR, sur la base de la convention conclue pour la phase 2. Le Comité exécutif du DIANA souscrit néanmoins à la recommandation de l'IBAN visant à formaliser le compte rendu financier en l'intégrant à l'ensemble des exigences en matière de compte rendu qui sont imposées à l'innovateur pour la phase 1 et la phase 2, et il y donnera suite.

Le DIANA souscrit à la recommandation d).

Le DIANA a établi une procédure relative aux essais, évaluations, vérifications et validations (TEVV), qui a été approuvée par son comité de direction. Cette procédure régit les différents aspects liés au financement des activités TEVV (critères d'admissibilité, modalités de versement).

Dans la pratique, le DIANA accepte les factures émises par les innovateurs comme « preuves de paiement », à condition que le rapport d'essai lui ait été soumis et qu'il l'ait accepté, ce rapport apportant la preuve que les activités TEVV prévues ont bien été menées.

Le DIANA souscrit à la recommandation e). Il intégrera l'examen des aspects financiers dans son examen global de la performance des innovateurs, comme indiqué en détail ci-dessus.

**OBSERVATION N° 3 :
MANQUEMENTS AU RÈGLEMENT DU PERSONNEL CIVIL DE L'OTAN AINSI
QU'À LA CHARTE ET AUX DIRECTIVES DU DIANA DANS LE CADRE DU
RECRUTEMENT**

Commentaires officiels du DIANA

Le DIANA souscrit globalement aux recommandations de l'IBAN, mais a un commentaire à formuler concernant le point b).

- (a) *Le DIANA souscrit à la recommandation a). Le Comité exécutif du DIANA est conscient que la directive 01.02 stipule que seuls les NIC peuvent être membres avec voix délibérative dans un jury de sélection. Étant donné que, depuis fin 2024, le DIANA dispose d'un effectif suffisant, seuls des NIC participent à des jurys en tant que membres avec voix délibérative depuis le 1^{er} janvier 2025. Le Comité exécutif du DIANA s'engage à continuer de procéder de la sorte. Il note par ailleurs que le RPC ne permet pas de charger des contractants d'approuver les décisions de recrutement, et il souligne qu'aucun jury de sélection ne comptait de contractant parmi ses membres avec voix délibérative et qu'aucune nomination définitive n'a été signée par un contractant.*

Toutefois, comme indiqué dans la partie « Contexte » de l'observation de l'IBAN, l'article 80 du RPC rend les dispositions de l'article 12.1.1 de ce règlement applicables aux agents temporaires (« [I]es règles applicables aux membres du personnel (partie 1 du présent règlement) sont applicables aux agents temporaires, sauf décision contraire du chef d'organisme OTAN »). Partant, l'article 80 prévoit qu'en vertu de l'article 12.1.1, les agents temporaires remplissent eux aussi « des fonctions à caractère international dans l'intérêt commun des pays membres. Ils/Elles sont soumis(es) à l'autorité du chef d'organisme OTAN qui les emploie et qui leur assigne leurs fonctions : ils/elles sont responsables envers ce chef d'organisme de l'exécution de ces fonctions et du respect de tous les règlements en vigueur à l'OTAN ».

Cela est conforme à la définition du terme « personnel temporaire », qui désigne, comme indiqué plus haut, « le personnel recruté parmi les ressortissant(e)s des pays membres de l'Alliance pour répondre à des besoins temporaires de l'Organisation (par exemple pour remplacer des agents absents, [...]) ». Si l'on envisage de remplacer des agents absents par du personnel temporaire, on peut raisonnablement penser que, comme l'article 12.1.1 s'applique au personnel temporaire en vertu de l'article 80, le RPC autorise le chef d'organisme OTAN à confier à des agents temporaires des responsabilités incombant à des agents absents, notamment, à titre provisoire, le pouvoir de contribuer au recrutement, lorsque les circonstances le justifient.

Lorsque le DIANA a été établi en tant qu'organisme OTAN, le 1^{er} juillet 2023, seul le directeur général était un NIC. Tous les autres postes étaient occupés par des agents temporaires et des VNC. Par conséquent, pour que l'organisation puisse fonctionner pendant la phase de mise en place, il était essentiel de s'appuyer sur les dispositions susmentionnées pour faire en sorte que des agents temporaires puissent remplir des fonctions à caractère international dans l'intérêt commun des pays membres de l'OTAN.

La directive d'exécution du DIANA (DXD) relative au personnel temporaire, approuvée par la Commission consultative en matières administratives (AP) de l'OTAN le 6 juin 2023 (DXD 01.04, approuvée par l'AP dans l'AP-WP(2023)0010), reconnaissait que le directeur général pourrait autoriser des agents temporaires à être membres d'un jury de sélection, tous les postes du DIANA étant, dans les faits, à pourvoir :

« L'agent temporaire ne doit pas être amené à prendre des décisions sur des questions liées au personnel ou des questions financières. Il n'est pas autorisé à participer à des jurys de sélection, sauf en qualité de conseiller ou d'expert technique sans voix délibérative, ni à signer des formulaires officiels, à approuver des factures ou à évaluer des offres en vue de l'attribution d'un marché. Si l'agent temporaire est néanmoins appelé à assumer de telles fonctions, il en est fait clairement mention dans le contrat et le directeur général le précise expressément. »

Le Comité exécutif du DIANA demande à l'IBAN de bien vouloir tenir compte de cette directive dans son analyse. (Il note par ailleurs que cette directive n'a pas été soumise à l'approbation du Comité de direction, la Charte du DIANA n'exigeant pas de ce dernier qu'il approuve les directives d'application RH.)

