



*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 24 avril 2024*

## **Projet de loi** **approuvant les états financiers individuels de l'Institution** **genevoise de maintien à domicile (IMAD) pour l'année 2023**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,  
vu les articles 58, lettre h, et 60, lettre e, de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013;  
vu l'article 33 de la loi sur l'organisation des institutions de droit public, du 22 septembre 2017;  
vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014;  
vu les états financiers individuels de l'Institution genevoise de maintien à domicile pour l'année 2023;  
vu la décision du conseil d'administration de l'Institution genevoise de maintien à domicile du 4 mars 2024,  
décrète ce qui suit :

### **Article unique Etats financiers**

<sup>1</sup> Les états financiers individuels de l'Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD) comprennent :

- a) un bilan;
- b) un compte de profits et pertes;
- c) un tableau de variations des fonds propres;
- d) un tableau de flux de trésorerie;

- e) une annexe contenant un résumé des principes et méthodes comptables, des notes détaillant les différents postes du bilan et du compte de profits et pertes, ainsi que les autres informations requises par le référentiel comptable.

<sup>2</sup> Les états financiers pour l'année 2023 sont approuvés.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI-EL ZAYADI

## **EXPOSÉ DES MOTIFS**

Le présent projet de loi vise à approuver sans réserve les états financiers individuels de l'Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD) pour l'exercice 2023.

Le présent projet de loi est basé sur :

- les états financiers individuels 2023; et
- le rapport de l'organe de révision du 7 mars 2024.

Les états financiers de l'IMAD pour l'exercice 2023 présentent les données financières suivantes :

- le total du bilan est de 57 002 350 francs, en augmentation de 1 397 513 francs par rapport au 31 décembre 2022, principalement en lien avec la variation du poste des actifs immobilisés. Au passif, les fonds étrangers sont en diminution de 1 182 149 francs, alors que les fonds propres sont en augmentation de 2 579 662 francs;
- le résultat d'exploitation présente un non dépensé de 5 325 494 francs;
- au niveau des produits d'exploitation, l'augmentation des produits de la facturation résulte notamment de l'augmentation des heures facturées de soins à domicile.

L'augmentation des indemnités ainsi que du financement résiduel permet de couvrir la hausse des charges salariales et des autres charges d'exploitation;

- l'augmentation des charges salariales de 14 221 556 francs est due principalement aux effets suivants :
  - l'augmentation de la dotation en postes en équivalent temps plein (ETP),
  - l'octroi d'une annuité, ainsi que d'une indexation salariale de 2,4%,
  - la réévaluation de la classe de fonction des assistantes et assistants en soins et santé communautaire, ainsi que l'application du salaire horaire cantonal minimum à la fonction de permanentes et permanents nocturnes en immeubles avec encadrement pour personnes âgées;
- les autres charges d'exploitation augmentent de 4 847 467 francs, principalement en lien avec :
  - l'augmentation des loyers et autres charges locatives pour 2 696 611 francs,

- les dépenses de mobilier et d'agencement pour 870 941 francs,
- les dépenses informatiques pour 596 269 francs;
- le résultat de l'exercice avant variation des fonds propres affectés présente un non dépensé de 2 579 662 francs, auquel il convient d'ajouter 1 669 626 francs d'attribution des fonds propres affectés;
- l'année 2023 clôture la période quadriennale du contrat de prestations 2020-2023. Les parts attribuées sont les suivantes :
  - 3 306 243 francs de restitution à l'Etat de Genève (20% du résultat cumulé 2020-2023),
  - 1 653 122 francs d'attribution au fonds réseau (10% du résultat cumulé 2020-2023, soit 5% sur les parts de l'Etat de Genève et de l'IMAD),
  - 11 571 851 francs de réserve quadriennale consolidés dans les fonds propres de l'IMAD (70% du résultat cumulé 2020-2023);
- la variation nette des liquidités est de - 2 644 195 francs, en comparaison de 8 088 319 francs de l'exercice 2022. Cette évolution résulte principalement de la variation des engagements à court terme;
- le total des fonds propres est de 13 598 448 francs, en augmentation de 2 579 662 francs par rapport à l'exercice 2022. Les fonds propres libres s'élèvent à 979 006 francs et les fonds propres résultant du contrat de prestations 2020-2023 à 11 571 851 francs.

L'organe de révision recommande d'approuver sans réserve les comptes annuels.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

- 1) *rapport financier de l'exercice 2023*
- 2) *rapport de l'organe de révision du 7 mars 2024 comprenant les états financiers individuels 2023*



**IMAD - Direction administrative et financière**

Esplanade de Pont-Rouge 5

Case Postale

1212 Grand-Lancy 1

[www.imad-ge.ch](http://www.imad-ge.ch)

# Rapport financier 2023

Validé en séance du Conseil d'administration du 7 mars 2024

## Table des matières

<b>1.</b>	<b>Résultat de l'exercice 2023 en bref .....</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Les enjeux de l'année 2023 pour l'IMAD .....</b>	<b>5</b>
2.1	Le contrat de prestations 2024-2027 .....	5
2.2	Les axes de prévention .....	6
2.3	Les enjeux d'efficience du réseau de soins .....	8
2.4	Pont-Rouge .....	9
2.5	La formation.....	10
2.6	La transition numérique.....	12
2.7	Durabilité et responsabilité sociétale d'entreprise.....	14
<b>3.</b>	<b>Analyse des données financières 2023 .....</b>	<b>16</b>
3.1	Le résultat de l'exercice.....	16
3.2	Les produits de la facturation .....	17
3.3	Le financement résiduel .....	24
3.4	Indemnités .....	25
3.5	Autres produits .....	26
3.6	Dotations et charges de personnel .....	27
3.7	Autres charges d'exploitation .....	28
<b>A.</b>	<b>Etats financiers.....</b>	<b>29</b>
<b>B.</b>	<b>Présentation et principes comptables .....</b>	<b>35</b>
<b>C.</b>	<b>Notes annexes aux états financiers .....</b>	<b>40</b>
<b>D.</b>	<b>Autres engagements et divers .....</b>	<b>59</b>

## 1. Résultat de l'exercice 2023 en bref

---

Le résultat d'exploitation 2023 présente un non dépensé de 5,3 millions de francs. Dernier exercice du contrat de prestations 2020-2023, celui-ci entérine les parts quadriennales devant être rétrocédées à l'État (20% ; 3,3 millions de francs), consolidées dans le fonds réseau<sup>1</sup> (10% ; 1,65 million de francs) ou au sein des fonds propres institutionnels (70% ; 11,6 millions de francs).

Après un exercice 2022 ayant mis en exergue la difficulté à recruter des professionnels de la santé, l'IMAD a réussi, en 2023, à améliorer la situation puisqu'elle a recruté 69,3 ETP<sup>2</sup> supplémentaires et atteint son budget de dépenses en charges salariales. La pénurie des professionnels de la santé représente toutefois toujours un enjeu institutionnel fort et l'institution est engagée avec force et moyens pour assurer la relève des professionnels du maintien à domicile à Genève avec un double enjeu : motiver les plus aguerris à poursuivre leur carrière dans les métiers de la santé et convaincre les plus jeunes de s'y engager. À ce titre, l'IMAD est l'institution qui a formé le plus d'apprenties et apprentis au métier d'assistant en soins et santé communautaire (ci-après ASSC) dans le canton en 2023.

Cœur de métier de l'IMAD, les prestations de soins augmentent de près de 20'000 heures facturables au sens de la LAMal<sup>3</sup> (+2,6%) par rapport à 2022 et dépassent le budget prévu (+15'000 heures). Par rapport à l'exercice précédent, les impacts financiers de cette augmentation sur les produits de la facturation ainsi que sur le financement résiduel LAMal cantonal représentent 4,5 millions de francs supplémentaires. Cet accroissement est encore plus saillant pour les patients bénéficiant de prestations 6 ou 7 jours sur 7 puisque le nombre d'heures prestées augmente de 3,7%.

Par ailleurs, l'année 2023 a également été riche en transformations et événements pour l'IMAD. L'institution a déménagé son siège social sur le site Pont-Rouge ce qui a été l'occasion de revoir les modes d'organisation du travail avec l'implémentation du

---

<sup>1</sup> Le fonds réseau permet de financer le développement de projets communs aux entités du réseau visant l'efficacité, la qualité du réseau et la coordination des prestations ainsi que des projets pilotes relatifs aux programmes cantonaux, notamment de prévention et de promotion de la santé.

<sup>2</sup> Équivalents temps plein.

<sup>3</sup> Deux notions d'heures de prestations de soins à domicile effectuées sont évoquées dans les documents institutionnels :

- Les heures prestées représentant le temps effectivement passé auprès du patient.
- Les heures facturées (ou facturables) calculées sur base des heures prestées incluant un arrondi de facturation de 5 minutes et dont le temps minimal remboursé par visite est de 10 minutes.

Il est précisé « facturable au sens de la LAMal » car certains temps ne sont pas ou peu reconnus en termes de rémunération (respectivement temps de déplacement et temps de coordination).

flex office<sup>4</sup>, la formalisation du télétravail ou encore de la mise à disposition de lieux adaptés aux besoins des collaborateurs. La commémoration des 10 ans de l'IMAD ainsi que la participation de l'institution comme hôte d'honneur aux Automnales ont permis aux collaborateurs de passer des moments fédérateurs importants et de faire connaître l'institution à un large public.

Enfin, cette année a également été l'occasion de poser les fondements de la prochaine période quadriennale 2024-2027 sous l'égide du contrat de prestations assurant le financement des missions d'intérêt général de l'IMAD. La réactivation de la direction santé communautaire et habitat et le recrutement de sa directrice s'inscrit parfaitement dans le cadre des objectifs fixés dans ce cadre.

---

<sup>4</sup> Le flex office ou l'absence d'attribution d'un poste de travail précis à un collaborateur, permet de changer d'espace selon ses tâches et ses missions : un bureau libre, un espace de réunion, une salle de coworking, etc.



## 2. Les enjeux de l'année 2023 pour l'IMAD

### 2.1 Le contrat de prestations 2024-2027

Le Conseil d'État a adopté en novembre 2023 le projet de contrat quadriennal de prestations avec l'IMAD couvrant les années 2024 à 2027.

Le nouveau contrat de prestations confirme et renforce le rôle du maintien à domicile en tant qu'outil majeur de la politique sanitaire cantonale décidée par le canton, avec l'IMAD pour principal acteur public. Ce contrat garantit l'équité de traitement sur l'ensemble du canton avec l'accès à des prestations à domicile de qualité pour toutes et tous. Il charge l'IMAD de contribuer à relever les défis posés par le vieillissement de la population, les maladies chroniques et l'augmentation des situations complexes afin d'éviter les hospitalisations ou de les retarder. Il prévoit pour cela la poursuite du financement des prestations existantes telles que le soutien à la vie quotidienne, l'exploitation des immeubles avec encadrement pour personnes âgées (ci-après IEPA), le plan canicule, les soins palliatifs et la permanence de réception des demandes 24/24h.

Il prévoit par ailleurs un renforcement des missions de l'IMAD avec la promotion de la santé et la prévention ou encore l'exploitation des unités d'accueil temporaire (ci-après UATR). La mise en place d'un centre de nutrition et diététique, le développement de l'habitat, de la domotique santé et de la santé numérique font également partie des axes innovants. Enfin, un soutien accru est octroyé à la formation des professionnels de santé. Ce contrat est articulé autour de 6 pôles :



## 2.2 Les axes de prévention

La réactivation de la Direction santé communautaire et habitat au sein du comité de direction de l'IMAD et l'entrée en fonction de sa directrice, le 1<sup>er</sup> mars 2023, s'inscrivent dans la poursuite de la transformation stratégique de l'institution. Elle vise, en lien étroit avec la politique de santé du canton, à renforcer les prestations de proximité, de promotion et de prévention pour une population en santé à domicile.

### 2.2.1 Interventions de proximité

Dans la perspective d'éviter ou de limiter des séjours en milieu hospitalier, de retarder l'entrée en institution ou, par effet collatéral, de soulager la charge des proches aidants, la prévention et la promotion de la santé font partie intégrante de la politique de santé publique du canton et de la mission confiée à l'IMAD. Ces interventions de proximité consistent par exemple à :

- déterminer et mettre en œuvre un dispositif canicule ;
- favoriser la prévention des chutes chez les personnes les plus à risque, à sensibiliser la population (ex : animations dans les communes) à l'activité physique et à une alimentation adéquate et saine ;
- prévenir les risques d'isolement des personnes âgées ;
- prévenir les risques de l'automédication à domicile ;
- renforcer la capacité d'agir des patients à la suite d'une détection précoce (fragilité, addiction, etc.) ;
- orienter les patients vers des dispositifs de soutien existants dans le réseau (associations, services communaux, etc.).

### 2.2.2 Maisons de santé

Le modèle des Maisons de santé vise à renforcer l'accès de la population aux soins de premiers recours et aux actions de prévention et promotion de la santé en incluant les prestations de soins et de maintien à domicile dans le parcours de santé de la personne. Avec une approche holistique à la fois populationnelle et individuelle, ce concept s'articule autour de deux notions fondamentales : une étroite collaboration entre le patient, le médecin, l'infirmière référente voire l'assistante et l'assistant en soins et santé communautaire et une forte coordination interprofessionnelle de grande proximité avec le réseau de santé, la commune, les associations, les proches et l'entourage.

L'IMAD est co-porteuse avec la Pre Johanna Sommer d'une première expérience pilote dans la commune de Meinier. La Maison de santé de Meinier, soutenue par le canton et en lien avec le concept cantonal de maison de santé, a été inaugurée en novembre 2023.

### 2.2.3 Santé nutritionnelle

La santé nutritionnelle est un enjeu de santé publique et un des piliers du maintien à domicile. Elle constitue une des actions clés confiées à l'IMAD dans le plan cantonal de promotion de la santé et prévention 2019-2023. Une bonne santé nutritionnelle favorise le maintien de l'autonomie, le bien-être et la qualité de vie. Une alimentation équilibrée, variée, et si possible locale et de saison, contribue à la prévention de la dénutrition et de certaines maladies telles que les maladies cardio-vasculaires, le diabète ou l'obésité. En outre, la dénutrition ou la malnutrition, qui affectent à Genève environ 40% des personnes suivies par l'IMAD, peut contribuer à la fragilisation, au risque accru de chutes et à la péjoration de l'état de santé globale pouvant mener parfois jusqu'à l'hospitalisation.

Face à ces enjeux de santé publique, l'IMAD a élargi en 2023 la palette de ses prestations dédiées à la santé nutritionnelle en transformant son service de nutrition en un centre d'expertise. Le centre de nutrition et diététique est doté de deux services distincts aux missions complémentaires : le service nutrition et le service diététique. Pour remplir sa mission de détection, prévention et prise en soins des problèmes en lien avec la nutrition, le centre offre une large palette de prestations qui va des consultations à domicile à la livraison de repas adaptés et personnalisés en fonction des besoins de la personne.

### 2.2.4 Prévention des chutes

Les chutes impactent non seulement la qualité de vie des personnes concernées mais également l'entier du système de santé en entraînant des dépenses de soins importantes. Les chutes touchent fortement la population : à Genève en 2022, 26,5% des personnes de plus de 65 ans déclarent avoir chuté. Elles sont 33,1% chez les plus de 80 ans.

L'IMAD a élaboré en 2023 le programme Promouv' sur la prévention et le traitement des chutes dans le domaine domiciliaire pour répondre à cet enjeu de santé publique. En réduisant l'impact de la chute sur le maintien à domicile, Promouv' a pour ambition de participer à la réduction des coûts de la santé dans le canton. Un projet pilote sera mis en œuvre en 2024 pour réaliser un parcours clinique de prise en soins d'une chute afin d'organiser les prestations de bout en bout pour un patient venant de chuter : soins infirmiers, diététiques, aides médico techniques, physiothérapie, ergothérapie, technologies de l'autonomie (téléalarmes), pharmacies, opticiens et audioprothésistes. Enfin, en collaboration avec GenèvePhysio, le module « Peur de chuter » du programme Promouv' a donné lieu à une prestation innovante de physiothérapie basée sur des exercices réalisés par les patients avec l'aide de la réalité virtuelle. Dans une première étape pilote, la prestation a été déployée en 2023 dans 8 IEPA. Devant la forte adhésion de la patientèle, elle sera étendue progressivement à d'autres bénéficiaires.

### 2.2.5 La canicule, l'IMAD en première ligne

Depuis 2016, l'IMAD a conçu un plan d'intervention canicule qui est activé lorsque l'office cantonal de la santé (ci-après OCS) déclenche une alerte de fortes chaleurs. Ce dispositif prévoit la détection quotidienne des signes d'alerte de déshydratation, grâce à des collaborateurs de l'IMAD se rendant au domicile des personnes à risque, en particulier les personnes souffrant de maladies chroniques, vivant seules, âgées ou dépendantes et fragiles. Dans les autres cas, les équipes de l'IMAD réalisent cette détection par téléphone. En cas de doute sur l'état de santé d'un ou d'une patiente à la suite d'un appel, les équipes soignantes interviennent à domicile.

Au mois d'août 2023, un épisode caniculaire éprouvant a eu lieu durant 9 jours. En collaboration avec les communes, l'IMAD a effectué 10 044 appels et réalisé 306 visites supplémentaires auprès de personnes identifiées à risques pour s'assurer du bon état de leur santé.

## 2.3 Les enjeux d'efficience du réseau de soins

### 2.3.1 Réadaptation gériatrique

Le vieillissement actuel de la population impacte fortement le domaine de la réadaptation<sup>5</sup>. Dans ce contexte, l'IMAD a lancé, en collaboration avec le département de réadaptation et gériatrie des HUG, un projet qui vise à élaborer et installer un parcours clinique de réadaptation. Le but de ce dernier est d'assurer une continuité dans les objectifs fonctionnels fixés avec la patiente ou le patient lors de sa prise en charge après une hospitalisation et ainsi lui permettre de retrouver son autonomie à domicile et éviter un éventuel retour à l'hôpital. Le projet Parcours clinique de réadaptation permet d'optimiser les échanges d'informations entre l'IMAD, les HUG et le patient. Il favorise une sortie rapide de l'hôpital et améliore la coordination du suivi de la prise en charge. Il renforce par ailleurs la coordination interprofessionnelle entre les différents intervenants afin d'écartier les interruptions dans les actions de soutien et de soins.