Nonobstant les dispositions de la directive relative au personnel temporaire, on notera que, comme l'effectif du Comité exécutif du DIANA se compose désormais de NIC, il n'est plus nécessaire, depuis début 2025, de recourir à du personnel temporaire pour les activités de recrutement. Toutes les questions relatives au personnel du DIANA sont maintenant gérées et approuvées par des NIC.

- (b) *S'agissant de la recommandation b), le Comité exécutif du DIANA formule l'observation suivante : même si la Charte du DIANA stipule que « [l]es directeurs Défis et innovation sont engagés directement en tant que membres du personnel civil international de l'OTAN » (paragraphe 25.i), cela n'exclut pas nécessairement que des VNC ou des agents temporaires soient recrutés comme directeurs Défis et innovation pour prêter main-forte à ceux engagés en tant que NIC, pour autant que les dispositions du RPC soient respectées en ce qui concerne les pouvoirs en matière financière et RH qui sont délégués aux titulaires de ces postes afin qu'ils puissent exercer les responsabilités décrites dans la Charte.*

Autrement dit, le fait d'affecter des VNC ou des agents temporaires à des postes de directeurs Défis et innovation pour répondre aux besoins techniques et aux besoins en matière de défense relatifs aux programmes Défis et innovation tout en suspendant la délégation des responsabilités financières ou RH n'est pas incompatible avec la Charte du DIANA ni avec le RPC. Cette pratique s'inscrit en outre dans le droit fil des orientations données par les Alliés concernant le renforcement des effectifs du DIANA au moyen de VNC (les plans de dotation en effectifs approuvés par le Comité de direction du DIANA mentionnent explicitement la possibilité de recourir à des VNC qui seront chargées de prêter-main forte aux directeurs Défis et innovation (AC/346-D(2024)0019)).

Les programmes Défis et innovation sont essentiels pour l'adoption de solutions qui répondent aux besoins des utilisateurs finaux et aux besoins capacitaires. Dès lors, se priver de la possibilité de recourir à des VNC en tant que directeurs Défis et innovation nuirait aux efforts d'adoption de solutions innovantes déployés par le DIANA. D'ailleurs, les deux premiers directeurs Défis et innovation engagés par le DIANA, sans qui il n'aurait pas été possible d'exécuter les premiers programmes Défis et innovation, en 2023, et qui ont donc joué un rôle crucial, étaient respectivement une VNC et un agent temporaire. Le Comité exécutif du DIANA recommandera d'amender la Charte pour insister sur ce point et indiquer explicitement qu'il est possible de recourir à des agents qui ne sont pas des NIC pour prêter-main forte aux directeurs Défis et innovation.

- (c) *Le DIANA souscrit à la recommandation c). Le Comité exécutif du DIANA reconnaît que, si l'on s'en tient strictement au texte du RPC, le directeur général est tenu de « procéder officiellement aux nominations » de tous les membres du personnel, ce que l'IBAN a toujours compris comme signifiant que celui-ci devait apposer sa signature sur tout document de « nomination ». Il souligne toutefois que, pour que le directeur général puisse valider une nomination, il n'est pas attendu de lui qu'il ait participé au jury de sélection. Par conséquent, conformément à ce qui se fait dans les autres organismes OTAN, il demandera la signature du directeur général pour la nomination de tous les NIC mais, dans la pratique, celui-ci continuera de se baser sur les recommandations formulées par son personnel (permanent) après évaluation des candidats. Il recommande de s'écarter d'une lecture stricte du RPC (ou d'en modifier le libellé) pour que, à l'échelle de l'Organisation, les chefs d'organismes OTAN puissent déléguer à des subordonnés la responsabilité d'évaluer et de nommer le personnel aux postes de grade inférieur.*
- (d) *Le DIANA souscrit à la recommandation d). Toutefois, le Comité exécutif rappelle que la directive d'exécution (DXD) en matière de recrutement a été approuvée par l'AP (AP-WP(2023)0012-REV) et par le Comité de direction du DIANA (AC/346-D(2023)0017-AS1), et que le libellé de l'article 6.7.6 de ce texte reflète la manière dont les nominations sont effectuées au DIANA*

comme dans d'autres organismes OTAN, à savoir que les chefs d'organisme OTAN s'appuient sur leurs subordonnés pour le recrutement de la plupart des membres de leur personnel. Par conséquent, d'un point de vue administratif, il serait plus efficace et davantage conforme à l'usage d'aligner le RPC sur les pratiques de recrutement en vigueur à l'OTAN, plutôt que d'exiger que chaque chef d'organisme OTAN signe les documents de nomination de chaque agent, quel que soit son grade.

Position de l'IBAN

L'IBAN prend note des commentaires officiels du DIANA et apporte les réponses suivantes :

a) L'IBAN souligne que le document portant la cote AP-WP(2023)0010 (daté du 6 juin 2023), dont le DIANA fait mention dans ses commentaires officiels, est un document de travail dans lequel il était demandé à la Commission consultative en matières administratives (AP) du Secrétariat international (SI) de prendre note de la directive d'exécution du DIANA relative aux agents temporaires (DXD 01.04). Or, cette directive n'avait pas été approuvée par le Comité de direction du DIANA. Elle ne devrait donc pas l'emporter sur la DXD 01.02, qui a été approuvée par le Comité de direction du DIANA le 18 septembre 2023 et qui régit le recrutement, la sélection et la nomination du personnel civil international.

En particulier, le paragraphe 6.6.2 de la DXD 01.02 indique que « *[l]e ou la président(e) du jury de sélection doit être un agent civil international (NIC) de grade égal ou supérieur à celui du poste à pourvoir. Les membres du jury avec voix délibérative doivent eux aussi occuper un poste de NIC* ».