Le dispositif du parcours clinique de réadaptation a été testé dans un projet pilote avec deux unités de l'hôpital de Loëx dès octobre 2022, suivi du déploiement dans deux autres unités en décembre 2023. Suivant les besoins de chaque personne, la réadaptation peut prévoir un suivi en diététique et nutrition, ergothérapie, physiothérapie, mais aussi des prestations d'aide à la vie quotidienne, d'assistance sociale et de soutien psychosocial.

---

<sup>5</sup> La réadaptation aide toute personne à être aussi autonome que possible dans ses activités quotidiennes. Les prestations de réadaptation s'imposent à la suite d'une blessure, d'une chirurgie, d'une maladie ou d'un trouble, ou encore de la diminution des capacités fonctionnelles liée à l'âge.

### *2.3.2 Prise en charge coordonnée avant et après chirurgie*

Le projet appelé « Fast-track » est mené conjointement avec les HUG dans le cadre d'interventions chirurgicales non urgentes. Ce projet vise à améliorer la récupération postopératoire des patients fragiles et porte sur la prise en charge coordonnée de la patientèle au sein de trois parcours cliniques chirurgicaux : chirurgie de résection pulmonaire, chirurgie de la prothèse de la hanche et chirurgie colorectale. L'objectif est de réduire la durée de séjour hospitalier et de limiter les risques de réhospitalisation. En amont, le programme dit de préhabilitation prépare le patient à l'intervention chirurgicale (préparation physique, nutritionnelle, de l'habitat). En aval, le programme de réhabilitation améliorée après chirurgie (RAC-Réseau) assure la continuité à domicile des prestations indispensables après une opération, afin que le patient puisse récupérer le mieux possible.

## **2.4 Pont-Rouge**

Inauguré en présence des autorités et des partenaires le 29 septembre 2023, le site de Pont-Rouge marque une étape importante dans la transformation de l'IMAD. Ce nouveau lieu répondant aux critères Minergie© est un levier pour renforcer les bonnes pratiques de durabilité et en insuffler de nouvelles dans une perspective collaborative. L'architecture, la spatialité et l'aménagement intérieur ont été conçus pour et avec le personnel de l'IMAD pour permettre le déploiement des valeurs collaboratives de la stratégie institutionnelle Cap'139. Les espaces ont été élaborés afin de favoriser un mode de travail collaboratif dans l'objectif de favoriser la mobilité, la fluidité des échanges en instaurant les concepts de smart et flex office. La dynamique du travail « ensemble » est incarnée sous forme de « villages » regroupant plusieurs directions, sans bureaux personnellement attribués. Les surfaces de travail sont optimisées (réduction de 30 % des espaces de bureau), avec des espaces à valeur ajoutée. Un étage entier est dédié à la formation (espaces adaptés aux types de formation délivrés) avec un espace de simulation. Le plain-pied est consacré à l'accueil pour les patients, partenaires et professionnels permettant également de recevoir forums et symposiums.

Un restaurant, géré par un partenaire promouvant l'intégration de personnes en situation de handicap, conjugue espace de formation à la nutrition et repas équilibrés pour les collaborateurs tout en limitant le gaspillage alimentaire.

L'inauguration de Pont-Rouge a également été l'occasion de marquer les 10 ans de l'institution et de remercier toutes les personnes qui contribuent au quotidien à la transformation et à l'expertise de l'institution : les collaboratrices et collaborateurs, la patientèle, les proches aidants, les partenaires du réseau ainsi que les autorités cantonales et communales.

## 2.5 La formation

Face aux évolutions impactant à la fois l'activité et les compétences des professionnels, la mission de formation de l'IMAD, ancrée dans la politique des ressources humaines, a été stratégiquement redéfinie en 2023. Ce positionnement vise à utiliser la formation comme un outil clé pour favoriser l'adaptation des compétences professionnelles aux défis de transformation de l'institution.

### 2.5.1 Création du campus IMAD

Un nouveau centre de formation nommé campus IMAD a été conçu sur le site de Pont-Rouge pour favoriser l'apprentissage, l'excellence, l'innovation, les échanges et la collaboration interprofessionnelle dans le domaine de la santé domiciliaire. Le campus de l'IMAD a été conceptualisé sur la base de plusieurs enquêtes et sondages menés par l'IMAD pour correspondre aux besoins de l'ensemble des métiers de l'IMAD et des professionnels dans le maintien à domicile. Ces espaces pédagogiques adaptés et innovants sont destinés à tous les collaborateurs et collaboratrices de l'institution, quelle que soit leur fonction, mais aussi aux professionnels externes du maintien à domicile, à la patientèle, aux proches aidants ainsi qu'aux collaborations avec les partenaires du réseau de santé et de la formation.

Par ailleurs, en collaboration avec ses partenaires académiques (HedS, UNIGE, IUFRS/UNIL), le campus de l'IMAD allie la formation, les pratiques professionnelles et la recherche appliquée pour répondre de manière globale aux objectifs des politiques publiques en matière de santé. Le campus de l'IMAD est équipé en particulier d'un espace de simulation spécifique au maintien à domicile, unique à Genève. Une salle aménagée en appartement et une salle polyvalente sont opérationnelles dès 2024.

### 2.5.2 Prestations de formation pour les externes

En collaboration avec ses partenaires, l'institution répond aux besoins et enjeux futurs de la santé domiciliaire et communautaire en développant des dispositifs de formation idoines. En 2023, ce sont par exemple les formations suivantes :

- E-learning InterRAI HC Suisse<sup>6</sup> : En 2023, dans le cadre d'un partenariat avec les soins à domicile de Neuchâtel (NOMAD), l'IMAD a mis à leur disposition son expertise et sa formation digitale à l'InterRAI HC Suisse afin que les collaboratrices et collaborateurs de NOMAD puissent être formés à la nouvelle version de cet instrument d'évaluation des besoins.

---

<sup>6</sup> InterRAI Home Care Suisse (interRAI HC Suisse) est un outil d'évaluation des besoins des personnes adultes, qui sont soignées et soutenues à domicile par les services d'aide et de soins à domicile.

- Plan cantonal soins palliatifs : ce projet lancé sur mandat de l'OCS et en partenariat avec les institutions du réseau santé social a été financé par l'OCS et la Fondation pour la Formation Professionnelle et Continue (ci-après FFPC). Un e-learning a été développé afin de permettre aux professionnels de la santé et du social de se former en étant sensibilisés à la complexité de ces prises en charge. Il est déployé au début 2024.
- Plan cantonal Alzheimer : dans le cadre du plan cantonal financé par l'OCS et la FFPC, l'IMAD, en collaboration avec les HUG, la FEGEMS, la HETS et le Centre interprofessionnel de simulation (CIS) ainsi que les partenaires de la santé et du social, travaille à la réalisation de formations à destination des professionnels du réseau santé et social. Concrètement, en 2024, plusieurs dispositifs tels qu'un e-learning, une formation en présentiel ainsi que des simulations interprofessionnelles permettront aux professionnels d'appréhender les bases et d'exercer des comportements dans ce domaine.
- Sensibilisation à la gestion de la canicule : des communes ont sollicité l'IMAD pour organiser des formations afin de soutenir leurs employés et bénévoles en charge de la mise en place de leur propre plan canicule. Un atelier de sensibilisation au suivi de la population pendant la canicule a été organisé et sera réitéré en 2024 pour donner suite à demandes.

### 2.5.3 La relève des professionnels

En tant qu'entreprise formatrice, l'IMAD est fortement engagée depuis plusieurs années dans des collaborations avec les écoles et les universités. En partenariat avec l'OFPC et avec la contribution de l'Ortra santé social, l'IMAD contribue également à l'évolution des métiers, l'évolution professionnelle et la qualification en emploi des collaboratrices et collaborateurs par la voie de la validation des acquis de l'expérience.

#### Politique de l'apprentissage

Le Conseil d'État du canton de Genève a adopté en mai 2021 la Politique de l'apprentissage de l'État de Genève 2022 à 2028 dans le but d'augmenter l'accès des jeunes à une qualification certifiée, limiter le chômage des jeunes et assurer la relève. Cette politique cantonale s'inscrit dans les axes de la stratégie de formation de la relève de l'IMAD depuis 2017 déjà avec la mise en œuvre d'un plan directeur de l'apprentissage.

En 2023, l'IMAD compte un effectif total de 65 apprenties et apprentis, toutes professions confondues. L'effectif ciblé d'ici à 2026 est d'environ 75 apprenties et apprentis, soit 30 nouveaux engagements par année. L'IMAD tend également depuis plusieurs années à diversifier ses places d'apprentissage. Elle forme des apprentis employés de commerce, un apprenti médiamaticien et engagera en 2024 une ou un apprenti(e) logisticien(ne). Cette

démarche est également poursuivie dans le cadre du Préapprentissage d'intégration<sup>7</sup>. Pour sa relève l'IMAD est ainsi un acteur genevois prépondérant dans la formation duale des apprentis ASSC. Pour faire face aux besoins croissants de prise en charge de la patientèle à domicile, l'engagement des apprenties et apprentis ASSC au terme de leur formation - en fonction de leurs résultats et de leurs aptitudes - est un objectif de la stratégie des ressources humaines<sup>8</sup>.

### Formation en soins infirmiers et dans les filières de la santé

Parallèlement à son investissement dans la formation duale, l'IMAD participe à la formation de nombreux autres apprenants du secondaire II et du tertiaire. Le besoin de personnel en soins infirmiers étant important, l'IMAD offre chaque année aux étudiantes et étudiants Bachelor en soins infirmiers de la HedS des places de formation pratique<sup>9</sup>. Les efforts de formation de la relève vont se poursuivre avec le développement de places de stage dans diverses filières comme les ergothérapeutes, les diététiciens et les pharmaciens.

## 2.6 La transition numérique

La transition numérique a des implications majeures et diverses dans le domaine de la santé. Pour l'IMAD, elle est un levier prépondérant à plusieurs niveaux :

- elle ouvre des perspectives vers une amélioration de la qualité des soins adaptés et centrés sur le patient ;
- elle permet une communication et une coordination plus fluide entre les différents intervenants externes et internes, garantissant ainsi une continuité de prises en charge optimale ;
- elle favorise un suivi médical adapté tout en permettant aux patientes et patients de conserver leur autonomie à domicile grâce à des outils tels que la télémédecine, la surveillance à distance ou les applications d'assistance (domotique).

### 2.6.1 L'humain au cœur de la démarche

La transition numérique soulève également des enjeux majeurs : la sécurité des données, l'interopérabilité des systèmes ou encore et surtout l'adoption et l'utilisation de ces

---

<sup>7</sup> Le Préapprentissage d'intégration est un programme lancé par la Confédération qui est destiné à améliorer durablement l'intégration professionnelle des personnes issues de la migration.

<sup>8</sup> Le taux de réussite aux examens de fin d'apprentissage a été de 90% en 2023 et le taux d'engagement par l'IMAD des apprenties et apprentis ASSC à l'issue de leur CFC est de 75% en 2023, avec 12 engagements d'apprenties et apprentis.

<sup>9</sup> En 2023-2024, l'IMAD poursuit l'augmentation de ses places de stage et accueille 70 stagiaires en soins infirmiers.



nouveaux outils par les professionnels de la santé et la patientèle. L'IMAD doit donc mener cette transition et faire évoluer les systèmes d'information en gardant toujours l'humain comme priorité. Pour cela, l'IMAD a choisi une méthode participative soutenue par de nombreuses actions pour faciliter les changements.

### 2.6.2 Programme santé numérique

Un crédit d'investissements sur la santé numérique a été accordé par le Grand Conseil à l'IMAD pour la période 2021-2026<sup>10</sup>. Cette loi assure que tous les acteurs de santé du canton puissent collaborer de manière sécurisée, fluide, organisée, avec leurs patients et les proches aidants, grâce à des outils numériques fiables, performants, interopérables et ergonomiques. Dans ce cadre, l'IMAD conduit un programme de recherche sur les solutions de domotique santé visant à permettre une autonomie renforcée des patients et leur maintien à domicile dans des conditions optimales.

### 2.6.3 Cap'digital

Dans la continuité de la stratégie institutionnelle Cap'139, le programme Cap'digital vise à accompagner la transition numérique des collaboratrices et collaborateurs de l'IMAD durant les prochaines années. Cap'digital regroupe des projets d'envergure qui conjuguent l'innovation technologique à un environnement de travail sécurisé et collaboratif. Ce sont par exemple :

- La documentation patient numérisée qui réunit l'ensemble des documents liés aux patientes et patients (dossiers médicaux, administratifs, financiers, etc.). Dans un contexte grandissant de travail nomade et en interprofessionnalité, cette solution rend possible la dématérialisation complète des documents physiques et l'intégration des documents électroniques à partir des systèmes utilisés par les collaboratrices et collaborateurs selon les droits d'accès correspondant à la fonction exercée par le professionnel.
- Le référentiel du parcours patient en tant que pilier de l'interprofessionnalité. Cette plateforme centralise l'ensemble des informations administratives des patientes et patients et de leurs réseaux. Il permet la construction et le suivi de leurs trajectoires de soins pour une meilleure qualité d'accueil et de prise en charge.
- Le projet Boost s'intègre au programme Cap'digital afin de soutenir la transition numérique et participer à la réduction de l'empreinte écologique institutionnelle. Il vise à moderniser, simplifier et améliorer l'espace de travail des collaboratrices et collaborateurs par l'enrichissement des outils bureautiques adaptés à leur contexte de travail. Ce projet met en place un cadre et les outils de sécurité nécessaires à un environnement respectueux des données du personnel et de la patientèle. La

---

<sup>10</sup> Loi n°13004.

première étape a eu lieu en 2023 avec l'implémentation de la suite Office 365, pré requis nécessaire à la mise en place de ces nouveaux outils. La communication, la collaboration et la co-création seront ainsi renforcées. Et les conditions de travail en mobilité, en télétravail, en flex office, et lors de l'usage des nouveaux espaces collaboratifs, seront améliorées.

- Le projet de gouvernance et qualité des données vise à établir un cadre pour la gestion des données au sein de l'IMAD. L'objectif principal est d'assurer la fiabilité, la cohérence et la sécurité des données à toutes les étapes de leur cycle de vie. Pour ce faire, la mise en place de politiques claires a été initiée, définissant les responsabilités, les normes et les procédures liées à la collecte, à la conservation, à la transformation et à la diffusion des données. Un aspect essentiel de ce projet consiste à mettre en place des mécanismes de contrôle qualité, notamment des processus de vérification régulière, des outils de détection des erreurs et des indicateurs de performance clés. En favorisant une culture axée sur la qualité des données, l'IMAD renforce la confiance dans ses informations, facilite la prise de décision éclairée et répond aux exigences croissantes en matière de conformité.

## 2.7 Durabilité et responsabilité sociétale d'entreprise

Les enjeux de durabilité sont systématiquement étudiés et pris en compte dans le cadre des projets intra et interinstitutionnels. En collaboration étroite avec le département du territoire et la direction de la durabilité et du climat, la cellule RSE de l'IMAD établit annuellement des cibles de développement durable contrôlées et évaluées selon des indicateurs spécifiques.

En termes de progrès et de transformation, 2023 a particulièrement été marquée par l'emménagement de l'IMAD dans les locaux de Pont-Rouge. Toutes les thématiques liées concrètement aux objectifs de durabilité de l'institution ont pu être appliquées dans le cadre de ce bâtiment Minergie© (énergie, traitement des déchets, achats, mobilité douce, numérisation, formation).

### 2.7.1 Plan de mobilité

Dans le cadre de son plan de mobilité, l'IMAD promeut activement la mobilité douce :

- En 2023, 67,2% des déplacements professionnels ont été effectués en mobilité douce dont 51,4% avec vélo à assistance électrique (ci-après VAE).
- La voiture représente 32,8% des déplacements, essentiellement pour atteindre des localités éloignées. La marche est privilégiée dans 15,5% des cas.

En complément de la mobilité professionnelle, un sondage a été réalisé concernant les déplacements pendulaires des collaborateurs pour lesquels l'institution s'engage à diminuer également les impacts environnementaux.

### 2.7.2 *Employeur responsable*

Depuis 2014, l'IMAD obtient le label « 1+ pour tous » délivré par le canton de Genève pour favoriser la réinsertion de personnes au chômage. En 2023, 30 personnes adressées par l'office cantonal de l'emploi ont été recrutées par l'institution.

La formation - développée au chapitre 2.5 -, la flexibilisation du temps de travail, la santé et sécurité au travail ou encore l'égalité salariale sont autant d'objectifs dans lesquels l'IMAD s'investit également en tant qu'employeur responsable.

### 2.7.3 *Partenariats*

L'institution collabore autant que possible avec les associations et entreprises locales d'insertion sociale et de réinsertion professionnelle.