L'IBAN maintient donc que les dispositions de la DXD 01.02 (approuvée par le Comité de direction du DIANA), qui prévoient que toute personne autre qu'un NIC ne peut pas participer, en tant que président(e) ou membre avec voix délibérative, à un jury de sélection visant à pourvoir un poste de NIC, prennent le pas sur les dispositions de la DXD 01.04, relative au personnel temporaire, laquelle n'a été approuvée ni par le Conseil de l'Atlantique Nord ni par un de ses organes de gouvernance subordonnés, en l'occurrence le Comité de direction du DIANA.

b) L'IBAN est d'accord pour dire que la Charte du DIANA n'exclut pas nécessairement que des directeurs Défis et innovation supplémentaires soient recrutés pour prêter main-forte aux agents déjà en poste. Il rappelle néanmoins que, comme indiqué dans la Charte, les directeurs Défis et innovation doivent être « *engagés directement en tant que membres du personnel civil international de l'OTAN* ».

L'IBAN prend note de la recommandation du DIANA visant à amender sa charte de manière à insister sur le fait qu'il faut pouvoir recourir à des agents qui ne

sont pas des NIC afin qu'ils puissent prêter-main forte aux directeurs Défis et innovation, et il rappelle que toute modification de la Charte du DIANA relève de l'autorité du Conseil.

c) L'IBAN n'a pas fait de remarques particulières quant à la marche à suivre pour officialiser les nominations. Il n'a ainsi jamais dit, par exemple, que le directeur général du DIANA devait apposer sa signature sur chaque document de nomination ou qu'il devait participer à chaque jury de sélection. Il a simplement souligné qu'il fallait respecter les dispositions de l'article 2 du RPC, qui stipule que « *[I]es chefs d'organisme OTAN procèdent aux nominations nécessaires en vertu des pouvoirs qui leur ont été conférés par le Conseil de l'Atlantique Nord* », sans préciser comment ces nominations devaient être officialisées (individuellement ou par série). Le RPC n'exige pas explicitement du chef d'organisme OTAN qu'il appose sa signature sur chaque document de nomination, ni qu'il participe directement au processus d'évaluation des candidats.

L'IBAN insiste sur le fait qu'il faut distinguer le processus d'évaluation des candidats, dont la responsabilité peut être déléguée, de la nomination officielle, qui relève de l'autorité du chef d'organisme OTAN, conformément au RPC. La meilleure approche pour mettre cette disposition du RPC en application reste d'obtenir une décision de la direction, par exemple en demandant au directeur général de signer toute nomination de NIC avant que la lettre de nomination et le contrat ne soient envoyés à la personne concernée.

d) Comme indiqué ci-dessus, le RPC n'exige pas explicitement du chef d'organisme OTAN qu'il appose sa signature sur les documents de nomination, quel que soit le grade de la personne recrutée, ni qu'il participe directement au processus d'évaluation des candidats. Il appartient à la direction de décider de la manière de procéder pour appliquer efficacement cette disposition du RPC.

L'IBAN souligne que toute directive adoptée par le DIANA doit être conforme aux règles approuvées par le Conseil de l'Atlantique Nord, et notamment au RPC. En outre, à la connaissance de l'IBAN, le DIANA n'a soumis au Conseil aucune demande de dérogation aux dispositions du RPC visant à remédier aux insuffisances perçues dans ces dispositions.

L'IBAN estime que les commentaires officiels du DIANA n'appellent aucun changement. Il maintient donc la position présentée dans ses observations ainsi que ses recommandations.

SUITES DONNÉES AUX OBSERVATIONS ANTÉRIEURES

(2) Exercice 2023

IBA-AR(2024)0029, paragraphe 1.8

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

Commentaires officiels du DIANA

Le DIANA souscrit à l'analyse de l'IBAN.

Le DIANA reconnaît que les mécanismes de contrôle interne portant sur l'établissement des états financiers doivent être renforcés. Conscient qu'il est important de corriger les inexactitudes significatives, qui peuvent nuire à la compréhension des états financiers, le DIANA a rectifié ses états financiers de 2023.

Le Bureau du contrôle financier (OFC) est en train d'élaborer un ensemble complet de procédures de contrôle interne à suivre en fin d'exercice.

L'OFC continuera de renforcer les mécanismes de contrôle interne relatifs à l'établissement des états financiers.

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.

DIANA Financial Statements 2024

PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0068 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE
PUBLICLY DISCLOSED - PDN(2025)0068 - MIS EN LECTURE PUBLIQUE



Table of contents

Foreword.....	3
DIANA Statement of Internal Control.....	4
DIANA Statement of Financial Position.....	6
DIANA Statement of Financial Performance.....	7
DIANA Cash Flow Statement.....	8
DIANA Statement of Changes in Net Assets/Equity.....	9
DIANA Budget Execution Statement.....	10
Explanatory notes to the DIANA 2024 Financial Statements.....	11
NOTE 1: General Information.....	11
NOTE 2: Accounting Policies.....	11
Notes to the Statement of Financial Position.....	16
NOTE 3: Cash and Cash Equivalents.....	16
NOTE 4: Accounts Receivable.....	16
NOTE 5: Prepayments.....	16
NOTE 6: Property, Plant and Equipment & Intangibles.....	16
NOTE 7: Payables.....	16
NOTE 8: Advances.....	17
NOTE 9: Other Current Liabilities.....	17
NOTE 10: Non-Current Liabilities.....	17
NOTE 11: Net Assets.....	17
Notes to the Statement of Financial Performance.....	18
Revenue.....	18
NOTE 12: Non-Exchange Revenue.....	18
NOTE 13: Other Revenue.....	18
NOTE 14: Financial revenue.....	18
Expenses.....	18
NOTE 15: Personnel.....	18
NOTE 16: Contractual Supplies and Services.....	18
NOTE 17: Finance costs.....	18
NOTE 18: Other Expenses.....	18
NOTE 19: Cash Flow.....	18
NOTE 20: 2024 Budget Execution.....	19
NOTE 21: Employee Disclosure.....	19
NOTE 22: Key Management Personnel.....	20
NOTE 23: NATO Transactions.....	20
NOTE 24: Legal Proceedings.....	20
NOTE 25: Write-offs.....	20

Foreword

2024 was a significant year of growth and change for Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic (DIANA) as it built capacity and grew from stand-up to functioning organization. In 2024 DIANA moved to its permanent office in London, while opened its European Regional Hub in Tallinn, Estonia and North American headquarters in Halifax, Canada. The organization's staff grew to 65, complementing the development and implementation of core business activities with DIANA's second Challenge Call and successful delivery of Phase I and II of the accelerator programme.