En 2023, les partenaires de l'IMAD étaient les suivants :

- Atelier ABX de l'Association Astural : constructions d'abris et de remorques à vélo
- Croix-Rouge genevoise (Chaperon Rouge) : service de garde à domicile d'enfants et interprétariat
- Établissements publics pour l'intégration : levées de déchets urbains, construction d'écopoints, impressions, réemploi du matériel informatique et cartouches d'encre
- Fondation Foyer Handicap : petite restauration, matériel d'ergothérapie et arrosage de plantes
- Fondation Pro Genève Entreprise sociale privée : petite restauration alimentaire et montage des nouveaux VAE de l'IMAD
- Fondation Trajets : restaurant d'entreprise
- Genèveroule : location, gestion et entretien des vélos et des VAE de l'IMAD
- Œuvre suisse d'entraide ouvrière (OSEO) Genève : programmes et projets d'insertion professionnelle, dont les grands nettoyages, l'aide pratique et la formation continue

### 3. Analyse des données financières 2023

#### 3.1 Le résultat de l'exercice

Le résultat d'exploitation 2023 présente un non dépensé de 5,3 millions de francs. L'exercice 2023 représente la dernière année du contrat de prestations 2020-2023 et clôture ainsi la période quadriennale. Conformément à son article 14, la répartition finale du résultat 2020-2023 est la suivante :

- 25% du résultat est restitué à l'État de Genève dont doit être déduite, en fin de période quadriennale, une part de 5% du résultat pour l'alimentation d'un fonds réseau<sup>11</sup>.
- 75% du résultat reste acquis à l'IMAD en fonds propres dans une réserve quadriennale dont doit être déduite, en fin de période quadriennale, une part de 5% du résultat pour l'alimentation d'un fonds réseau.

Afin de procéder au calcul de ces parts, il convient de déterminer le résultat de gestion 2023<sup>12</sup> avant attributions. Le tableau ci-après identifie le résultat de gestion ainsi que les parts attribuables :

(en CHF)	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023	Cumul 2020-2023
Résultat avant attributions	-847'668	2'780'583	4'871'422	5'098'172	11'902'510
+ Utilisation fonds propres affectés	847'668	1'045'337	1'066'076	1'669'626	4'628'706
<b>Résultat de gestion (base de calcul)</b>	<b>0</b>	<b>3'825'919</b>	<b>5'937'498</b>	<b>6'767'798</b>	<b>16'531'216</b>
Part Etat (25%)	0	956'480	1'484'375	1'691'949	4'132'804
Part IMAD (75%)	0	2'869'439	4'453'124	5'075'848	12'398'412

<sup>11</sup> Le fonds réseau permet de financer des projets communs concernant le réseau de soins. Le même mécanisme est appliqué aux HUG.

<sup>12</sup> Le résultat de gestion est constitué du résultat de l'exercice additionné du montant de l'utilisation des fonds propres affectés (permettant de couvrir les charges en lien avec les affectations décidées par le Conseil d'administration).

Les montants définitifs sont ainsi les suivants tenant compte de l'attribution au fonds réseau :

(en CHF)	Répartition initiale	Attribution au fonds réseau	Répartition finale
Part Etat	4'132'804	-826'561	3'306'243
Part IMAD	12'398'412	-826'561	11'571'851
Part au fonds réseau	0	1'653'122	1'653'122
<b>Résultat de gestion (base de calcul)</b>	<b>16'531'216</b>	<b>0</b>	<b>16'531'216</b>

La part à restituer à l'État figure au bilan dans les « Indemnités non dépensées à restituer » tandis que celle de l'IMAD est constituée des montants de résultat du contrat de prestations 2020-2023 figurant dans ses fonds propres. Les parts au fonds réseau sont intégrées dans la rubrique des fonds affectés.

## 3.2 Les produits de la facturation

### 3.2.1 Généralités

Les prestations soumises à facturation concernent les prestations de soins au sens de la LAMal (prises en charge par les assureurs à hauteur des tarifs fixés par le Conseil fédéral et appliqués uniformément sur l'ensemble de la Suisse) et les prestations de maintien à domicile facturables à la personne selon les tarifs approuvés par le Conseil d'État.

Concernant les prestations de soins, les limites du financement selon la LAMal restreignent la facturation aux actes spécifiés et selon des temps standards et ne permettent pas de reconnaître l'entier des temps passés aux soins pour la prise en charge des patients. Il en va ainsi des temps de coordination facturables uniquement selon des conditions très restrictives<sup>13</sup> ou encore des temps de déplacement non facturables. Pour rappel, à cette inadéquation du système de financement fédéral des soins à domicile vient s'ajouter, dès 2020, une réduction tarifaire des prestations de soins facturées au sens de la LAMal de -3,6% injustifiée. Ces éléments accroissent la perte de sens dans un secteur employant des professionnels dans des métiers à forte pénibilité (aide et soins à la personne et dans

<sup>13</sup> Aucune coordination n'est a priori facturable, même dans des situations complexes. Les temps de coordination ne sont facturables actuellement qu'en application de conditions extrêmement restrictives.

un contexte domiciliaire, déplacements en tout temps et par tous les temps sur tout le territoire, etc.). Pour les autres prestations, il s'agit essentiellement :

- de soutien à la vie quotidienne et d'aide aux familles ;
- de prestations de nutrition (repas à domicile et dans les salles à manger des IEPA - évaluation des besoins, portages, aide au reconditionnement, aide à l'alimentation, etc.) ;
- de sécurité à domicile ;
- de soutien aux proches aidants (UATR notamment).

Enfin, les prestations d'intérêt général, de formation ainsi que celles liées à la mise en œuvre des politiques sociales, ne font pas l'objet d'une facturation et ne concourent donc pas aux produits tels que détaillés ci-après.

### 3.2.2 Les tarifs

Fixés de manière uniforme au niveau fédéral quel que soit le canton, les tarifs des soins de longue durée LAMal sont inchangés en 2023 (pour rappel ils avaient été réduits de -3,6% en 2020, après être restés inchangés depuis 2011). Fixés par règlement tarifaire genevois<sup>14</sup> et arrêté<sup>15</sup>, les soins aigus et de transition (SAT)<sup>16</sup> LAMal ainsi que la contribution personnelle au coût des soins ne sont pas modifiés par rapport à l'année précédente.

Les tarifs liés aux prestations non à charge de la LAMal et fixés par arrêté du Conseil d'État (usuellement adaptés bisannuellement les années impaires, sauf pour 2021 pour cause de pandémie) présentent une augmentation de 2,5%. Les tarifs pour appareils de sécurité non adaptés depuis 2015 sont, eux, augmentés de 7,5%. Les tarifs des repas à domicile ont

---

<sup>14</sup> Règlement fixant le tarif-cadre des prestations fournies par la FSASD et Sitex SA en matière de soins aigus et de transition (RTCADom), J 3 05.20.

<sup>15</sup> Arrêté du Conseil d'Etat du 19 décembre 2018 déterminant la contribution personnelle des assurés aux coûts des soins non pris en charge par les assurances sociales et fournis aux assurés suivis en ambulatoire ou en établissement médico-sociaux (6536-2018).

<sup>16</sup> Le but principal des soins aigus et de transition (SAT) consiste à offrir une transition aux patients après leur séjour à l'hôpital, qui corresponde à leurs besoins physiques ou psychiques et à leur convalescence, pour qu'ils puissent reprendre leur vie à domicile. Ainsi, les SAT qui se révèlent nécessaires à la suite d'un séjour hospitalier et sont prescrits par un médecin de l'hôpital sont rémunérés par l'assurance obligatoire des soins et par le canton de résidence de l'assuré durant deux semaines au plus.

également été adaptés au 1<sup>er</sup> octobre 2023 afin de refléter l'augmentation des charges supportées dans le cadre de leur confection.

Enfin, l'application des tarifs dégressifs en fonction du revenu déterminant unifié (RDU) sur une majorité de prestations non LAMal a un impact sur le tarif moyen appliqué : il a été constaté un manque à facturer total d'environ 1,2 million en lien avec la mise en œuvre de cet aspect de politique sociale. De manière similaire, les impacts de l'application des décisions du Conseil d'État en matière de politique sociale sur le montant maximum de contribution personnelle aux coûts de soins<sup>17</sup> ont représenté un montant d'environ 7 millions de francs de non-facturation possible pour l'IMAD sur l'exercice. Cela représente un renoncement à facturer s'élevant à 8,2 millions pour 2023, qui augmente la part de financement résiduel pour partie et est compensé par une indemnité pour les prestations non LAMal.

### 3.2.3 Les chiffres clés

Les produits de la facturation évoluent de la manière suivante :

(en millions de CHF)

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022	Ecart aux comptes
Prestations LAMal <sup>1)</sup>	52.4	53.3	0.9	51.8	1.5
Soutien à la vie quotidienne <sup>2)</sup>	8.8	8.0	-0.9	8.3	-0.4
Portages de repas	10.2	9.6	-0.6	9.6	-0.1
Sécurité à domicile	2.7	2.6	-0.1	2.2	0.4
Autres produits facturés <sup>3)</sup>	3.4	3.0	-0.4	2.9	0.1
<b>Total</b>	<b>77.5</b>	<b>76.4</b>	<b>-1.0</b>	<b>74.9</b>	<b>1.6</b>

<sup>1)</sup> comprend les prestations de soins (y inclus ergothérapie et matériel) et la contribution personnelle.

<sup>2)</sup> comprend l'aide pratique chrono et forfait, la suppléance parentale et les veilles.

<sup>3)</sup> comprend les prestations en lien avec les UATR, les IEPA et les rendez-vous non décommandés.

Concernant les prestations de soins, un accroissement des produits de la facturation de 2,8% par rapport aux comptes 2022 est à relever.

<sup>17</sup> Le niveau de contribution personnelle facturable une seule fois par jour de visite de soins au patient est actuellement fixé par le Conseil d'État à Fr. 8,- (arrêté du Conseil d'État n°05209-2010). Le niveau maximal admis par la législation fédérale est de 20% de la contribution maximale de l'assurance obligatoire des soins, soit Fr. 15,40.

Pour les autres produits de la facturation, l'écart s'explique par un tassement de la demande au niveau des portages de repas après une hausse extraordinaire lors de la crise pandémique. Celle-ci reste néanmoins haute à plus de 570'000 portages contre 450'000 avant crise. Les prestations de soutien à la vie quotidienne diminuent également sur 2023. Ces dernières sont adaptées aux besoins des patients et, dans les cas de figure ne répondant pas à ces critères<sup>18</sup>, l'IMAD réoriente les personnes vers d'autres organismes partenaires.

Enfin, en termes d'heures facturées et de prestations, celles-ci évoluent de la manière suivante en 2023 :

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>	<b>Ecart aux comptes</b>
Heures facturées de soins de longue durée	735'000	749'431	14'431	730'251	19'180
Heures facturées d'ergothérapie	17'600	16'401	-1'199	15'148	1'253
Heures facturées de soutien à la vie quotidienne	277'000	250'774	-26'226	268'935	-18'161
Nombre de repas portés à domicile	600'000	572'368	-27'632	592'697	-20'329
Abonnements sécurité à domicile	61'900	60'504	-1'396	58'746	1'758
Jours d'hébergement en UATR	11'000	10'389	-611	9'569	820

### 3.2.4 Les prestations de soins

Les heures de soins facturables au sens de la LAMal affichent un accroissement de 2,6% par rapport à l'exercice 2022. Les soins aigus et de transition affichent une progression de +10%. Cette progression est le reflet d'une augmentation des prises en charges précoces pour donner suite aux sorties hospitalières mais également de la promotion de la prescription de ce type de soins peu prescrit par les médecins hospitaliers.

Les accroissements suivants sont également à relever :

<sup>18</sup> Les critères d'octroi prennent en compte les éléments suivants : la mobilité, les troubles de la cognition, les troubles psychiques, les troubles physiques et des traitements spécifiques pris par le patient.



- Un accroissement des patients bénéficiant de prestations 6 et 7 jours sur 7 de 0,9% entre 2022 et 2023 et de la volumétrie des heures de prestations de soins de 3,6%.
- L'IMAD effectue 17,9% de ses heures prestées de soins le week-end, représentant 128'918 heures sur l'année en augmentation de 3,7% par rapport à 2022.
- 8,4% des patients de l'IMAD représentent la moitié des heures de soins, reflet de la prise en charge de patients complexes nécessitant des prestations de soins et de coordination importantes.
- Une part importante de prestations ou de prises en charge de courte durée, soit de 10 minutes et moins (ou prestation d'actes uniques de courte durée<sup>19</sup>)<sup>20</sup>, sont réalisées par l'IMAD sur l'ensemble du Canton. Celles-ci représentent seulement 7,5% des heures prestées de soins. Comme pour les prises en charge des situations complexes en 6-7/7 mais pour d'autres raisons<sup>21</sup>, ces situations ne sont pas « rentables » alors qu'elles représentent près du quart des visites de soins réalisées par l'IMAD.
- Comme pour les années précédentes, il est à relever le déplacement de la courbe des âges des patients âgés suivis par l'IMAD de manière marquée sur les 10 dernières années vers la tranche de 85-90 ans (contre celle des 80-85 ans précédemment). Plus spécifiquement, l'institution a accompagné 92 centenaires en 2023 contre 80 l'année précédente et 56 en 2013.

Par ailleurs, il est intéressant de relever les éléments contextuels suivants concernant les heures facturées de soins sur la base des chiffres statistiques de 2022<sup>22</sup>.

Depuis 2013, l'accroissement de la volumétrie des soins est soutenu affichant une progression moyenne de 5,4%. La progression des heures effectuées par l'institution est également visible mais plus basse à 2,4%.

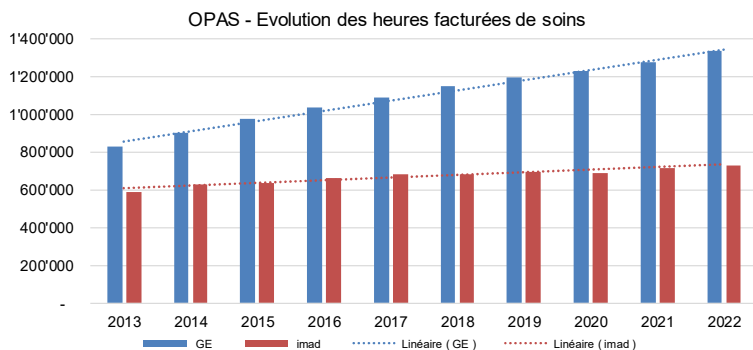
---

<sup>19</sup> Il s'agit principalement des actes en lien avec la prise de médicaments ainsi que de l'aide à la mise des bas de contention.

<sup>20</sup> Il convient de relever que le temps de déplacement moyen de l'IMAD pour les visites d'aide et de soins est d'un peu moins de 8 minutes rendant ces prestations très peu attractives à réaliser pour les organisations d'aide et de soins à domicile privées.

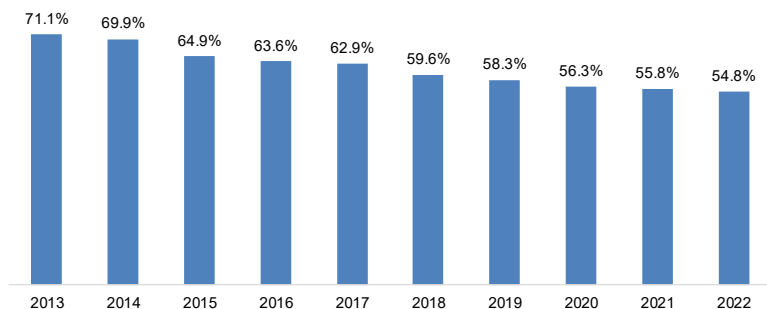
<sup>21</sup> Concernant les situations 6-7/7, ce sont principalement les surcoûts horaires qui sont en cause ainsi que les capacités en ressources humaines qualifiées pour faire face à la prise en charge. Sont également en cause les temps de coordination et d'évaluation plus importants et mal rémunérés par la LAMal. Enfin, pour ce qui est des visites de courtes durées, les déplacements, non facturables à la LAMal, contribuent au manque à facturer pour l'institution.

<sup>22</sup> Source : OCSTAT - T 14.02.4.13 "Heures facturées par les fournisseurs de prestations d'aide et de soins à domicile, selon le groupe d'âges de la clientèle et le type de prestations, en 2022.



Il est ainsi possible de constater un accroissement de l'activité des organisations privées à but lucratif dans le domaine des soins à domicile, l'IMAD réalisant un peu plus de la moitié des heures facturées de soins.

OPAS - Evolution part de marché imad



Enfin, reflet de la prise en charge des situations non rentables, le total annuel des heures de soins est au niveau suisse en moyenne de moins de 47 heures par patient pour les entreprises de droit public contre plus de 116 heures (2,5 fois plus) pour les entreprises privées<sup>23</sup>. Tandis que cette moyenne baissait depuis 2011 de -7,3% pour les premières, celle-ci augmentait de 29,2 % concernant les privés.

<sup>23</sup> Chiffres 2022 de l'office fédéral des statistiques « 12.1: Prestations de soins de longue durée par type de fournisseur », rapport T 14.04.04-12.1.

### 3.2.5 Les prestations de soutien à la vie quotidienne

Les heures facturées 2023 d'aide pratique affichent une baisse de -6,8% par rapport à l'exercice 2022. En comparaison nationale, le ratio heures d'aide pratique sur le total des heures d'aide et de soins de l'IMAD s'approche de la moyenne nationale suisse des institutions publiques puisqu'il est de 25,1% contre 22,6%<sup>24</sup>.

### 3.2.6 Les prestations de nutrition

Après un pic important en 2020 de 15'000 repas portés à domicile par semaine, cette volumétrie diminue sensiblement par rapport à 2022 (-3.4%) pour s'établir à un niveau moyen d'un peu moins de 11'000 portages de repas par semaine sur l'année 2023 représentant près de 572'000 repas. Pour mémoire, avant pandémie, la volumétrie des portages de repas se situait aux alentours de 9'000 par semaine, soit environ 450'000 repas annuels.

Il convient de relever qu'outre la prévention contre la dénutrition avec la fourniture de 17 régimes<sup>25</sup> et 4 textures<sup>26</sup> différents, cette prestation permet de renforcer les contacts quotidiens avec les personnes fragiles permettant de maintenir santé et lien social.

### 3.2.7 Les autres prestations

Les produits des prestations de sécurité à domicile sont composés des abonnements mensuels de location des appareils de sécurité et de diverses facturations liées aux installations d'appareils. Le nombre d'abonnements facturés est en augmentation par rapport aux comptes précédents de 3,0%.

Les produits des UATR se composent essentiellement de prestations d'hébergement et de soins. Après trois années fortement impactées par la crise COVID<sup>27</sup>, la patientèle est en « reconstruction » présentant un taux de 74,9% proche de l'objectif fixé de 80%. La cinétique du taux d'occupation permet d'espérer un retour à l'objectif visé.

---

<sup>24</sup> Chiffres 2022 de l'office fédéral des statistiques « 10.1: Synthèse par type de fournisseur », rapport T 14.04.04-10.1.

<sup>25</sup> Les régimes permettent par exemple de fournir des repas sans gluten, sans lactose, sans résidus (limiter les aliments avec fibres végétales ou les aliments accélérant le transit intestinal), sans viande ou encore des régimes d'épargne digestive (régime évitant les aliments irritants ou entraînant des digestions difficiles). Des régimes dit « spéciaux » sont également élaborés dans le cas d'aversions à certains composants.

<sup>26</sup> Émincé, haché, mixé ou normal.

<sup>27</sup> Destinés à soulager les hôpitaux durant les phases pandémiques plus aigües (lits réservés avec équipement d'oxygénothérapie), les jours d'hébergement avaient fortement chuté sur l'exercice 2020 (-38,7%) et une reprise lente avait été observée sur les années suivantes.

### 3.3 Le financement résiduel

Pour rappel, le financement résiduel (déduction faite de la part de l'assureur et du patient) consiste en une charge contrainte imposée par la LAMal (article 25a, alinéa 5) et devant être assumée par le canton. Il concerne les prestations de soins de longue durée LAMal au sens de l'article 7 alinéa 2 OPAS<sup>28</sup> (évaluations, conseils et coordination ; examens et traitements ; soins de base).

(en millions de CHF)

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022	Ecart aux comptes
Financement résiduel	129.4	130.8	1.4	117.3	13.5
<b>Total</b>	<b>129.4</b>	<b>130.8</b>	<b>1.4</b>	<b>117.3</b>	<b>13.5</b>

Ce financement résiduel, assumé par le Canton, est adapté chaque année tenant compte de la volumétrie des prestations facturables au sens de la LAMal ainsi que du coût réel de l'année 2023<sup>29</sup>. Celui-ci augmente par rapport à 2022 et dépasse légèrement le budget prévu en lien avec l'augmentation de volumétrie.

Le financement résiduel horaire évolue de la manière suivante :

(en francs)

	Budget 2023	Comptes 2022	Comptes 2023	Ecart aux comptes	%
Evaluation, conseils et coordination	197.92	175.99	201.50	25.51	14.5%
Examens et traitements	185.08	169.01	181.32	12.31	7.3%
Soins de base	165.20	152.08	164.66	12.59	8.3%

La progression plus importante du financement résiduel horaire des prestations d'évaluation, conseils et coordination résulte de l'augmentation plus marquée (8,3%) des heures réalisées pour cette prestation par rapport aux prestations d'examen et traitements (1,6%) et de soins de base (2,3%). La part des coûts alloués sur la base du volume des heures prestées est ainsi plus importante.

<sup>28</sup> Ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins.

<sup>29</sup> En application du règlement RFRLAMal (« Règlement fixant les montants destinés à déterminer le financement résiduel selon l'article 25a de la loi fédérale sur l'assurance-maladie »), une convention a été établie entre l'IMAD et l'État de Genève couvrant le financement résiduel des soins à domicile.

L'écart par rapport aux comptes résulte des deux effets classiques « effet volume » et « effet prix » décomposés ainsi :

(en heures facturées et en francs)	Comptes 2022	Comptes 2023	Ecart aux comptes	Effet	%
Effet volume	730'116	749'313	19'197	3'083'675	2.6%
Effet prix	160.63	174.54	13.91	10'421'585	8.7%
<b>Total</b>				<b>13'505'260</b>	

L'effet volume résulte de l'accroissement des heures prestées tandis que l'effet prix est en lien avec l'accroissement des charges salariales (voir point 3.6.2) et des autres charges d'exploitation.

### 3.4 Indemnités

(en millions de CHF)	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022	Ecart aux comptes
Indemnités	93.6	93.5	-0.0	89.5	4.0
Part de l'indemnité à restituer à l'Etat de Genève	-	-1.7	-1.7	-1.5	-0.2
Produits différés de subventions d'investissement	1.3	1.8	0.5	1.5	0.3
<b>Total</b>	<b>94.8</b>	<b>93.6</b>	<b>-1.2</b>	<b>89.5</b>	<b>4.2</b>

L'indemnité 2023 est conforme au budget et en progression par rapport aux comptes 2022 en lien avec la part concernant les missions d'intérêt général avec l'octroi de l'indexation ainsi que de l'annuité 2023 et avec la réévaluation des ASSC. A relever également le financement de l'ouverture de deux nouveaux IEPA ainsi que l'application du salaire horaire minimum à la rémunération des permanents nocturnes<sup>30</sup>.

Par ailleurs, le maintien du dispositif COVID dans le cadre des vaccinations a nécessité l'engagement de moyens financiers ayant été octroyés sous la forme d'une indemnité supplémentaire de Fr. 250'000,- pour lequel un montant de Fr. 127'809,- a été dépensé. Le solde de Fr. 122'191,- est rétrocédé à l'Etat de Genève.

<sup>30</sup> Les permanents nocturnes employés par l'IMAD effectuent des veilles de nuit au sein des IEPA afin d'en assurer la sécurité.

Enfin, une indemnité supplémentaire d'un montant de Fr. 95'119.- en lien avec les effets de l'octroi de l'allocation unique de vie chère est versée à l'IMAD.

### 3.5 Autres produits

(en millions de CHF)

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>	<b>Ecart aux comptes</b>
Autres produits	0.9	1.5	0.7	1.2	0.4
Revenu des fonds affectés	-	0.6	0.6	0.6	0.0

Les autres produits incluent notamment les produits découlant de la commission de l'impôt à la source, des évaluations faites pour le compte du Service cantonal des prestations complémentaires, de la participation du fonds en faveur de la formation professionnelle (FFPC) ainsi que de celle du fonds réseau dans le cadre de projets transversaux réalisés par les partenaires du réseau de soins.

Concernant les autres produits, l'écart au budget et aux comptes est notamment dû au financement, par le fonds réseau, des ressources pour le projet COGERIA ainsi que du financement d'un projet visant le développement d'itinéraires cliniques en partenariat avec les HUG. Contribuent également à l'écart, le projet IPADom<sup>31</sup> ainsi que le partage d'une ressource relative aux communautés de pratique dans le cadre de la pédiatrie avec les HUG.

Pour les revenus des fonds affectés, l'écart provient principalement du financement privé du projet VieSA<sup>32</sup> ainsi que de l'aménagement des salles de formation et de l'espace simulation.

<sup>31</sup> Dans l'optique de faire reconnaître la pratique avancée comme faisant partie des nouveaux modèles de soins domiciliaires, l'IMAD s'est associée en 2023 à l'Association vaudoise d'aide et de soins à domicile (AVASAD) et à l'Institut Universitaire de Formation et de Recherche en Soins (IUFRS) pour mener un projet intitulé « Développement et implantation de modèle de soins domiciliaire à la suite d'un séjour dans une institution stationnaire intégrant la pratique infirmière avancée » (IPADom).

<sup>32</sup> VieSa (Vieillir en santé) vise à développer un parcours en santé intégré et coordonné dans le réseau genevois, pour soutenir les capacités visant l'autonomie des personnes séniors et diminuer le risque de fragilité.

### 3.6 Dotation et charges de personnel

#### 3.6.1 La dotation

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022	Ecart aux comptes
Personnel soignant et d'exploitation	89.7%	90.1%	0.4%	90.6%	-0.5%
Personnel administratif	10.3%	9.9%	-0.4%	9.4%	0.5%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>	

La consommation d'équivalents temps plein (ci-après ETP) au 31 décembre 2023 est de 1'936,4 ETP soit 69,3 ETP supplémentaires par rapport au 31 décembre 2022 mais en dessous du budget de 30,4 ETP. La majorité des ETP alloués concerne du personnel soignant et d'exploitation.

#### 3.6.2 Les charges de personnel

Pour mémoire, les charges de personnel représentent 87% des charges totales d'exploitation dont 90% d'ETP affectés au terrain.

(en millions de CHF)

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022	Ecart aux comptes
Salaires et charges sociales	254.4	254.4	-0.0	240.2	14.2
Autres charges de personnel	6.3	5.5	-0.8	5.7	-0.2
<b>Total</b>	<b>260.8</b>	<b>259.9</b>	<b>-0.9</b>	<b>245.9</b>	<b>14.0</b>

Les charges salariales 2023 sont supérieures aux comptes 2022 de 14,0 millions de francs et quasiment au niveau du budget. Cette augmentation résulte des effets suivants :

- L'engagement des ETP supplémentaires.
- L'octroi de l'indexation de 2,4% ainsi que de l'annuité en 2023.
- La réévaluation d'une classe de fonction des ASSC ainsi que des permanents nocturnes (application du salaire horaire minimum) œuvrant en IEPA.

Par rapport à l'exercice précédent, les autres charges de personnel sont inférieures notamment en lien avec le nombre moins important de demandes de rentes-pont AVS. 23 rentes ont ainsi été acceptées en 2023 contre 33 l'année précédente représentant un montant de 1,9 million de francs contre 2,1 millions de francs en 2022.

### 3.7 Autres charges d'exploitation

(en millions de CHF)

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>	<b>Ecart aux comptes</b>
Autres charges d'exploitation	41.4	39.0	-2.4	34.1	4.8

Les autres charges d'exploitation incluent des charges en lien direct avec les prestations facturées aux personnes prises en charges par l'IMAD ainsi que les charges d'entretien, l'acquisition de matériel, les amortissements ou encore les charges de l'administration.

Par rapport à l'exercice précédent, les autres charges d'exploitation augmentent en lien avec :

- les frais de déménagement et d'acquisition de matériel et mobilier ;
- les loyers et charges locatives du site de Pont-Rouge ;
- les locations de licences<sup>33</sup> pour Microsoft ainsi que le logiciel de gestion des temps des collaborateurs.

Par rapport au budget, la non-atteinte de celui-ci est principalement due au report de la remise des clés de Pont-Rouge (loyers et charges locatives) ainsi qu'à des dépenses moins importantes que prévues en maintenance informatique, en matériel et en repas acquis auprès des HUG (volumétrie de portage de repas inférieure aux prévisions).

<sup>33</sup> La variation est en lien avec un transfert croissant des acquisitions informatiques précédemment acquises en investissement et générant de la maintenance vers du fonctionnement en location (mode SaaS - Software as a Service ou service de location et/ou d'abonnement de logiciels de travail).





**IMAD - Direction administrative et financière**

Esplanade de Pont-Rouge 5

Case Postale

1212 Grand-Lancy 1

[www.imad-ge.ch](http://www.imad-ge.ch)

# États financiers 2023

Validé par le Conseil d'administration en date du 7 mars 2024



## Bilan

au 31 décembre 2023

ACTIF	Notes	Comptes 2023	Comptes 2022
<b>Actif circulant</b>		<b>49'561'585</b>	<b>50'797'085</b>
Liquidités	1	31'237'906	33'882'101
Débiteurs	2	13'013'956	11'168'739
Autres créances à court terme	3	679'103	909'928
Stocks	4	1'077'825	726'299
Autres actifs circulants	5	3'552'795	4'110'017
<b>Actifs immobilisés</b>	6	<b>7'440'765</b>	<b>4'807'752</b>
Immobilisations corporelles		6'438'984	3'977'817
Immobilisations incorporelles		1'001'781	829'935
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>57'002'350</b>	<b>55'604'837</b>
<b>PASSIF</b>			
<b>Fonds étrangers</b>		<b>43'403'901</b>	<b>44'586'050</b>
Fournisseurs	7	15'656'281	15'775'274
Provisions à court terme	8	7'820'738	9'096'023
Autres engagements à court terme	9	2'446'925	7'257'572
Indemnités non dépensées à restituer	10	3'306'243	2'440'854
<b>Total des fonds étrangers à court terme</b>		<b>29'230'187</b>	<b>34'569'722</b>
Provisions à long terme	11	4'415'282	4'825'925
Indemnités d'investissement	12	6'960'838	4'447'234
<b>Total des fonds étrangers à long terme</b>		<b>11'376'120</b>	<b>9'273'158</b>
<b>Fonds affectés</b>	13	<b>2'797'595</b>	<b>743'170</b>
<b>Fonds propres</b>	14	<b>13'598'448</b>	<b>11'018'786</b>
Fonds propres libres		979'006	1'283'216
Fonds propres affectés		947'591	2'313'007
Capital de dotation		100'000	100'000
Résultat de gestion après attributions		4'249'288	4'453'124
Résultat cumulé du contrat de prestations 2020-2023		7'322'563	2'869'440
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>57'002'350</b>	<b>55'604'837</b>

## Comptes de profits et pertes

du 1er janvier au 31 décembre 2023

	Notes	Budget * 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
<b>Produits d'exploitation</b>					
Produits de la facturation	15	77'464'550	76'433'722	-1'030'828	74'863'615
Pertes sur débiteurs	16	-370'000	-427'715	-57'715	-282'602
Financement résiduel	17	129'353'956	130'785'394	1'431'438	117'280'134
Indemnités cantonales	17	93'554'524	93'527'452	-27'072	89'485'719
Produits différés d'indemnité d'investissement	17	1'290'000	1'782'977	492'977	1'466'002
Autres produits	18	885'299	1'543'718	658'419	1'169'435
Revenus des fonds affectés	19	0	535'668	535'668	406'304
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>302'178'329</b>	<b>304'181'216</b>	<b>2'002'887</b>	<b>284'388'606</b>
<b>Charges d'exploitation</b>					
Salaires et charges sociales	20	254'430'822	254'396'511	-34'311	240'174'955
Autres charges du personnel	21	6'338'200	5'491'760	-846'440	5'739'251
<b>Total des charges de personnel</b>		<b>260'769'022</b>	<b>259'888'270</b>	<b>-880'752</b>	<b>245'914'207</b>
Charges de matière et de sous-traitance	22	11'183'200	10'400'448	-782'753	10'346'878
Autres charges en lien avec les prestations	22	10'794'500	9'434'590	-1'359'910	8'899'242
Entretien et réparation	23	893'000	1'179'560	286'560	612'790
Matériel et équipement non activé	23	2'717'300	2'208'816	-508'484	1'904'645
Amortissements	24	1'506'000	1'927'351	421'351	1'649'970
Charges des locaux	25	11'616'000	10'986'514	-629'486	8'287'915
Charges de l'administration	26	2'261'253	2'385'179	123'926	2'104'362
Assurances, taxes, impôts et autres charges	27	433'000	444'995	11'995	314'183
<b>Total des autres charges</b>		<b>41'404'253</b>	<b>38'967'452</b>	<b>-2'436'801</b>	<b>34'119'985</b>
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>302'173'275</b>	<b>298'855'723</b>	<b>-3'317'552</b>	<b>280'034'191</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>5'054</b>	<b>5'325'494</b>	<b>5'320'440</b>	<b>4'354'415</b>
<b>Résultat financier</b>	28	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Produits exceptionnels		0	420'851	420'851	1'138'888
Charges exceptionnelles		0	648'173	648'173	621'881
<b>Résultat exceptionnel</b>	29	<b>0</b>	<b>-227'321</b>	<b>-227'321</b>	<b>517'007</b>
<b>Résultat avant résultat des fonds et dissolution des réserves</b>	30	<b>5'054</b>	<b>5'098'172</b>	<b>5'093'118</b>	<b>4'871'422</b>
J. Part revenant à l'Etat y compris Fonds réseau		0	-1'691'949	-1'691'949	-1'484'375
J. Attribution part IMAD 2020-2023 au fonds réseau		0	-826'561	-826'561	0
<b>Résultat avant variation des fonds propres affectés</b>	30	<b>5'054</b>	<b>2'579'662</b>	<b>2'574'608</b>	<b>3'387'048</b>
dont utilisation par fonds propres affectés			1'669'626		1'066'076
dont attribution aux fonds propres affectés			0		0
<b>Résultat de gestion après répartition</b>	30		<b>4'249'288</b>		<b>4'453'124</b>

\*Budget non audité

## Tableau de flux de trésorerie

	Comptes 2023	Comptes 2022
<b>Activité d'exploitation</b>		
Résultat net comptable	2'579'662	3'387'048
+ Amortissements	1'927'351	1'649'970
- Utilisation subvention d'investissement	-	-
+ dotation à provisions	-1'685'927	-2'427'521
- dissolution de provisions	25'266	156'598
<b>= Autofinancement</b>	<b>2'795'819</b>	<b>2'452'900</b>
Variation des actifs circulants	-1'383'429	57'715
Variation des engagements à court terme	-2'875'215	5'592'742
<b>= Total variation actif et passif circulant</b>	<b>-4'258'643</b>	<b>5'650'456</b>
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>	<b>-1'462'824</b>	<b>8'103'357</b>
Investissements net	-2'046'760	-1'499'412
Variation des placements	0	0
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>	<b>-2'046'760</b>	<b>-1'499'412</b>
<b>Besoin en trésorerie (ou cash-flow libre si positif)</b>	<b>-3'509'584</b>	<b>6'603'945</b>
Variation des engagements à moyen et long terme	865'389	1'484'375
+ Apport en capital	-	-
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>	<b>865'389</b>	<b>1'484'375</b>
<b>Variation nette des liquidités</b>	<b>-2'644'195</b>	<b>8'088'319</b>
Disponibilité au début de l'exercice	33'882'101	25'793'782
<b>Disponibilité à la fin de l'exercice</b>	<b>31'237'906</b>	<b>33'882'101</b>

## Variation des fonds propres

	Fonds propres libres	Fonds propres affectés	Capital de dotation	Fonds propres contrat de prestation en cours 2020- 2023	Total
<b>Solde au 1er janvier 2022</b>	<b>1'283'216</b>	<b>3'379'083</b>	<b>100'000</b>	<b>2'869'440</b>	<b>7'631'738</b>
Attribution de la perte cumulée du contrat de prestation aux fonds propres libres	-	-	-	-	-
Attribution des fonds propres affectés	-	-	-	-	-
Utilisation des fonds propres affectés	-	-1'066'076	-	1'066'076	-
Désaffectation des fonds propres affectés	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	-	-	-	3'387'048	<b>3'387'048</b>
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	<b>1'283'216</b>	<b>2'313'007</b>	<b>100'000</b>	<b>7'322'563</b>	<b>11'018'786</b>
<b>Solde au 1er janvier 2023</b>	<b>1'283'216</b>	<b>2'313'007</b>	<b>100'000</b>	<b>7'322'563</b>	<b>11'018'786</b>
Attribution des fonds propres libres	85'790	-	-	-	<b>85'790</b>
Attribution des fonds propres affectés	-390'000	390'000	-	-	-
Utilisation des fonds propres affectés	-	-1'669'626	-	1'669'626	-
Désaffectation des fonds propres affectés	-	-85'790	-	-	<b>-85'790</b>
Résultat net de l'exercice	-	-	-	2'579'662	<b>2'579'662</b>
<b>Solde au 31 décembre 2023</b>	<b>979'006</b>	<b>947'591</b>	<b>100'000</b>	<b>11'571'851</b>	<b>13'598'448</b>

## B. Présentation et principes comptables

---

### Présentation

#### *Les missions de l'IMAD*

L'institution genevoise de maintien à domicile (IMAD), établissement de droit public, a été fondée le 18 mars 2011, en application de la loi K 1 07 (loi sur l'institution de maintien, d'aide et de soins à domicile). En accord avec la politique sociale et sanitaire du canton, l'institution est chargée d'assurer des prestations d'aide, de soins et d'accompagnement social favorisant le maintien à domicile des personnes et permettant de préserver leur autonomie.