DIANA reached Initial Operating Capability (IOC) with the launch of the pilot Challenges in 2023; 44 innovative companies formed DIANA's first "Phase I" cohort, accessing mentors and experts, connecting to end user and investors, and developing their technologies and businesses simultaneously. 10 of these companies were further selected to DIANA's "Phase II" cohort, receiving another round of challenge funding and additional mentorship, testing support and networking with industry. Additionally, DIANA established the Office of the Military Deputy Directors, with the onboarding of the first Director in October 2024.

Further, five challenges were launched in 2024, drawn from the technical priorities derived from Allies through the Strategic Direction. 73 innovators were selected from across the Alliance to participate in the 2025 accelerator programme, receiving EUR 100,000 and a six-month training and networking acceleration curriculum.

The high level of interest from across the Alliance in DIANA's second year of operations is encouraging and confirms the need for an organization dedicated to deep technological dual-use innovation. After a challenging and rewarding year, DIANA continues to implement the mandate to reach Full Operating Capability (FOC) in 2025, while fostering and accelerating innovations in dual-use, deep technologies promoting security and peace for NATO's one billion citizens.

DIANA Statement of Internal Control

This statement of internal control applies to the Financial Statements of DIANA Executive (DX), as the executive body of DIANA, for the year ended 31 December 2024.

Scope of responsibility

- The Managing Director acknowledges responsibility to maintain a sound system of internal control that supports the achievement of DX's mandate under its NATO Charter.
- The Financial Controller acknowledges responsibility for the correct use of funds made available to DX and for maintaining a sound system of internal control that supports the achievement of DX's goals and objectives, whilst safeguarding the public funds and assets.
- Funds received are recorded, accounted, and managed through the DX's ERP.

Purpose of the System of Internal Control

We confirm that a system of internal control is maintained and operated for the activities of DIANA. DIANA uses Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) framework as a reference internal control. The DX internal control system is designed to manage rather than eliminate the risk of failure to achieve the Organization's mission; it can therefore only provide reasonable and not absolute assurance of effectiveness.

The system of internal control is designed to ensure that DX assets are used for the purposes intended and that the transactions relating to their usage reflect the highest standards of integrity to justify continued confidence of the DIANA Nations.

The system of internal control is designed to support the DX mission by providing reasonable assurance of the achievement of objectives in terms of the effectiveness and efficiency operations, the reliability of financial information, and compliance with applicable rules and regulations. This includes safeguarding the Organization's funds and assets.

The system of internal control is an ongoing process designed to identify the principal risks to the achievement of the DX mission, to evaluate the nature and extent of those risks, and to manage them efficiently, effectively and economically. DX is a new NATO body and as such, many internal control processes are under development and a continuous improvement cycle is applied in order to strengthen the internal controls and ensure correct expense of public funds. The process within DX accords with the DIANA Financial Rules and Procedures (FRPs) and has been in place for the year ending 31 December 2024 and up to the date of approval of the Financial Statements.

Risk and Control Framework

The DX system of internal control is based on an ongoing process designed to identify the key risks to the achievement of DX goals and objectives, to evaluate the nature and extent of those risks and to manage them efficiently and effectively. These principles are manifested in the DIANA Internal Audit Charter that was approved in August.

As part of the Governance responsibilities of performance monitoring and control, on a monthly basis, a core Programme Performance and Risks and Enabling Functions Report is distributed to the governing body.

The control environment continues to be strengthened in DIANA with the development, ongoing stabilisation and roll out of the Agency's ERP.

DX is committed to a process of continuous development and improvement: developing systems in response to any relevant reviews and developments is best practice in this area.

Internal control framework

The key elements of the internal control system include:

- NATO Financial Regulations and the DIANA Financial Rules and Procedures
- Civilian Personnel Regulations,
- the NATO Code of Conduct,
- the DX financial and budgeting system,
- segregation of duties between the functions of budget holder, approving officer, and between requestors and procurement officers,
- management supervision,
- an internal audit function,
- annual accounts and budget reporting.

Review of Effectiveness

The Financial Controller has responsibility for reviewing the effectiveness of the system of internal control. The review is informed by:

- The executive managers within the organization who have responsibility for the development and maintenance of the internal control framework;
- Periodic Internal Audits performed on selected areas of activity within DX;
- Comments made by the external auditors in their management letters and other reports; and
- Decisions and recommendations of the Finance Committee, as well as the Board of Directors (BoD).

Appropriate actions are in place to address any weaknesses identified and to ensure the continuous improvement of the system. During 2024, no material instances of failure to the internal control system were reported that should be brought to your attention.

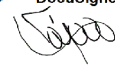
The internal control system still relies greatly on the control environment, in particular on knowledge acquired and values shared by the staff.

In our opinion these financial statements provide a true and fair view of the financial activities of DX for 2024.

DocuSigned by:

 D642C097E6F34C3...