Ces prestations sont fournies à domicile, dans les centres de maintien à domicile et leurs antennes, ainsi que dans les structures intermédiaires, en collaboration avec le médecin traitant, la famille et les proches. L'institution participe activement aux programmes de prévention des maladies et des accidents et de promotion de la santé, notamment en matière d'information et d'éducation à la santé, coordonnés par le département chargé de la santé.

Dans le cadre de ses activités, elle coopère avec les autres partenaires du réseau de soins, publics ou privés, les communes et les milieux associatifs.

Les prestations couvrent notamment les domaines suivants :

- soins infirmiers à domicile prescrits par un médecin,

- aide et suppléance (soutien aux activités de la vie quotidienne et tâches ménagères),
- portage de repas à domicile,
- mise à disposition d'appareils de sécurité à domicile,
- encadrement social de proximité dans les immeubles à encadrement pour personnes âgées,
- prestations d'hébergement et de soins dans le cadre des unités d'accueil temporaire et de répit (ci-après UATR).

#### *Organisation de l'institution*

Les organes de l'institution sont :

- Conseil d'administration ;
- Direction générale ;
- Organe de révision.

L'organisation de l'institution fait l'objet d'un règlement approuvé par le Conseil d'administration en date du 15 octobre 2012 et adopté par le Conseil d'État par arrêté n°8565-2012 dans sa séance du 31 octobre 2012.

L'institution est un établissement public autonome reconnu d'utilité publique ayant son siège à Genève et inscrite au registre du commerce CHE-277.450.215.

L'adresse légale de l'institution est :  
Institution genevoise de maintien à domicile, Esplanade de Pont-Rouge 5 - case postale - 1212 Grand-Lancy 1.

### *Membres du Conseil d'administration*

La composition du Conseil d'administration figure dans l'arrêté du Conseil d'État du 21 novembre 2018.

A la date du 31 décembre 2023, le Conseil d'administration est composé comme suit :

<i>Président :</i>	M. Sella Moreno *
<i>Vice-président :</i>	M. Raemy Serge
<i>Secrétaire</i>	Mme Longet Di Pietro Sandrine
<i>Membres :</i>	Mme Ahmari Taleghani Leyla* M. Bron Adrien Mme Bruchez Gilberto Karine M. Châtelain Didier Mme De Clavière Sabine Mme Engelberts Marie-Thérèse Mme Jacquier Cathy* Mme Kaiser Marie-Laure Mme Khaouchi Corinne M. Miazza Stéphane* Mme Sapin Françoise

\* : membres du comité d'audit

### *Organe de révision*

L'organe de révision de l'IMAD est KPMG SA (CHE-269.292.664) à Genève.

### **Indications sur l'évaluation des risques**

Les risques principaux ont été passés sous revue durant l'exercice écoulé. Une cartographie des risques est établie dans ce cadre. Les contrôles répondant à des risques financiers sont intégrés dans le système de contrôle interne de l'IMAD.

### **Principes comptables et d'évaluation**

#### *Principes de base*

L'institution, en application des articles 3, 6 et 19 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'État (LGAF – D 1 05) applique les principes et méthodes comptables définis par les normes comptables internationales pour le secteur public (ci-après : normes IPSAS). Restent réservées les dérogations du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF – D 1 05.15).

Les états financiers, présentés en francs suisses et arrondis au franc, donnent une image fidèle de la performance et de la situation financière. Ils satisfont au principe de la comptabilité d'engagement et sont préparés selon le principe des coûts historiques.

Les écarts arithmétiques dans les tableaux des états financiers et de l'annexe découlent d'arrondis.

Afin de permettre la comparaison des états financiers entre les deux exercices, certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés.

#### *Nouvelles normes*

Les normes IPSAS entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2023 sont les suivantes : IPSAS 41 (instruments financiers) et IPSAS 42 (avantages sociaux). Après analyse l'IMAD n'est pas concernée par l'application de ces nouvelles normes. La norme IPSAS 43 (contrats de location) entrant en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2025 est en cours d'analyse.



*Contrats de location*

Les contrats de location, dans lesquels une part essentielle des risques et avantages inhérents à la propriété restent aux mains des bailleurs, sont catégorisés comme des contrats de location simple et sont imputés sur les charges de fonctionnement de façon linéaire sur la durée de location.

*Immobilisations corporelles et incorporelles*

Les immobilisations corporelles et incorporelles détenues par l'institution figurent à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition déduction faite du cumul des amortissements et des pertes de valeurs.

Sont considérés comme des immobilisations corporelles et incorporelles les actifs :

- soit utilisés dans le cadre de l'activité, soit à des fins administratives, et
- dont on s'attend à ce qu'ils soient utilisés sur plus d'un exercice.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire en tenant compte de la durée d'utilité et de l'obsolescence technologique des biens considérés.

Les durées d'utilité suivantes sont appliquées :

<b>Equipement</b>	<b>Durée</b>
Outils mobiles, parc bureautique, serveurs	3-5 ans
Equipement de télécommunication	4 ans
Appareils de sécurité	5 ans
Vélos à assistance électrique / classiques	5 ans
Licences (immobilisations incorporelles)	5 ans
Mobilier	8 ans
Installations et agencements	Selon durée du bail

Les produits différés découlant des indemnités d'investissement octroyées par l'État de Genève couvrent à chaque exercice comptable la part d'amortissement de l'actif correspondant.

### *Reconnaissance du revenu*

D'une manière générale, les revenus sont reconnus lorsqu'il est probable que les avantages économiques associés à la transaction reviendront à l'institution et qu'ils peuvent être estimés avec fiabilité.

L'institution a quatre principales sources de revenus :

- les prestations facturées aux personnes prises en charge par l'institution et à leurs assurances ;
- le financement résiduel. Déduction faite de la part de l'assureur et du patient, il consiste en une charge contrainte imposée par la LAMal (article 25a, alinéa 5) et devant être assumée par le canton. Il concerne les prestations de soins de longue durée LAMal au sens de l'article 7 alinéa 2 OPAS ;
- les indemnités cantonales. Elles font l'objet d'un contrat de prestations quadriennal ;
- les dons et legs.

### *Provisions*

Une provision est portée au bilan lorsqu'il y a une obligation juridique ou implicite actuelle résultant d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

### *Engagement concernant les retraites*

L'ensemble des employés de l'IMAD est affilié à la Caisse de prévoyance de l'État de Genève (CPEG). Après accord de

l'autorité de surveillance (article 72a, LPP) et octroi de la garantie de l'État de Genève (OPP2, article 58, alinéa 1 - Loi instituant la caisse de prévoyance de l'État, B 5 22, article 9), cette caisse déroge au principe du bilan en caisse fermée, et applique un système financier mixte (capitalisation et répartition).

Ainsi, les engagements envers les employés de l'institution ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en résulte un découvert technique. Les engagements résultants de la sous couverture de la caisse de pension concernée ne sont pas comptabilisés dans l'état de la performance financière conformément à la dérogation figurant à l'article 7, lettre a) du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF - D 1 05.15) stipulant que « les engagements de prévoyance relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi des institutions de prévoyance ne doivent pas être comptabilisés (IPSAS 39) ». Toutefois, le montant de ces engagements, transmis par la CPEG, figure en note annexe comme autorisé à l'article 7A, lettre b.

### *Parties liées*

Sont considérées comme des parties liées pour l'institution :

- l'État de Genève en tant qu'entité contrôlante ;
- les partenaires inclus dans le périmètre de consolidation des comptes de l'État ;
- la Fond'imad ;
- les membres du Conseil d'administration, le comité de direction ainsi que les membres proches de leur famille.

Les conditions de rémunération des membres du Conseil d'administration sont fixées dans le règlement sur l'organisation des institutions de droit public (ROIDP - A 2 24.01). A l'instar de tous les collaborateurs, les conditions de rémunération de la direction découlent de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (B 5 05) et de ses règlements.

L'institution n'exerce aucun contrôle sur une entité tierce. Ainsi, aucune participation détenue par l'institution n'entre dans le cadre des principes de consolidation.

### *Risques financiers*

L'institution ayant signé une convention de cash-pooling avec l'État de Genève, elle n'est que peu exposée à des risques financiers :

- risque de taux d'intérêt, risque de liquidité et risque bancaire : une convention de cash-pooling ayant été signée, l'institution n'est que très peu exposée à ces risques ;
- risque de change : l'institution n'est pas exposée au risque de change ; L'entier de sa comptabilité et de sa trésorerie est en francs suisses ;
- risque de contrepartie : ce risque est limité dans la mesure où la majorité des créances ont pour contrepartie des personnes prises en charge par l'institution dont les montants sont majoritairement couverts par des subventions indirectes ou encore le remboursement des caisses maladies.

## C. Notes annexes aux états financiers

### Note 1 : Liquidités

	2023	2022	Ecart
Caisses	108'138	79'259	28'878
Comptes postaux	84'294	49'559	34'735
Comptes courants bancaires	687'453	679'661	7'792
Cash-pooling	30'358'022	33'073'622	-2'715'600
<b>Total</b>	<b>31'237'906</b>	<b>33'882'101</b>	<b>-2'644'195</b>

Les liquidités de l'IMAD sont en diminution en lien principalement avec le remboursement du trop-perçu du financement résiduel 2022 (4,3 millions de francs). Depuis le 1er juin 2011 et suite à la signature d'une convention avec l'État, les liquidités sont gérées en « cash pooling » (gestion centralisée de la trésorerie) avec l'État de Genève. L'utilisation des liquidités est détaillée dans le tableau de flux de trésorerie.

### Note 2 : Débiteurs

	2023	2022	Ecart
Débiteurs clients et institutionnels	11'719'871	10'057'631	1'662'241
Débiteurs repas	1'684'844	1'576'167	108'677
Débiteurs sécurité à domicile	335'817	286'784	49'033
Provision pour débiteurs douteux	-726'577	-751'843	25'266
<b>Total</b>	<b>13'013'956</b>	<b>11'168'739</b>	<b>1'845'216</b>

Les postes débiteurs correspondent aux prestations effectivement facturées durant l'exercice et non encaissées au 31 décembre. La provision pour pertes sur débiteurs enregistre la correction de valeur liée au risque de perte sur créances échues jugées partiellement ou totalement irrécouvrables.

**Note 3 : Autres créances à court terme**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Ecart</b>
Avance aux fournisseurs/collaborateurs	-2'617	484'029	-486'646
Impôt anticipé	238	0	238
Facturation aux partenaires	276'685	177'622	99'063
Débiteur Etat de Genève	404'798	248'277	156'521
<b>Total</b>	<b>679'103</b>	<b>909'928</b>	<b>-230'825</b>

Les avances aux fournisseurs concernent des acomptes à la commande. La diminution des avances aux fournisseurs provient principalement de l'activation des biens suite à la réception des factures finales.

**Note 4 : Stock**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Ecart</b>
Stock	1'077'825	726'299	351'526
<b>Total</b>	<b>1'077'825</b>	<b>726'299</b>	<b>351'526</b>

Les stocks concernent l'ensemble des marchandises et fournitures détenues par l'institution.

**Note 5 : Autres actifs circulants**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Ecart</b>
Charges payées d'avance	1'400'353	1'039'213	361'141
Produits à recevoir	2'152'441	3'070'805	-918'363
<b>Total</b>	<b>3'552'795</b>	<b>4'110'017</b>	<b>-557'223</b>

Les autres actifs circulants sont essentiellement composés des charges payées en 2023 concernant 2024 et des indemnités journalières non reçues. Les produits à recevoir intègrent le solde du financement résiduel 2023 à recevoir de la part de l'Etat soit 1,4 million de francs (Fr. 0,- pour 2022) et un crédit supplémentaire octroyé pour le paiement partiel de l'allocation unique de vie chère de 0,1 million de francs à recevoir de la part de l'Etat (0,8 million de francs pour 2022).

## Note 6 : Immobilisations corporelles et incorporelles

	Matériel et équipement	Mobilier et aménagement	Véhicules	Immobilisations incorporelles	Total
<b>Valeur brute au 01.01.2022</b>	<b>13'826'788</b>	<b>2'049'173</b>	<b>325'686</b>	<b>7'269'417</b>	<b>23'471'064</b>
Investissements	1'895'411	130'113	0	124'790	<b>2'150'314</b>
Mises au rebut	-3'013'131	-1'221	0	-2'012'407	<b>-5'026'759</b>
<b>Valeur brute au 31.12.2022</b>	<b>12'709'068</b>	<b>2'178'064</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
Amortissements cumulés	-9'492'696	-1'437'652	-304'653	-4'551'866	<b>-15'786'867</b>
<b>Valeur nette au 31.12.2022</b>	<b>3'216'372</b>	<b>740'412</b>	<b>21'032</b>	<b>829'935</b>	<b>4'807'752</b>
<b>Valeur brute au 01.01.2023</b>	<b>12'709'068</b>	<b>2'178'064</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
Investissements	1'664'349	2'329'790	0	566'225	<b>4'560'364</b>
Mises au rebut	-2'124'152	-443'912	-19'969	0	<b>-2'588'033</b>
<b>Valeur brute au 31.12.2023</b>	<b>12'249'265</b>	<b>4'063'942</b>	<b>305'717</b>	<b>5'948'026</b>	<b>22'566'950</b>
Amortissements cumulés	-8'562'371	-1'322'436	-295'133	-4'946'245	<b>-15'126'185</b>
<b>Valeur nette au 31.12.2023</b>	<b>3'686'894</b>	<b>2'741'506</b>	<b>10'584</b>	<b>1'001'781</b>	<b>7'440'765</b>

	Bâtiment et aménagement	Autres Immobilisations corporelles	Véhicules	Logiciels	TOTAL
<b>Valeur brute au 1er janvier 2022</b>	<b>844'314</b>	<b>15'031'647</b>	<b>325'686</b>	<b>7'269'417</b>	<b>23'471'064</b>
Acquisitions	71'638	1'953'885	0	124'790	2'150'314
Cessions	0	-3'014'352	0	-2'012'407	-5'026'759
Réévaluation					0
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2022</b>	<b>915'952</b>	<b>13'971'180</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
<b>Amortissements cumulés au 1er janvier 2022</b>	<b>-526'350</b>	<b>-12'282'580</b>	<b>-293'888</b>	<b>-6'060'837</b>	<b>-19'163'656</b>
Amortissements	79'951	1'055'819	10'765	503'435	1'649'970
Cessions	0	3'014'352	0	2'012'407	5'026'759
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2022</b>	<b>-606'301</b>	<b>-10'324'047</b>	<b>-304'653</b>	<b>-4'551'866</b>	<b>-15'786'867</b>
<b>Valeur nette comptable 1er janvier 2022</b>	<b>317'964</b>	<b>2'749'067</b>	<b>31'798</b>	<b>1'208'580</b>	<b>4'307'408</b>
<b>Valeur nette comptable 31 décembre 2022</b>	<b>309'651</b>	<b>3'647'133</b>	<b>21'032</b>	<b>829'935</b>	<b>4'807'752</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2023</b>	<b>915'952</b>	<b>13'971'180</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
Acquisitions	1'361'999	2'632'140	0	566'225	4'560'364
Cessions	-443'912	-2'124'152	-19'969	0	-2'588'033
Réévaluation					0
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2023</b>	<b>1'834'039</b>	<b>14'479'169</b>	<b>305'717</b>	<b>5'948'026</b>	<b>22'566'950</b>
<b>Amortissements cumulés au 1er janvier 2023</b>	<b>-606'301</b>	<b>-10'324'047</b>	<b>-304'653</b>	<b>-4'551'866</b>	<b>-15'786'867</b>
Amortissements	189'003	1'333'520	10'449	394'379	1'927'351
Cessions	443'912	2'124'152	19'969	0	2'588'033
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2023</b>	<b>-351'391</b>	<b>-9'533'416</b>	<b>-295'133</b>	<b>-4'946'245</b>	<b>-15'126'185</b>
<b>Valeur nette comptable 1er janvier 2023</b>	<b>309'651</b>	<b>3'647'133</b>	<b>21'032</b>	<b>829'935</b>	<b>4'807'752</b>
<b>Valeur nette comptable 31 décembre 2023</b>	<b>1'482'648</b>	<b>4'945'752</b>	<b>10'584</b>	<b>1'001'781</b>	<b>7'440'765</b>

Dans les tableaux ci-dessus, la valeur brute et la valeur nette correspondent respectivement à la valeur d'acquisition et à la valeur nette comptable.