Jyoti Hirani-Driver
 Acting Managing Director

DocuSigned by:

 D85C2C9C773F482...

Konstantinos Gouras
 Financial Controller

DIANA Statement of Financial Position

As at 31 December 2024

(amounts in EUR)

	Notes	Current Year 2024	Prior Year 2023
Assets			
Current assets			
Cash and cash equivalents	3	34,276,585	24,682,076
Receivables	4	32,938,757	22,993,270
Prepayments	5	0	88,203
Other current assets		0	0
		67,215,343	47,763,550
Non-current assets			
Non-Current Receivables		0	0.00
Property, plant & equipment		0	0.00
Intangible assets	6	279,716	49,483
Other non-current assets		0	0.00
		279,716	49,483
Total assets		67,495,058	47,813,033
Liabilities			
Current liabilities			
Payables	7	2,045,845	2,469,616
Deferred revenue		0	0
Advances	8	24,480,872	7,042,052
Provisions		0	0
Other current liabilities	9	32,755,505	22,993,270
		59,282,222	32,504,938
Non-current liabilities			
Payables		0	0
Non-current Deferred revenue		0	0
Other non-current liabilities	10	9,984,720	25,292,815
		9,984,720	25,292,815
Total liabilities		69,266,942	57,797,753
Net assets			
Capital assets		0	0
Reserves		0	0
Accumulated surplus / (deficit)		-9,984,720	-618,137
Current year surplus / (deficit)		8,212,837	-9,366,584
Total net assets/ equity	11	-1,771,884	-9,984,720

DIANA Statement of Financial Performance

As at 31 December 2024

(amounts in EUR)

	Notes	Current Year 2024	Prior Year 2023
Revenue			
Non exchange revenue	12	32,601,566	0
Exchange revenue		0	0
Other revenue	13	84,141	0
Financial revenue	14	36,545	14
Total revenue		32,722,252	14
Expenses			
Personnel	15	7,703,865	2,135,364
Contractual supplies and services	16	16,761,704	7,219,278
Impairment		0	0
Provisions		0	0
Other expenses	17	29,001	0
Finance costs	18	14,845	11,955
Total expenses		24,509,415	9,366,597
Surplus/(Deficit) for the period		8,212,837	-9,366,584

DIANA Cash Flow Statement

As at 31 December 2024

(amounts in EUR)

Note 19	2024	2023
Cash flow from operating activities		
Surplus/(Deficit)	8,212,837	-9,366,584
Non-Cash Movements		
Depreciation/Amortization	0	0
Impairment	0	0
Use of Cash Reserves	0	0
Increase/(Decrease) in payables	-423,771	2,165,527
Increase/(Decrease) in other current liabilities	9,762,235	22,917,768
Increase/(Decrease) in advances	17,438,820	7,042,052
Increase/(Decrease) in Deferred Revenue		-17,030
Increase/(Decrease) in Refundable nations		
Increase/(Decrease) in other non-current liabilities	-15,308,095	0
Decrease/(Increase) in prepayments	88,203	-88,203
Decrease/(Increase) in receivables	-9,945,487	-22,993,270
Net cash flow from operating activities	9,824,742	-339,740
Cash flow from investing activities		
Purchase of property, plant & equipment/Intangible assets	-230,233	-49,483
Proceeds from sale of property, plant & equipment	0	0
Net cash flow from investing activities	-230,233	-49,483
Cash flow from financing activities		
Proceeds from Loan	0	22,000,000
Net cash flow from financing activities	0	22,000,000
Net increase/(decrease) in cash and cash equivalents	9,594,509	21,610,777
Cash and cash equivalent at the beginning of the period	24,682,076	3,071,300
Cash and cash equivalent at the end of the period	34,276,585	24,682,076

DIANA Statement of Changes in Net Assets/Equity

As at 31 December 2024
(amounts in EUR)

Note 11		
Balance at the beginning of the period 2023		-618,137
Surplus/(deficit) for the period		-9,366,584
Change in net assets/equity for the year ended 2023		-9,366,584
Balance at the end of the period 2023		-9,984,720
Balance at the beginning of the period 2024		-9,984,720
Surplus/(deficit) for the period		8,212,837
Loan		9,984,720
Refundable nations		-9,984,720
Change in net assets/equity for the year ended 2024		8,212,837
Balance at the end of the period 2024		-1,771,884

DIANA Budget Execution Statement

as at 31 December 2024
 (amounts in EUR)

Note 20

BUDGET FY 2024

	Initial Budget	Revised Budget	Transfers	Final budget	Commitments	Expenses	Total spent	Carry forward	Special carry forward	Lapsed
Chapter 1	8,190,000	7,879,625	-310,375	7,879,625	121,087	7,703,865	7,703,865	121,087	54,673	0
Chapter 2	3,534,000	3,848,925	314,925	3,848,925	568,601	3,245,974	3,245,974	568,601	34,350	0
Chapter 3	540,000	540,000	0	540,000	0	402,402	402,402	0	137,598	0
Chapter 4	17,736,000	17,731,450	-4,550	17,731,450	1,460,935	13,343,561	13,343,561	1,460,935	2,926,954	0
Total FY 2024	30,000,000	30,000,000	0	30,000,000	2,150,623	24,695,803	24,695,803	2,150,623	3,153,574	0

Explanatory notes to the DIANA 2024 Financial Statements

NOTE 1: General Information

In June 2021, Allied Heads of State and Government endorsed the launch of the civil-military NATO body DIANA. DIANA will accelerate emerging and disruptive technologic solutions to critical transatlantic defense and security challenges, leveraging existing elements from NATO Nations and NATO Bodies.

The Charter of DIANA was approved in March 2022 through PO(2022)0147 and the DIANA FRPs approved in September 2024 through AC/346-D(2024)0041.

DIANA is an independent, jointly funded NATO Body that helps Allies and NATO meet security and defense needs by fostering, testing, validating, and demonstrating cutting-edge technological solutions. DIANA strengthens NATO's ability to foster technological cooperation among Allies, promote interoperability and encourage the development and adoption of technological solutions to address the military needs.

All NATO Nations are members of DIANA. DIANA is under the overall authority of the North Atlantic Council.

DIANA has a BoD made up of representatives from all Allies to provide organizational governance. The Board determines the strategic direction for DIANA's activities.

The DX, led by the DIANA's Managing Director, manages DIANA activities to achieve its mandate, executing the Allied-approved Strategic Direction through Challenge Programs.

DIANA is funded by all Allies with the same cost share arrangements for NATO common funding with Nations committed to jointly fund the costs for DIANA's core activities. Recruitment of NATO International Civilian Staff is ongoing in line with DIANA BoD instructions and relevant directives, filling the Post Establishment as approved in the 2024 Budget (AC/346-D(2023)0022 (INV)).

Crucially, as DIANA transitions from IOC in 2023 to FOC in 2025, five Challenges were launched in 2024, align with the DIANA BoD Strategic Direction for the second Phase I cohort. As a result, 73 innovators received challenge funding in the amount of EUR 7,300,000, confirming the mandate given to the DX by the nations to foster and accelerate innovation in dual-use technology for the security of all. From the 2023 Phase I cohort of 44 companies, 10 were selected to DIANA's Phase II cohort in 2024, and received an additional round of challenge funding for a total of EUR 3,000,000. DIANA's Phase II program is a customised development path for the most promising innovators selected to progress beyond Phase I by focusing on fostering innovators commercial viability, fundraising and investment opportunities as well as furthering their technological development.

NOTE 2: Accounting Policies

DIANA is in the process of developing its own accounting policy. In the interim, it applies the NATO Accounting Framework (NAF), which is based on the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and includes the NATO Financial Regulations (NFRs) and the DIANA FRPs.

In line with this framework, advance payments made in the context of programmes and grants are immediately expensed. Any excess advance is regularized at the time the programme or grant is closed. If the excess advance is returned in a different fiscal year, it is recorded as miscellaneous revenue. If the excess is returned within the same fiscal year, the initial expenditure is reduced accordingly.

Declaration of Conformity

The DIANA financial statements have been prepared in accordance with NAF, which is an adapted version of the International Public Sector Accounting Standards (IPSAS).

Basis of Preparation

These financial statements have been prepared on a going-concern basis. The assumption is that DIANA is a going concern and will continue in operation and meet its objectives and obligations for the foreseeable future.

In line with the NFR, the financial year is from 1 January to 31 December. The amounts shown in these financial statements are presented in EUR.

Use of Estimates

In accordance with generally accepted accounting principles, the financial statements include amounts based on estimates and assumptions by management, according to the most reliable information available, judgement and assumptions. Estimates include accrued revenue and expenses. Actual results could differ from those estimates. Changes in estimates are reflected in the period in which they become known.

Foreign Currency Transactions

The DIANA budget is approved in EUR and the operations are managed in EUR, GBP, CAD & USD. Foreign currency transactions as required are accounted for at the NATO exchange rates prevailing on the date of the transactions.

Realized and unrealized gains and losses resulting from the settlement of such transactions and from the revaluation of monetary assets at the reporting dates, and liabilities denominated in foreign currencies are recognized in the Statement of Financial Performance.

Financial Risks

DIANA uses only non-derivative financial instruments as part of its normal operations. These financial instruments include cash, bank accounts and deposit accounts.

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

The organization is exposed to a variety of financial risks, including foreign exchange risk, credit risk, currency risk, liquidity risk and interest rate risk.

a. Foreign currency exchange risk

The exposure to foreign currency risk is limited as the majority of the DIANA's expenditures are made in EUR. The current bank account is held in EURO, GBP, CAD & USD.

b. Credit risk

DIANA incurs credit risks from cash and cash equivalent held with banks.

The maximum exposure as of year-end is equal to the total amount of bank. The associated credit risk is very limited.

Concerning cash and cash equivalent, DIANA's credit risk is managed by holding current bank

accounts with ING Bank (Belgium) & NatWest (UK) which has the following short-term credit ratings:

BANK NAME	COUNTRY OF HQ	SHORT TERM RATINGS AS AT 31/12/2024					
		FITCH		S&P GLOBAL		MOODY'S	
		Rating	Last review date	Rating	Last review date	Rating	Last review date
ING BANK	Netherlands	F1+	16/10/2024	A-1	26/06/2024	P-1	27/06/2024
Natwest	United Kingdom	F1	12/12/2024	A-2	07/10/2024	P-2	28/11/2024

c. Liquidity risk

The liquidity risk, also referred to as funding risk, is based on the assessment as to whether DIANA will encounter difficulties in meeting its obligations associated with financial liabilities. A liquidity risk could arise from a short-term liquidity requirement, however, as a joint funded NATO body and under the governance of its BoD, the long-term liquidity risk is minimal. The limited exposure to liquidity risk is because of the funding mechanism, which guarantees contribution in relation to the approval budget.

d. Interest rate risk

Except for certain cash and cash equivalent balances, DIANA's financial assets and liabilities do not have associated interest rates. The pre-financed amounts are to be returned interest-free. DIANA is restricted from entering into borrowing and investment agreements, Therefore the interest rate risk is insignificant.