Le montant de l'indemnité d'investissement reçu est reconnu en fonds étrangers à long terme au passif du bilan.

**Note 7 : Fournisseurs**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Ecart</b>
Fournisseurs	14'597'291	15'909'429	-1'312'138
Créanciers charges sociales	1'058'990	-134'155	1'193'145
<b>Total</b>	<b>15'656'281</b>	<b>15'775'274</b>	<b>-118'993</b>

La rubrique fournisseurs enregistre toutes les factures de tiers ouvertes au 31 décembre ainsi que les remboursements de l'institution à l'État. La variation des créanciers charges sociales correspond principalement à l'augmentation des primes d'assurance maladie et accident.

**Note 8 : Provisions à court terme**

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Ecart</b>
Provision pour vacances non prises	1'707'721	2'805'713	-1'097'992
Provision pour heures supplémentaires	1'723'444	1'629'895	93'549
Provision pour jours fériés non pris	1'894'081	1'982'802	-88'721
Provision Rente Pont AVS (moins de 12 mois)	2'495'492	2'677'613	-182'121
<b>Total</b>	<b>7'820'738</b>	<b>9'096'023</b>	<b>-1'275'285</b>

Les provisions pour vacances, jours fériés et heures supplémentaires ont été adaptées en fonction des soldes au 31 décembre par collaborateur. La diminution de la provision pour vacances non prises est principalement due à la consommation de 2'212 jours en rapport aux 6'405 jours de vacances octroyés en 2020 par le Conseil d'Administration pour tenir compte de l'effort consenti durant la période critique de la pandémie.

La provision Rente Pont AVS correspond à la demande de rente de 23 nouveaux collaborateurs (33 en 2022). La part à long terme est enregistrée dans les provisions à long terme.



### Note 9 : Autres engagements à court terme

	2023	2022	Ecart
Charges à payer	2'440'025	7'257'572	-4'817'547
Produits reçus d'avance	6'900	0	6'900
<b>Total</b>	<b>2'446'925</b>	<b>7'257'572</b>	<b>-4'810'647</b>

Les charges à payer sont essentiellement composées des indemnités salariales qui seront payées en janvier 2024, des honoraires de l'organe de révision et de charges diverses en attente de facturation de la part des fournisseurs ou partenaires. La diminution des charges à payer correspond à la restitution du trop-perçu du financement résiduel 2022.

### Note 10 : Indemnités non dépensées à restituer

	2023	2022	Ecart
Indemnités non dépensées à restituer à l'échéance du contrat de prestations	3'306'243	2'440'854	865'389
<b>Total</b>	<b>3'306'243</b>	<b>2'440'854</b>	<b>865'389</b>

Le résultat au 31 décembre 2023 présentant un non dépensé, un montant de Fr 865'389,- a été enregistré en indemnité non dépensée à restituer à l'État. Ce montant net correspond à 20% du résultat de gestion (voir note 30 « Part revenant à l'État ») restituables à l'État à la fin du contrat de prestations 2020-2023.

### Note 11 : Provisions à long terme

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>Ecart</b>
Provision engagements retraites anticipées - Rente Pont AVS	4'166'309	4'775'389	-609'081
Provision pour risques	248'973	50'535	198'438
<b>Total</b>	<b>4'415'282</b>	<b>4'825'925</b>	<b>-410'643</b>

La rubrique provision pour engagement retraites anticipées (Rente Pont AVS) représente l'engagement financier à moyen et long terme pour l'ensemble de la durée des retraites anticipées octroyées jusqu'au 31 décembre 2023. La provision à court terme est isolée dans la note 8.

### Note 12 : Indemnités d'investissement

La rubrique indemnités d'investissement correspond aux indemnités d'investissement financées par l'État, diminuées des produits différés cumulés en lien avec les amortissements des biens considérés (voir note 6 « Immobilisations corporelles et incorporelles »).

## Note 13 : Fonds affectés

	Solde au 01.01.2022	Attribution	Utilisation	Solde au 31.12.2022
Fonds Berger	177'623	18	0	177'641
Fonds de soutien personnes dépendantes	50'000	0	0	50'000
Fonds Festimad	170'214	1'968	0	172'182
Fonds VieSA - Vieillir en santé	45'930	400'000	317'591	128'339
Fonds FFPC - matériel pédagogique	71'200	0	29'880	41'320
Fonds FFPC - accompagnement au changement	80'000	0	37'911	42'089
Fonds FFPC - Alzheimer	109'000	0	0	109'000
Fonds soutien enfants gravement malades	43'520	0	20'922	22'598
<b>Total</b>	<b>747'488</b>	<b>401'986</b>	<b>406'304</b>	<b>743'170</b>

	Solde au 01.01.2023	Attribution	Utilisation	Solde au 31.12.2023
Fonds Berger	177'641	0	20'585	157'056
Fonds de soutien personnes dépendantes	50'000	0	0	50'000
Fonds Festimad	172'182	121	0	172'304
Fonds VieSA - Vieillir en santé	128'339	400'000	335'238	193'101
Fonds FFPC - matériel pédagogique	41'320	17'665	12'769	46'216
Fonds FFPC - accompagnement au changement	42'089	0	0	42'089
Fonds FFPC - Alzheimer	109'000	0	0	109'000
Fonds FFPC - Plan cantonal soins palliatifs	0	159'771	155'771	4'000
Fonds FFPC - Cours projets investis	0	240'000	20'234	219'766
Fonds soutien enfants gravement malades	22'598	0	7'823	14'775
Fonds pour travaux	0	140'000	3'833	136'167
Fonds de projets communs au réseau	0	1'653'122	0	1'653'122
<b>Total</b>	<b>743'170</b>	<b>2'610'679</b>	<b>556'253</b>	<b>2'797'595</b>

La description 2023 des principaux fonds est la suivante :

#### *Fonds de secours / Festimad*

Les ressources du fonds sont constituées par le surplus des dons des clients destinés aux équipes ou services ainsi que par les soldes des dons non utilisés dans l'année.

#### *Fonds VieSA – Vieillir en santé*

Ce fonds a été créé dans le cadre de la recherche « Développement d'un itinéraire interprofessionnel vieillissement en santé intégré et coordonné dans le réseau genevois pour soutenir les capacités fonctionnelles et diminuer le risque de la fragilité ». Cette recherche est conduite en collaboration avec les HUG, la HEDS et la Plateforme des associations d'ainés de Genève. L'utilisation 2023 correspond aux charges de personnel pour la mise en place de cette recherche débutée en 2021 et aux frais d'étude et conseil.

#### *Fonds FFPC – matériel pédagogique*

Ce fonds financé par la Fondation en faveur de la formation professionnelle et continue permet d'équiper avec du matériel informatique les futures salles de formation de l'IMAD.

#### *Fonds FFPC – Plan cantonal soins palliatifs*

Ce fonds financé par la Fondation en faveur de la formation professionnelle et continue permet de développer une formation à la sensibilisation sur les soins palliatifs dans le but d'améliorer la qualité des prestations dans les domaines de la santé publique.

#### *Fonds FFPC – Cours projets investissement infrastructure formation*

Ce fonds financé par la Fondation en faveur de la formation professionnelle et continue permet d'aménager les équipements nécessaires aux salles de formations.

#### *Fonds de soutien aux enfants gravement malades*

Ce fonds permet de couvrir des prestations de répit aux familles qui en font la demande.

#### *Fonds de projets communs au réseau*

Ce fonds permet de financer le développement de projets communs aux entités du réseau visant l'efficacité, la qualité du réseau et la coordination des prestations ainsi que des projets pilotes relatifs aux programmes cantonaux, notamment de prévention et de promotion de la santé.

## Note 14 : Fonds propres libres et affectés

Les fonds propres résultant des réserves quadriennales précédentes sont composés :

- Des fonds propres libres représentant le montant de fonds propres résultant des réserves quadriennales précédentes ;
- Des fonds propres réservés du contrat de prestations en cours 2020-2023 ;
- Des fonds propres affectés représentant les montants affectés par le Conseil d'administration à des projets spécifiques tels que :
  - a) la mise à niveau de l'infrastructure pour les appareils de sécurité à domicile permettant de passer à la connexion numérique faisant suite à la décision de Swisscom de ne plus supporter les lignes téléphoniques analogiques ;
  - b) la digitalisation de la relation (au travers d'un portail de services) permettant de répondre à l'objectif de simplification des relations entre notre institution et nos partenaires médecins ;
  - c) le développement d'un indicateur sur la fragilité permettant d'avoir un outil clinique d'identification précoce des personnes à haut risque de perte progressive de ressource et d'autonomie ; ce fonds a été clôturé et F 85'790,- ont été désaffectés ;
  - d) le développement de systèmes interopérables permettant de simplifier et fiabiliser le flux d'information entre les différents systèmes applicatifs pour le service de nutrition et dans le cadre de la délivrance des prestations d'ergothérapie ainsi qu'en immeubles avec encadrement pour personnes âgées ;
  - e) le renforcement de l'image de l'institution à travers l'élaboration de campagnes de communication à destination des patients, des partenaires et du grand public après sa constitution il y a dix ans ;
  - f) le déploiement du plan stratégique Cap'139 permettant de définir les priorités de l'institution avec une volonté affichée de transformation de fond engageant les acteurs internes et les partenaires de l'IMAD ;
  - g) l'augmentation des fonds propres de la Fond'imad permettant de couvrir les frais de structure de la fondation jusqu'à ce que ceux-ci soient intégrés dans les futures demandes de fonds ;
  - h) l'augmentation de l'attractivité de notre institution, notamment en sensibilisant l'importance du maintien à domicile, en particulier dans les domaines de la prévention, tels que la nutrition et l'aménagement de l'habitat.
- D'un montant de Fr. 399'586,- attribué à l'achat de matériel informatique pour le déploiement en urgence du télétravail pour faire face à la crise pandémique et résultant du dépassement de crédit 2020 lié à la crise pandémique. Un suivi annuel des amortissements liés à ces investissements a été mis en place afin d'identifier les montants réservés jusqu'à fin 2025.

Le détail des dépenses 2022 et 2023 réalisées est le suivant :

	Solde au 01.01.2022	Attribution du CA aux fonds propres affectés	Charges de personnel	Autres charges d'exploitation et hors exploitation	Désaffectation par le CA	Correction 2022	Solde au 31.12.2022
a) Infrastructure Sécurité	66'076		-	37'479		-	28'597
b) Digit. relation médecins	21'811		-	21'495		-	316
c) Indicateur fragilité	207'400		-	0		121'610	85'790
d) Prise en charge de soins intégrée	540'215		-	70'082		-121'610	591'743
e) Renforcement de l'image de imad	93'471		-	0		-	93'471
f) CAP'139 Plan stratégique	2'178'035		857'191	0		-	1'320'844
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A.</b>	<b>3'107'008</b>	<b>-</b>	<b>857'191</b>	<b>129'057</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2'120'761</b>
Investissement informatique sur crédit Covid octroyé en 2020	272'074		-	79'828		-	192'246
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A. AVEC ATTRIBUTION DE DEPASSEMENT DE CREDIT</b>	<b>3'379'083</b>	<b>-</b>	<b>857'191</b>	<b>208'885</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2'313'007</b>
	Solde au 01.01.2023	Attribution du CA aux fonds propres affectés	Charges de personnel	Autres charges d'exploitation et hors exploitation	Désaffectation par le CA	Correction 2023	Solde au 31.12.2023
a) Infrastructure Sécurité	28'597	-	-	582	-	-	28'015
b) Digit. relation médecins	316	-	-	2'120	-	-	-1'805
c) Indicateur fragilité	85'790	-	-	0	85'790	-	0
d) Prise en charge de soins intégrée	591'743	-	-	72'880	-	-	518'863
e) Renforcement de l'image de IMAD	93'471	-	-	32'340	-	-	61'131
f) CAP'139 Plan stratégique	1'320'844	-	977'573	17'517	-	-	325'754
g) Fond'imad	0	100'000	-	100'000	-	-	0
h) Automnales	0	390'000	-	386'248	-	-	3'752
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A.</b>	<b>2'120'761</b>	<b>490'000</b>	<b>977'573</b>	<b>611'686</b>	<b>85'790</b>	<b>0</b>	<b>935'712</b>
Investissement informatique sur crédit Covid octroyé en 2020	192'246		-	80'367		-	111'879
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A. AVEC ATTRIBUTION DE DEPASSEMENT DE CREDIT</b>	<b>2'313'007</b>	<b>490'000</b>	<b>977'573</b>	<b>692'053</b>	<b>85'790</b>	<b>0</b>	<b>1'047'591</b>

**Note 15 : Produits de la facturation**

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>
Soins infirmiers	23'358'768	23'532'549	173'781	22'757'166
Soins de base	20'313'155	21'315'921	1'002'766	20'811'430
Repas à domicile	10'160'000	9'553'356	-606'644	9'614'418
Aide et suppléance	8'827'216	7'951'587	-875'629	8'315'783
Contribution du client et autres recettes clients	7'489'230	7'297'656	-191'575	7'310'411
Sécurité à domicile	2'673'707	2'600'051	-73'656	2'179'983
UATR	1'871'370	1'871'808	438	1'723'729
Ergothérapie	1'487'409	1'379'419	-107'989	1'284'811
Immeubles avec encadrement	1'102'221	703'477	-398'744	659'070
Rendez-vous non décommandés	181'474	227'898	46'424	206'812
Gardes de nuit	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>77'464'550</b>	<b>76'433'722</b>	<b>-1'030'828</b>	<b>74'863'615</b>

Les revenus sont détaillés et dépendent de la volumétrie des prestations réalisées et facturables par l'institution.

**Note 16 : Pertes sur débiteurs**

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>
Pertes sur débiteurs	-220'000	-301'688	-81'688	-315'835
Pertes sur débiteurs assurance	-200'000	-151'293	48'707	-123'365
Variation de la provision	50'000	25'266	-24'734	156'598
<b>Total</b>	<b>-370'000</b>	<b>-427'715</b>	<b>-57'715</b>	<b>-282'602</b>

La variation de la provision pour pertes sur débiteurs enregistre la correction de valeur liée au risque de pertes sur créances échues jugées partiellement ou totalement irrécouvrables.

**Note 17 : Financement résiduel et Indemnités**

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>
Financement résiduel	129'353'956	130'785'394	1'431'438	117'280'134
Indemnité cantonale	93'554'524	93'527'452	-27'072	89'485'719
Produits différés d'indemnités d'investissements	1'290'000	1'782'977	492'977	1'466'002
<b>Total</b>	<b>224'198'480</b>	<b>226'095'822</b>	<b>1'897'343</b>	<b>208'231'855</b>

L'Indemnité cantonale et le financement résiduel sont régis respectivement par un contrat de prestations et une convention entre l'État et l'IMAD.

L'indemnité cantonale a pour but de financer les missions d'intérêt général et de formation de l'institution. L'écart au budget de l'indemnité cantonale correspond à la restitution du solde de l'indemnisation des coûts en lien avec la COVID de Fr. 122'191,-, déduit du crédit supplémentaire d'allocation unique de vie chère de Fr. 95'119,-.

L'écart au budget du financement résiduel correspond au solde supplémentaire de 1,4 million de francs en faveur de l'IMAD suite au calcul annuel du coût réel lié à la couverture des besoins en soins à domicile de la population conformément à la planification sanitaire cantonale.

Les produits différés d'indemnités d'investissements compensent les amortissements des biens d'investissement pris en charge dans le cadre de lois octroyant des subventions d'investissement.

En application de l'article 44 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'État, les indemnités non monétaires ne sont pas comptabilisées dans l'état de la performance financière. Ces indemnités non monétaires concernent la mise à disposition de l'immeuble de l'UATR de Villereuse pour un montant annuel évalué à Fr. 350'148,- pour 2023 et 2022.



## Note 18 : Autres produits

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Ventes au personnel et autres charges remboursées	20'000	17'224	-2'776	101'030
Prestations à des tiers	69'500	39'923	-29'577	45'370
Commissions et rétrocessions, autres produits	664'799	1'332'315	667'516	885'376
Participation FFPC et autres	130'000	152'428	22'428	135'049
Dons et legs	1'000	1'828	828	2'610
<b>Total</b>	<b>885'299</b>	<b>1'543'718</b>	<b>658'419</b>	<b>1'169'435</b>

La rubrique commissions et rétrocessions, autres produits augmente principalement grâce aux différents projets en cours, en collaboration avec nos partenaires et financés par des fonds affectés, tels que COGERIA (coordination interprofessionnelle des soins pour les personnes âgées) et le Projet RAC (réhabilitation améliorée en chirurgie).

## Note 19 : Revenus des fonds affectés

Dans le respect du principe de présentation brute des opérations, les mouvements sur les fonds et donations sont comptabilisés en produits et en charges dans l'exercice. Le détail des mouvements 2023 est explicité dans la note 13 « Fonds affectés ».

## Note 20 : Salaires et charges sociales

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Personnel médical	0	27'317	27'317	33'539
Personnel soignant	167'478'153	163'439'472	-4'038'681	155'824'528
Personnel administratif	26'199'489	26'865'810	666'321	24'821'371
Pers. économat et technique	8'235'296	8'542'975	307'679	7'928'093
Charges sociales	57'817'884	55'520'936	-2'296'947	51'567'425
Echelonnement de l'engagement des ETP	-5'300'000	0	5'300'000	0
<b>Total</b>	<b>254'430'822</b>	<b>254'396'511</b>	<b>-34'311</b>	<b>240'174'955</b>

La rémunération des collaborateurs est conforme à l'application de la loi relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (B 5 05 - LPAC).