Current Assets

a. Cash and cash equivalents

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

b. Receivables

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

Contributions receivables are recognized when a call for contribution has been issued to the funding nations. These receivables represent the uncollected contribution from Nations. No allowance for loss is recorded with respect to Member countries' assessed contributions receivable.

c. Prepayments

A prepayment is a payment in advance of the period to which it pertains and is mainly in respect of an advance payment made to a third party. This item may include advances made to staff in accordance with Civilian Personnel Regulations (such as advances on salary or on education allowance in consideration of the fact that these are the advances on future staff benefits).

Non-current assets - Fixed assets (Property, Plant & Equipment and Intangible Assets)

a. Property, Plant & Equipment

NATO's adaptation of IPSAS are outlined in C-M(2016)0023 of April 2016 among which are specific items addressing IPSAS 17 PPE. Furthermore, C-M(2017)0022 (INV) approved the NATO Accounting Policy for Property, Plant and Equipment (PPE).

When it comes to assessing the control of NATO over PPE, these documents define a set of 10 criteria to be used in assessing the level of control of a tangible asset. A positive response on six of the criteria will lead to the asset being capitalized in the Financial Statements if it is above the capitalization threshold. This is applied from January 2013 under the initial NATO Accounting Framework C-M(2013)0039 of July 2013.

Capitalization thresholds relevant to the financial statement are as follows:

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

In consideration of the above thresholds, DIANA currently has no PPE.

b. Intangible Assets

NATO's adaptations of IPSAS are spelled out in C-M(2017)0023 of April 2013, which includes IPSAS 31 Intangible Assets. Furthermore, C-M(2017)0044 approved the NATO Accounting Policy for Intangible Assets.

When it comes to assessing the control of NATO over Intangible Assets, these documents define a set of 10 criteria to be used in assessing the level of control of an Intangible Asset – they are the same as mentioned above under Inventory. A positive response on six of the criteria will lead to the asset being capitalized in the Financial Statements if it is above the capitalization threshold. This is applied from January, 2013, under the initial NATO Accounting Framework C-M(2013)0039 of July 2013.

DIANA will capitalize each intangible asset item above the following agreed NATO thresholds:

Category	Threshold	Depreciation Life	Method
Computer software (commercial off the shelf)	€50,000	4 years	Straight line
Computer software (bespoke)	€50,000	10 years	Straight line
Computer database	€50,000	4 years	Straight line
Integrated system	€50,000	4 years	Straight line

For anything below the threshold, DIANA will have the flexibility to expense specific items.

DIANA will report controlled Intangible assets in its financial statements. Where there is a conflict between more than one NATO Reporting Entity as to the control of intangible assets, only the end-use entity will capitalize the intangible asset in its financial statements based on reliable information provided by the NATO services provider entity as defined in individual agreements between the two entities.

In consideration of the above thresholds, DIANA surpassed the threshold in developing and implementing the ERP system & website. These have been reflected in the financial statements.

Non-Current Assets other than PPE

In case there are any non-current assets, these will be disclosed in the Statement of Financial Position.

Current Liabilities

Payables are amounts due to third parties, including Member Nations contributions, based on goods received or services provided that remain unpaid. These include estimates of accrued obligations to third parties for goods and services received but not yet invoiced. Amounts due to Member Nations in the context of their budget contributions are booked under Other Current Liabilities.

Non-Current Liabilities

ACO Loan has been reported under non-current liabilities. As DIANA completely transitions out of loan funding, DIANA has repaid first tranche of the loan in 2024.

Notes to the Statement of Financial Position

NOTE 3: Cash and Cash Equivalents

The current bank account is held in EUR, GBP, USD & CAD. Cash deposited is immediately available. There are no short-term investments.

DIANA's cash and cash equivalents at the year-end are EUR 30,844,914, GBP 2,805,242, USD 50,950 and CAD 4,317.

NOTE 4: Accounts Receivable

At year end, receivables related to a pension refund & the approved budget calls for contribution are open in the amount of 32,938,757 EUR.

	Amount
2024 Opening balance	22,994,424
2023 Calls raised in 2024	9,984,720
2025 Calls raised in 2024	50,000,000
2023 Calls received in 2024	-4,341,717
2024 Calls received in 2024	-21,253,120
2025 Calls received in 2024	-24,445,550
Total	32,938,757

NOTE 5: Prepayments

There are no prepayments this year.

NOTE 6: Property, Plant and Equipment & Intangibles

DIANA does not hold any property, plant and equipment. DIANA has developed an Enterprise Resource Planning (ERP) system for its enterprise resourcing requirements as well as the development of a website platform to showcase the maturing organization and its opportunities. These assets are in use from 2024 with net asset value of EUR 168,449 & EUR 95,175 respectively as at 31 December 2024 after depreciating using straight line method. Further developments and implementations of the ERP system and website are currently on going.

NOTE 7: Payables

Payables and accrued expenses relate to commercial suppliers, staff or other NATO bodies. Payable to suppliers relates to goods and services for which an invoice has been received, checked, and queued for payment but for which payment was still pending at year-end.

Accrued expenses correspond to EUR 2,045,845 and is the estimated accrued obligation to third parties for goods and services received but not yet invoiced. Unrealised FX was adjusted to show the true position of payables as at 31 December 2024.

Below is a snapshot of DIANA's payables at the year-end:

Amounts in EUR	
	2024
Payables*	999,460
Accruals	1,046,385
Total	2,045,845

NOTE 8: Advances

At the end of the year, DIANA had received a total of EUR 24,445,550 in advances for contributions to the 2025 approved budget.

The following amounts were added to the advances:

- An unused 2022 carry-forward provision of EUR 17,030 which lapsed.
- An over-accrual in the 2022 Financial Statements of EUR 18,292

After these adjustments the total advances received adds to EUR 24,480,872.

NOTE 9: Other Current Liabilities

Other Current Liabilities total of EUR 32,755,505 represent unpaid calls related to the approved DIANA budgets, comprising EUR 25,554,450 for 2025, EUR 1,740,150 for 2024, and EUR 5,643,004 for 2023.

The following lapsed expenses were included in other current liabilities:

- Lapsed commitments from 2023 totaling EUR 157,852
- Lapsed commitments from 2024 amounting to EUR 24,231

Lapsed credits are budget funds for which no legal liability exists. They cannot be spent in subsequent years. Lapsed credits are deducted from the contributions due from Nations.

This total also includes outstanding balance of EUR 74 for credit card.

NOTE 10: Non-Current Liabilities

In line with PO(2022)0277 and PO(2022)0398, DIANA operations were pre-financed from Military Budget funds in 2023. The portion of the pre-financing that was unused in 2023 was repaid upon confirmation of the audited budget appropriations, with the balance to be repaid in line with a repayment schedule to be developed per AC/346(FC)D(2024)0001-REV1.

In 2024 DIANA repaid EUR 15,308,095 to ACO leaving outstanding loan amount to be EUR 9,984,720.

NOTE 11: Net Assets

The deficit of 1,771,884 reflects the unpaid contributions from 2023/24 and lapsed commitments. DIANA is awaiting receipt of the full balance of outstanding calls.

Notes to the Statement of Financial Performance

Revenue

NOTE 12: Non-Exchange Revenue

Non-exchange revenue include revenue received from 2023 & 2024 contribution calls, totaling 32,601,566.

NOTE 13: Other Revenue

Unrealised FX gain of EUR 84,141 has been included in other revenue.

NOTE 14: Financial revenue

In 2024 DIANA generated EUR 36,545 interest income from its NatWest reserve account.

Expenses

NOTE 15: Personnel

The personnel costs include expenses for salaries and emoluments for approved DIANA permanent civilian positions and temporary personnel, for other salary related and non-related allowances including overtime, medical examinations, recruitment, installation, and removal. In line with PO(2022)0277, those do not include VNC support and support from existing members of International Staff. It also includes commercial consultants which are not subject to NCPRs.

NOTE 16: Contractual Supplies and Services

Contractual Supplies and Services include IT, licenses, software and branding, travel expenses, contracted consultants and other services and supplies.

NOTE 17: Finance costs

Financial costs include expenses for banking costs and foreign exchange losses.

NOTE 18: Other Expenses

Other expenses include foreign exchange losses.

NOTE 19: Cash Flow

In accordance with the NATO Accounting Framework, the cash flow statement is presented based on the indirect method.

NOTE 20: 2024 Budget Execution

The DIANA 2024 Budget Execution is based on the nature of the expenses and broken down into four chapters aligned with the approved budget as follows:

Chapter 1	: Personnel Expenses
Chapter 2	: Operations & Maintenance
Chapter 3	: Capital Expenses
Chapter 4	: Programme Management

The 2024 budget was approved in November 2024 (AC/346-D(2023)0022(INV)) at EUR 30,000,000. Further, the Nations approved the usage a “Special Carry Forward” of the lapsed funds from 2024 per Enclosure 1 of the 2025 approved budget (AC/346-D(2024)0048-REV2-AS1).

Reconciliation between Budget Execution and Statement of Financial Performance

The tables below provide an overview of the reconciliation:

EXPENSES RECONCILIATION		
		Amounts
Budget Execution Statement Total Costs		24,695,803
Depreciation & Amotisation Charges + PP&E Recognition	-	230,233
Other Expenses	+	29,001
Financial Costs	+	14,845
Statement of Financial Performance Costs		24,509,415

NOTE 21: Employee Disclosure

As of 31 December 2024, the DX was composed of NATO International Civilians (NIC) (37 staff members), BoD Secretariat (3 staff members), temporary staff (10 members), Voluntary National Contributions (VNC) (5 members), Consultants (2 member), and Commercial Contractors (8 members). VNC represent “in kind” services provided by nationally funded personnel.

Pension scheme

The DX NIC staff are affiliated with the Defined Contribution Pension Scheme (DCPS), which is centrally managed by NATO IS.

The DCPS affiliated staff make a compulsory contribution of 8% of basic salary to the Scheme. Staff may make additional voluntary contributions to the Scheme up to 5% of basic salary. NATO pays employer contributions of 12% of the basic salary of each active scheme member. Contributions to the DCPS are part of the payroll and are made monthly.

Leave

Paid leave is an employee benefit and as such part of overall personnel expenses. In accordance with personnel regulations, the remaining balance at year end may be carried forward but must be taken before 30 April of the following year. It can be exceptionally extended to 31 October in accordance with Civilian Personnel Regulations art. 42.3.5 and 42.3.6. After this date it lapses and is not paid to staff. Consequently, no provision for untaken leave is recorded.

Upon reviewing the provision of untaken leave, the amount assessed by DIANA is deemed inconsequential to be reflected in 2024 Financial Statements and will be assessed in 2025.

NOTE 22: Key Management Personnel

For IPSAS 20, key management personnel of the DX are considered in line with the approved staffing plan, NATO International Civilian staff at NATO grade 22 and above within the DX consisted of the Managing Director, Communications Director, Regional Director - Estonia, Financial Controller, and General Counsel (5 staff members).

There are no other remunerations or benefits to key management personnel or their family members.

NOTE 23: NATO Transactions

Transactions with NATO bodies

	Current Year
	2024
	EUR
NATO International Staff	570,293
NATO Communications and Information Agency	334,821
	905,114

NOTE 24: Legal Proceedings

The Office of the General Counsel has conducted a review of its records, and it is not aware of any current or potential legal proceedings the organization should disclose as part of its 2024 Financial Statements.

NOTE 25: Write-offs

There are no write-offs to be disclosed as part of the 2024 Financial Statements.