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration<sup>34</sup> s'élèvent à Fr. 232'583,- pour l'exercice 2023 (Fr 255'250,- pour l'exercice précédent). La rémunération des 8 membres du comité de direction au 31 décembre 2023 (7,8 ETP moyens) s'établit à Fr. 1'935'668,- (7,4 ETP moyens au 31 décembre 2022 ; Fr. 1'759'907,-).

## Note 21 : Autres charges du personnel

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Frais de recrutement	390'000	528'174	138'174	346'728
Frais de formation et congrès	970'000	1'010'170	40'170	708'112
Frais de déplacement	665'000	761'222	96'222	893'294
Retraites anticipées (Rente Pont AVS)	2'500'000	1'922'624	-577'376	2'100'549
Autres charges de personnel	1'813'200	1'269'570	-543'630	1'690'568
<b>Total</b>	<b>6'338'200</b>	<b>5'491'760</b>	<b>-846'440</b>	<b>5'739'251</b>

Les frais de recrutement et de formation ont augmenté suite à la reprise d'une activité normale après la période de crise sanitaire. L'écart aux comptes 2023 pour les retraites anticipées correspond au provisionnement de 23 demandes de Rente Pont AVS en 2023 (contre 33 en 2022).

<sup>34</sup> Le représentant du département de la santé et des mobilités ne perçoit pas de jetons de présence. Le nouveau représentant du personnel a opté dès 2021 pour la rémunération en lieu et place d'une décharge en temps.

**Note 22 : Charges en lien avec les prestations**

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>
Aide et soins	1'325'960	1'038'298	-287'662	1'190'872
Ergothérapie	4'400	1'403	-2'997	1'535
Régularisation d'inventaire	0	68'824	68'824	-43'901
Sécurité à domicile	185'000	155'820	-29'180	167'088
Repas à domicile	7'710'000	7'548'973	-161'027	7'624'194
Repas "autour d'une table"	0	5'742	5'742	0
Repas immeubles avec encadrement social et UATR	1'934'540	1'566'498	-368'042	1'393'355
Frais divers chez ou pour les clients	23'300	14'891	-8'409	13'737
<b>Total</b>	<b>11'183'200</b>	<b>10'400'448</b>	<b>-782'753</b>	<b>10'346'878</b>

Les charges de matière et de sous-traitance sont en lien direct avec les prestations facturées aux patients. Les charges de repas à domicile représentent l'acquisition des repas auprès des HUG.

	<b>Budget 2023</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2022</b>
Matériel de bureau	545'000	532'903	-12'097	470'751
Frais de téléphone	1'421'500	1'247'485	-174'015	1'332'057
Frais de communication	560'000	519'652	-40'348	480'268
Frais location réseau informatique	1'940'000	2'648'294	708'294	2'052'025
Maintenance logicielle	4'170'000	2'453'058	-1'716'942	2'471'393
Charges de mobilité professionnelle	2'158'000	2'033'198	-124'802	2'092'748
<b>Total</b>	<b>10'794'500</b>	<b>9'434'590</b>	<b>-1'359'910</b>	<b>8'899'242</b>

Cette rubrique comprend l'ensemble des charges en lien avec la délivrance des prestations que ce soit la fourniture de bureau pour les équipes, les frais de téléphonie mobile pour l'organisation nomade métier, les frais de communication ainsi que la maintenance des logiciels métiers et les frais de mobilité pour les professionnels du terrain.

### Note 23 : Matériel et Entretien

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Matériel et équipements	2'280'300	1'310'418	-969'882	1'450'033
Mobilier	460'000	711'599	251'599	403'988
Installation et agencement	610'000	969'005	359'005	387'516
Véhicules	260'000	397'355	137'355	275'899
<b>Total</b>	<b>3'610'300</b>	<b>3'388'376</b>	<b>-221'924</b>	<b>2'517'435</b>

Cette rubrique enregistre l'entretien et l'achat de matériel en dessous du seuil d'activation défini par l'institution.

### Note 24 : Amortissement

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Amortissement en lien avec des crédits d'investissement	1'290'000	1'782'379	492'379	1'465'390
Amortissement hors crédit d'investissement	211'000	144'374	-66'626	183'290
Désinvestissement	5'000	597	-4'403	1'291
<b>Total</b>	<b>1'506'000</b>	<b>1'927'351</b>	<b>421'351</b>	<b>1'649'970</b>

Les amortissements sont calculés selon les taux d'amortissement tels que mentionnés dans les principes comptables et tiennent compte du montant d'investissement réalisé ainsi que des dates effectives d'acquisition.

### Note 25 : Charges des locaux

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Loyers et charges locatives	10'336'000	9'814'354	-521'646	7'117'743
Nettoyage des locaux	1'030'000	955'159	-74'841	948'509
Electricité	250'000	217'000	-33'000	221'663
<b>Total</b>	<b>11'616'000</b>	<b>10'986'514</b>	<b>-629'486</b>	<b>8'287'915</b>

L'augmentation de la rubrique des loyers et charges locatives est liée au déménagement du siège social de l'institution. Les charges des locaux enregistrent les dépenses liées à l'utilisation et à l'entretien des locaux occupés par l'institution.

## Note 26 : Charges de l'administration

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Frais de poursuites	31'000	43'523	12'523	44'094
Journaux et documentation professionnelle	120'000	67'360	-52'640	61'985
Conseil d'administration et organe de révision	364'500	323'915	-40'585	382'491
Prestations administratives de tiers	1'380'000	1'629'049	249'049	1'311'189
Autres frais d'administration	365'753	321'332	-44'421	304'603
<b>Total</b>	<b>2'261'253</b>	<b>2'385'179</b>	<b>123'926</b>	<b>2'104'362</b>

La rubrique prestations administratives de tiers enregistre des frais d'étude et conseils liés aux prestations de support de consultants externes.

## Note 27 : Assurances, taxes, impôts et autres charges

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Primes d'assurances	60'000	54'889	-5'112	48'722
Taxes et redevances	105'000	98'760	-6'240	28'133
Sécurité d'exploitation et surveillance	35'000	41'636	6'636	18'627
Evacuation des déchets	160'000	188'439	28'439	177'656
Autres charges d'exploitation	73'000	61'272	-11'728	41'045
<b>Total</b>	<b>433'000</b>	<b>444'995</b>	<b>11'995</b>	<b>314'183</b>

La rubrique taxes et redevances enregistre le remboursement de la taxe CO<sup>2</sup> effectué par l'Office cantonal des assurances sociales (OCAS).

## Note 28 : Charges et produits financiers

Cette rubrique enregistre les intérêts sur les comptes courants postaux et bancaires ne faisant pas partie de la convention de cash-pooling.

## Note 29 : Charges et produits exceptionnels

Les charges et produits exceptionnels sont en lien, respectivement, avec des charges et produits d'exercices antérieurs.

## Note 30 : Part revenant à l'État

Base de calcul de la répartition du résultat	Cumul réalisé 2020-2022	Année 2023	Cumul 2020-2023
Résultat avant résultat des fonds et dissolution des réserves	6'804'337	5'098'172	11'896'892
+ Utilisation par fonds propres affectés	2'959'080	1'669'626	4'628'706
<b>Résultat de gestion (base de calcul)</b>	<b>9'763'417</b>	<b>6'767'798</b>	<b>16'525'598</b>
./. Part revenant à l'Etat y compris Fonds réseau	-2'440'854	-1'691'949	-4'132'804
./. Attribution part IMAD 2020-2023 au fonds réseau		-826'561	-826'561
<b>Résultat de gestion après répartition</b>	<b>7'322'563</b>	<b>4'249'288</b>	<b>11'566'234</b>

Répartition du résultat	Budget 2023	Année 2023	Ecart au budget	Année 2022
<b>Résultat avant résultat des fonds et dissolution des réserves</b>	<b>5'054</b>	<b>5'098'172</b>	<b>5'093'118</b>	<b>4'871'422</b>
./. Part revenant à l'Etat y compris Fonds réseau	0	-1'691'949	-1'691'949	-1'484'375
./. Attribution part IMAD 2020-2023 au fonds réseau	0	-826'561	-826'561	0
<b>Résultat avant variation des fonds propres affectés</b>	<b>5'054</b>	<b>2'579'662</b>	<b>2'574'608</b>	<b>3'387'048</b>
+ Utilisation par fonds propres affectés	0	1'669'626	0	1'066'076
<b>Résultat de gestion après répartition</b>	<b>5'054</b>	<b>4'249'288</b>	<b>2'574'608</b>	<b>4'453'124</b>

Conformément au contrat de prestations 2020-2023, 75% du résultat positif cumulé est conservé par IMAD et le solde appartient à l'État. Chaque année, 25% du résultat de gestion avant répartition a été enregistré comme part revenant à l'État. Ce montant comprend 20% à restituer à l'État figurant dans la rubrique « Indemnités non dépensées à restituer » et 5% attribué au fonds réseau. Cette dernière est conservée par l'IMAD dans la rubrique « Fonds affectés » et sera utilisée pour les projets communs avec nos partenaires.

Au 31 décembre 2023, 5% du résultat de gestion (part de l'IMAD) cumulé sur la période quadriennale du contrat de prestations est attribué à la rubrique « Fonds affectés » en lien avec la participation de l'institution aux fonds réseau.

## D. Autres engagements et divers

### Engagements de prévoyance

L'ensemble des employés de l'IMAD est affilié à la Caisse de prévoyance de l'État de Genève. Après accord de l'autorité de surveillance (article 72a, LPP) et l'octroi de la garantie de l'État de Genève (OPP2, article 58, alinéa 1 - Loi instituant la caisse de prévoyance de l'État, B 5 22, article 9), cette caisse déroge au principe du bilan en caisse fermée, et applique un système financier mixte (capitalisation et répartition).

Ainsi, les engagements envers les employés de l'IMAD ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en résulte un découvert technique évalué à 230 millions de francs au 31.12.2023 selon les dernières données disponibles fournies par la CPEG. Cet engagement n'est pas enregistré dans les comptes de l'institution conformément à la dérogation figurant à l'article 6, alinéa 1, lettre a) du règlement sur l'établissement des états financiers (D 1 05.15).

### Engagements découlant de contrats de location simple

L'institution est engagée dans divers contrats de bail et d'équipements. Les paiements futurs minimaux à effectuer au titre de ces contrats sont les suivants :

	moins d'un an	de 2 à 5 ans	plus de 5 ans
Loyers des locaux	9'301'033	30'335'821	6'140'392
Location vélos et vélos à assistance électrique	673'616	0	0
Location véhicules	741'908	145'912	0
<b>Total</b>	<b>10'716'557</b>	<b>30'481'733</b>	<b>6'140'392</b>

### Événements postérieurs à la date de clôture

Aucun événement nécessitant la présentation d'une information complémentaire ne s'est produit entre la date de clôture et la date à laquelle la publication des états financiers est autorisée.



**Institution genevoise de maintien à  
domicile, Genève**

Rapport de l'organe de révision  
au Conseil d'administration sur l'audit  
des

comptes annuels 2023



**KPMG SA**

Eplanade de Pont-Rouge 6  
Case postale 1571  
CH-1211 Genève

+41 58 249 25 15  
kpmg.ch

**Rapport de l'organe de révision au Conseil d'administration de  
l'Institution genevoise de maintien à domicile, Genève****Rapport sur l'audit des comptes annuels****Opinion d'audit**

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de l'Institution genevoise de maintien à domicile (l'institution), comprenant le bilan au 31 décembre 2023, le compte de profits et pertes, le tableau des flux de trésorerie et de la variation des fonds propres pour l'exercice clos à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels ci-joints sont conformes au Règlement sur l'établissement des états financiers de la République et Canton de Genève.

**Fondement de l'opinion d'audit**

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section «Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels» de notre rapport. Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

**Autres informations**

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels et de notre rapport correspondant.

Notre opinion d'audit sur les comptes annuels ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes annuels ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent par ailleurs comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.



**Institution genevoise de  
maintien à domicile, Genève**

Rapport de l'organe de révision  
au Conseil d'administration sur l'audit  
des comptes annuels

**Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes annuels**

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels conformément aux dispositions légales et aux statuts. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de l'institution à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de l'institution à poursuivre ses activités et d'établir les comptes annuels sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider l'institution ou de cesser l'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

**Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes annuels**

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse et les NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne de la société.
- nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.



**Institution genevoise de  
maintien à domicile, Genève**  
Rapport de l'organe de révision  
au Conseil d'administration sur l'audit  
des comptes annuels

- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par le Conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation appliqué et, sur la base des éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'institution à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations à ce sujet fournies dans les comptes annuels ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des situations ou événements futurs peuvent cependant amener l'institution à cesser son exploitation.

Nous communiquons au Conseil d'administration, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus ainsi que nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne, relevée au cours de notre audit.

### **Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires**

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

KPMG SA

Elodie Elloy  
Expert-réviseur agréée  
Réviseur responsable

Laurie Dupuis  
Expert-réviseur agréée

Genève, le 7 mars 2024

Annexe :

- Comptes annuels constitués du bilan, du compte de pertes et profits, du tableau des flux de trésorerie, de la variation des fonds propres et de l'annexe

imad – institution genevoise de maintien à domicile

**Bilan**

au 31 décembre 2023

<b>ACTIF</b>	<b>Notes</b>	<b>Comptes 2023</b>	<b>Comptes 2022</b>
<b>Actif circulant</b>		<b>49'561'585</b>	<b>50'797'085</b>
Liquidités	1	31'237'906	33'882'101
Débiteurs	2	13'013'956	11'168'739
Autres créances à court terme	3	679'103	909'928
Stocks	4	1'077'825	726'299
Autres actifs circulants	5	3'552'795	4'110'017
<b>Actifs immobilisés</b>	6	<b>7'440'765</b>	<b>4'807'752</b>
Immobilisations corporelles		6'438'984	3'977'817
Immobilisations incorporelles		1'001'781	829'935
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>57'002'350</b>	<b>55'604'837</b>
<b>PASSIF</b>			
<b>Fonds étrangers</b>		<b>43'403'901</b>	<b>44'586'050</b>
Fournisseurs	7	15'656'281	15'775'274
Provisions à court terme	8	7'820'738	9'096'023
Autres engagements à court terme	9	2'446'925	7'257'572
Indemnités non dépensées à restituer	10	3'306'243	2'440'854
<b>Total des fonds étrangers à court terme</b>		<b>29'230'187</b>	<b>34'569'722</b>
Provisions à long terme	11	4'415'282	4'825'925
Indemnités d'investissement	12	6'960'838	4'447'234
<b>Total des fonds étrangers à long terme</b>		<b>11'376'120</b>	<b>9'273'158</b>
<b>Fonds affectés</b>	13	<b>2'797'595</b>	<b>743'170</b>
<b>Fonds propres</b>	14	<b>13'598'448</b>	<b>11'018'786</b>
Fonds propres libres		979'006	1'283'216
Fonds propres affectés		947'591	2'313'007
Capital de dotation		100'000	100'000
Résultat de gestion après attributions		4'249'288	4'453'124
Résultat cumulé du contrat de prestations 2020-2023		7'322'563	2'869'440
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>57'002'350</b>	<b>55'604'837</b>

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Comptes de profits et pertes

du 1er janvier au 31 décembre 2023

	Notes	Budget * 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
<b>Produits d'exploitation</b>					
Produits de la facturation	15	77'464'550	76'433'722	-1'030'828	74'863'615
Pertes sur débiteurs	16	-370'000	-427'715	-57'715	-282'602
Financement résiduel	17	129'353'956	130'785'394	1'431'438	117'280'134
Indemnités cantonales	17	93'554'524	93'527'452	-27'072	89'485'719
Produits différés d'indemnité d'investissement	17	1'290'000	1'782'977	492'977	1'466'002
Autres produits	18	885'299	1'543'718	658'419	1'169'435
Revenus des fonds affectés	19	0	535'668	535'668	406'304
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>302'178'329</b>	<b>304'181'216</b>	<b>2'002'887</b>	<b>284'388'606</b>
<b>Charges d'exploitation</b>					
Salaires et charges sociales	20	254'430'822	254'396'511	-34'311	240'174'955
Autres charges du personnel	21	6'338'200	5'491'760	-846'440	5'739'251
<b>Total des charges de personnel</b>		<b>260'769'022</b>	<b>259'888'270</b>	<b>-880'752</b>	<b>245'914'207</b>
Charges de matière et de sous-traitance	22	11'183'200	10'400'448	-782'753	10'346'878
Autres charges en lien avec les prestations	22	10'794'500	9'434'590	-1'359'910	8'899'242
Entretien et réparation	23	893'000	1'179'560	286'560	612'790
Matériel et équipement non activé	23	2'717'300	2'208'816	-508'484	1'904'645
Amortissements	24	1'506'000	1'927'351	421'351	1'649'970
Charges des locaux	25	11'616'000	10'986'514	-629'486	8'287'915
Charges de l'administration	26	2'261'253	2'385'179	123'926	2'104'362
Assurances, taxes, impôts et autres charges	27	433'000	444'995	11'995	314'183
<b>Total des autres charges</b>		<b>41'404'253</b>	<b>38'967'452</b>	<b>-2'436'801</b>	<b>34'119'985</b>
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>302'173'275</b>	<b>298'855'723</b>	<b>-3'317'552</b>	<b>280'034'191</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>5'054</b>	<b>5'325'494</b>	<b>5'320'440</b>	<b>4'354'415</b>
<b>Résultat financier</b>	28	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Produits exceptionnels		0	420'851	420'851	1'138'888
Charges exceptionnelles		0	648'173	648'173	621'881
<b>Résultat exceptionnel</b>	29	<b>0</b>	<b>-227'321</b>	<b>-227'321</b>	<b>517'007</b>
<b>Résultat avant résultat des fonds et dissolution des réserves</b>	30	<b>5'054</b>	<b>5'098'172</b>	<b>5'093'118</b>	<b>4'871'422</b>
J. Part revenant à l'Etat y compris Fonds réseau		0	-1'691'949	-1'691'949	-1'484'375
J. Attribution part IMAD 2020-2023 au fonds réseau		0	-826'561	-826'561	0
<b>Résultat avant variation des fonds propres affectés</b>	30	<b>5'054</b>	<b>2'579'662</b>	<b>2'574'608</b>	<b>3'387'048</b>
dont utilisation par fonds propres affectés			1'669'626		1'066'076
dont attribution aux fonds propres affectés			0		0
<b>Résultat de gestion après répartition</b>	30		<b>4'249'288</b>		<b>4'453'124</b>

\*Budget non audité

imad – institution genevoise de maintien à domicile

**Tableau de flux de trésorerie**

	Comptes 2023	Comptes 2022
<b>Activité d'exploitation</b>		
Résultat net comptable	2'579'662	3'387'048
+ Amortissements	1'927'351	1'649'970
- Utilisation subvention d'investissement	-	-
+ dotation à provisions	-1'685'927	-2'427'521
- dissolution de provisions	25'266	156'598
<b>= Autofinancement</b>	<b>2'795'819</b>	<b>2'452'900</b>
Variation des actifs circulants	-1'383'429	57'715
Variation des engagements à court terme	-2'875'215	5'592'742
<b>= Total variation actif et passif circulant</b>	<b>-4'258'643</b>	<b>5'650'456</b>
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>	<b>-1'462'824</b>	<b>8'103'357</b>
Investissements net	-2'046'760	-1'499'412
Variation des placements	0	0
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>	<b>-2'046'760</b>	<b>-1'499'412</b>
<b>Besoin en trésorerie (ou cash-flow libre si positif)</b>	<b>-3'509'584</b>	<b>6'603'945</b>
Variation des engagements à moyen et long terme	865'389	1'484'375
+ Apport en capital	-	-
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>	<b>865'389</b>	<b>1'484'375</b>
<b>Variation nette des liquidités</b>	<b>-2'644'195</b>	<b>8'088'319</b>
Disponibilité au début de l'exercice	33'882'101	25'793'782
<b>Disponibilité à la fin de l'exercice</b>	<b>31'237'906</b>	<b>33'882'101</b>

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Variation des fonds propres

	Fonds propres libres	Fonds propres affectés	Capital de dotation	Fonds propres contrat de prestation en cours 2020- 2023	Total
<b>Solde au 1er janvier 2022</b>	<b>1'283'216</b>	<b>3'379'083</b>	<b>100'000</b>	<b>2'869'440</b>	<b>7'631'738</b>
Attribution de la perte cumulée du contrat de prestation aux fonds propres libres	-	-	-	-	-
Attribution des fonds propres affectés	-	-	-	-	-
Utilisation des fonds propres affectés	-	-1'066'076	-	1'066'076	-
Désaffectation des fonds propres affectés	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice	-	-	-	3'387'048	<b>3'387'048</b>
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	<b>1'283'216</b>	<b>2'313'007</b>	<b>100'000</b>	<b>7'322'563</b>	<b>11'018'786</b>
<b>Solde au 1er janvier 2023</b>	<b>1'283'216</b>	<b>2'313'007</b>	<b>100'000</b>	<b>7'322'563</b>	<b>11'018'786</b>
Attribution des fonds propres libres	85'790	-	-	-	<b>85'790</b>
Attribution des fonds propres affectés	-3 90'000	390'000	-	-	-
Utilisation des fonds propres affectés	-	-1'669'626	-	1'669'626	-
Désaffectation des fonds propres affectés	-	-85'790	-	-	<b>-85'790</b>
Résultat net de l'exercice	-	-	-	2'579'662	<b>2'579'662</b>
<b>Solde au 31 décembre 2023</b>	<b>979'006</b>	<b>947'591</b>	<b>100'000</b>	<b>11'571'851</b>	<b>13'598'448</b>

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

### B. Présentation et principes comptables

#### Présentation

##### *Les missions de l'IMAD*

L'institution genevoise de maintien à domicile (IMAD), établissement de droit public, a été fondée le 18 mars 2011, en application de la loi K 1 07 (loi sur l'institution de maintien, d'aide et de soins à domicile). En accord avec la politique sociale et sanitaire du canton, l'institution est chargée d'assurer des prestations d'aide, de soins et d'accompagnement social favorisant le maintien à domicile des personnes et permettant de préserver leur autonomie.

Ces prestations sont fournies à domicile, dans les centres de maintien à domicile et leurs antennes, ainsi que dans les structures intermédiaires, en collaboration avec le médecin traitant, la famille et les proches. L'institution participe activement aux programmes de prévention des maladies et des accidents et de promotion de la santé, notamment en matière d'information et d'éducation à la santé, coordonnés par le département chargé de la santé.

Dans le cadre de ses activités, elle coopère avec les autres partenaires du réseau de soins, publics ou privés, les communes et les milieux associatifs.

Les prestations couvrent notamment les domaines suivants :

- aide et suppléance (soutien aux activités de la vie quotidienne et tâches ménagères),
- portage de repas à domicile,
- mise à disposition d'appareils de sécurité à domicile,
- encadrement social de proximité dans les immeubles à encadrement pour personnes âgées,
- prestations d'hébergement et de soins dans le cadre des unités d'accueil temporaire et de répit (ci-après UATR).

##### *Organisation de l'institution*

Les organes de l'institution sont :

- Conseil d'administration ;
- Direction générale ;
- Organe de révision.

L'organisation de l'institution fait l'objet d'un règlement approuvé par le Conseil d'administration en date du 15 octobre 2012 et adopté par le Conseil d'État par arrêté n°8565-2012 dans sa séance du 31 octobre 2012.

L'institution est un établissement public autonome reconnu d'utilité publique ayant son siège à Genève et inscrite au registre du commerce CHE-277.450.215.

L'adresse légale de l'institution est :  
Institution genevoise de maintien à domicile, Esplanade de Pont-Rouge 5 – 1212 Grand-Lancy 1.



## imad – institution genevoise de maintien à domicile

### Membres du Conseil d'administration

La composition du Conseil d'administration figure dans l'arrêté du Conseil d'État du 21 novembre 2018.

A la date du 31 décembre 2023, le Conseil d'administration est composé comme suit :

<i>Président :</i>	M. Sella Moreno *
<i>Vice-président :</i>	M. Raemy Serge
<i>Secrétaire</i>	Mme Longet Di Pietro Sandrine
<i>Membres :</i>	Mme Ahmari Taleghani Leyla* M. Bron Adrien Mme Bruchez Gilberto Karine M. Châtelain Didier Mme De Clavière Sabine Mme Engelberts Marie-Thérèse Mme Jacquier Cathy* Mme Kaiser Marie-Laure Mme Khaouchi Corinne M. Miazza Stéphane* Mme Sapin Françoise

\* : membres du comité d'audit

### Organe de révision

L'organe de révision de l'IMAD est KPMG SA (CHE-269.292.664) à Genève.

### Indications sur l'évaluation des risques

Les risques principaux ont été passés sous revue durant l'exercice écoulé. Une cartographie des risques est établie dans ce cadre. Les contrôles répondant à des risques financiers sont intégrés dans le système de contrôle interne de l'IMAD.

### Principes comptables et d'évaluation

#### Principes de base

L'institution, en application des articles 3,6 et 19 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'État (LGAF - D 1 05) applique les principes et méthodes comptables définis par les normes comptables internationales pour le secteur public (ci-après : normes IPSAS). Restent réservées les dérogations du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF - D 1 05.15).

Les états financiers, présentés en francs suisses et arrondis au franc, donnent une image fidèle de la performance et de la situation financière. Ils satisfont au principe de la comptabilité d'engagement et sont préparés selon le principe des coûts historiques.

Les écarts arithmétiques dans les tableaux des états financiers et de l'annexe découlent d'arrondis.

Afin de permettre la comparaison des états financiers entre les deux exercices, certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés.

#### Nouvelles normes

Les normes IPSAS entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2023 sont les suivantes: IPSAS 41 (instruments financiers) et IPSAS 42 (avantages sociaux). Après analyse l'IMAD n'est pas concernée par l'application de ces nouvelles normes.

La norme IPSAS 43 (contrats de location) entrante en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2025 est en cours d'analyse.

**imad – institution genevoise de maintien à domicile***Contrats de location*

Les contrats de location dans lesquels une part essentielle des risques et avantages inhérents à la propriété restent aux mains des bailleurs sont catégorisés comme des contrats de location simple et sont imputés sur les charges de fonctionnement de façon linéaire sur la durée de location.

*Immobilisations corporelles et incorporelles*

Les immobilisations corporelles et incorporelles détenues par l'institution figurent à l'actif du bilan à leur coût d'acquisition déduction faite du cumul des amortissements et des pertes de valeurs.

Sont considérés comme des immobilisations corporelles et incorporelles les actifs :

- soit utilisés dans le cadre de l'activité, soit à des fins administratives, et
- dont on s'attend à ce qu'ils soient utilisés sur plus d'un exercice.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire en tenant compte de la durée d'utilité et de l'obsolescence technologique des biens considérés. Les durées d'utilité suivantes sont appliquées :

<b>Equipement</b>	<b>Durée</b>
Outils mobiles, parc bureautique, serveurs	3-5 ans
Equipement de télécommunication	4 ans
Appareils de sécurité	5 ans
Vélos à assistance électrique / classiques	5 ans
Licences (immobilisations incorporelles)	5 ans
Mobilier	8 ans
Installations et agencements	Selon durée du bail

Les produits différés découlant des indemnités d'investissement octroyées par l'État de Genève couvrent à chaque exercice comptable la part d'amortissement de l'actif correspondant.

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

### *Reconnaissance du revenu*

D'une manière générale, les revenus sont reconnus lorsqu'il est probable que les avantages économiques associés à la transaction reviendront à l'institution et qu'ils peuvent être estimés avec fiabilité.

L'institution a quatre principales sources de revenus :

- les prestations facturées aux personnes prises en charge par l'institution et à leurs assurances ;
- le financement résiduel. Déduction faite de la part de l'assureur et du patient, il consiste en une charge contrainte imposée par la LAMal (article 25a, alinéa 5) et devant être assumée par le canton. Il concerne les prestations de soins de longue durée LAMal au sens de l'article 7 alinéa 2 OPAS ;
- les indemnités cantonales. Elles font l'objet d'un contrat de prestations quadriennal ;
- les dons et legs.

### *Provisions*

Une provision est portée au bilan lorsqu'il y a une obligation juridique ou implicite actuelle résultant d'un évènement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

### *Engagement concernant les retraites*

L'ensemble des employés de l'IMAD est affilié à la Caisse de prévoyance de l'État de Genève (CEG). Après accord de l'autorité de surveillance (article 72a, LPP) et octroi de la garantie de l'État de Genève (OPP2, article 58, alinéa 1 - Loi instituant la caisse de prévoyance de l'État, B 5 22, article 9), cette caisse déroge au principe du bilan en caisse fermée, et applique un système financier mixte (capitalisation et répartition).

Ainsi, les engagements envers les employés de l'institution ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en résulte un découvert technique. Les engagements résultants de la sous couverture de la caisse de pension concernée ne sont pas comptabilisés dans l'état de la performance financière conformément à la dérogation figurant à l'article 7, lettre a) du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF - D 1 05.15) stipulant que « les engagements de prévoyance relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi des institutions de prévoyance ne doivent pas être comptabilisés (IPSAS 39) ». Toutefois, le montant de ces engagements, transmis par la CEG, figure en note annexe comme autorisé à l'article 7A, lettre b.

**imad – institution genevoise de maintien à domicile***Parties liées*

Sont considérées comme des parties liées pour l'institution :

- l'État de Genève en tant qu'entité contrôlante ;
- les partenaires inclus dans le périmètre de consolidation des comptes de l'État ;
- la Fond'imad ;
- les membres du Conseil d'administration, le comité de direction ainsi que les membres proches de leur famille.

Les conditions de rémunération des membres du Conseil d'administration sont fixées dans le règlement sur l'organisation des institutions de droit public (ROIDP - A 2 24.01). A l'instar de tous les collaborateurs, les conditions de rémunération de la direction découlent de la loi générale relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (B 5 05) et de ses règlements.

L'institution n'exerce aucun contrôle sur une entité tierce. Ainsi, aucune participation détenue par l'institution n'entre dans le cadre des principes de consolidation.

*Risques financiers*

L'institution ayant signé une convention de cash-pooling avec l'État de Genève, elle n'est que peu exposée à des risques financiers :

- risque de taux d'intérêt, risque de liquidité et risque bancaire : une convention de cash-pooling ayant été signée, l'institution n'est que très peu exposée à ces risques ;
- risque de change : l'institution n'est pas exposée au risque de change ; L'entier de sa comptabilité et de sa trésorerie est en francs suisses ;
- risque de contrepartie : ce risque est limité dans la mesure où la majorité des créances ont pour contrepartie des personnes prises en charge par l'institution dont les montants sont majoritairement couverts par des subventions indirectes ou encore le remboursement des caisses maladies.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## C. Notes annexes aux états financiers

### Note 1 : Liquidités

	2023	2022	Ecart
Caisses	108'138	79'259	28'878
Comptes postaux	84'294	49'559	34'735
Comptes courants bancaires	687'453	679'661	7'792
Cash-pooling	30'358'022	33'073'622	-2'715'600
<b>Total</b>	<b>31'237'906</b>	<b>33'882'101</b>	<b>-2'644'195</b>

Les liquidités de l'IMAD sont en diminution en lien principalement avec le remboursement du trop-perçu du financement résiduel 2022 (4,3 millions de francs). Depuis le 1er juin 2011 et suite à la signature d'une convention avec l'État, les liquidités sont gérées en « cash pooling » (gestion centralisée de la trésorerie) avec l'État de Genève. L'utilisation des liquidités est détaillée dans le tableau de flux de trésorerie.

### Note 2 : Débiteurs

	2023	2022	Ecart
Débiteurs clients et institutionnels	11'719'871	10'057'631	1'662'241
Débiteurs repas	1'684'844	1'576'167	108'677
Débiteurs sécurité à domicile	335'817	286'784	49'033
Provision pour débiteurs douteux	-726'577	-751'843	25'266
<b>Total</b>	<b>13'013'956</b>	<b>11'168'739</b>	<b>1'845'216</b>

Les postes débiteurs correspondent aux prestations effectivement facturées durant l'exercice et non encaissées au 31 décembre. La provision pour pertes sur débiteurs enregistre la correction de valeur liée au risque de perte sur créances échues jugées partiellement ou totalement irrécouvrables.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

### Note 3 : Autres créances à court terme

	2023	2022	Ecart
Avance aux fournisseurs/collaborateurs	-2'617	484'029	-486'646
Impôt anticipé	238	0	238
Facturation aux partenaires	276'685	177'622	99'063
Débitur Etat de Genève	404'798	248'277	156'521
<b>Total</b>	<b>679'103</b>	<b>909'928</b>	<b>-230'825</b>

Les avances aux fournisseurs concernent des acomptes à la commande. La diminution des avances aux fournisseurs provient principalement de l'activation des biens suite à la réception des factures finales.

### Note 4 : Stock

	2023	2022	Ecart
Stock	1'077'825	726'299	351'526
<b>Total</b>	<b>1'077'825</b>	<b>726'299</b>	<b>351'526</b>

Les stocks concernent l'ensemble des marchandises et fournitures détenues par l'institution.

### Note 5 : Autres actifs circulants

	2023	2022	Ecart
Charges payées d'avance	1'400'353	1'039'213	361'141
Produits à recevoir	2'152'441	3'070'805	-918'363
<b>Total</b>	<b>3'552'795</b>	<b>4'110'017</b>	<b>-557'223</b>

Les autres actifs circulants sont essentiellement composés des charges payées en 2023 concernant 2024 et des indemnités journalières non reçues. Les produits à recevoir intègrent le solde du financement résiduel 2023 à recevoir de la part de l'état soit 1,4 million de francs (Fr. 0,- pour 2022) et un crédit supplémentaire octroyé pour le paiement partiel de l'allocation unique de vie chère de 0,1 million de francs à recevoir de la part de l'État (0,8 million de francs pour 2022).

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 6 : Immobilisations corporelles et incorporelles

	Matériel et équipement	Mobilier et aménagement	Véhicules	Immobilisations incorporelles	Total
<b>Valeur brute au 01.01.2022</b>	<b>13'826'788</b>	<b>2'049'173</b>	<b>325'686</b>	<b>7'269'417</b>	<b>23'471'064</b>
Investissements	1'895'411	130'113	0	124'790	2'150'314
Mises au rebut	-3'013'131	-1'221	0	-2'012'407	-5'026'759
<b>Valeur brute au 31.12.2022</b>	<b>12'709'068</b>	<b>2'178'064</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
Amortissements cumulés	-9'492'696	-1'437'652	-304'653	-4'551'866	-15'786'867
<b>Valeur nette au 31.12.2022</b>	<b>3'216'372</b>	<b>740'412</b>	<b>21'032</b>	<b>829'935</b>	<b>4'807'752</b>
<b>Valeur brute au 01.01.2023</b>	<b>12'709'068</b>	<b>2'178'064</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
Investissements	1'664'349	2'329'790	0	566'225	4'560'364
Mises au rebut	-2'124'152	-443'912	-19'969	0	-2'588'033
<b>Valeur brute au 31.12.2023</b>	<b>12'249'265</b>	<b>4'063'942</b>	<b>305'717</b>	<b>5'948'026</b>	<b>22'566'950</b>
Amortissements cumulés	-8'562'371	-1'322'436	-295'133	-4'946'245	-15'126'185
<b>Valeur nette au 31.12.2023</b>	<b>3'686'894</b>	<b>2'741'506</b>	<b>10'584</b>	<b>1'001'781</b>	<b>7'440'765</b>

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

	Bâtiment et aménagement	Autres immobilisations corporelles	Véhicules	Logiciels	TOTAL
<b>Valeur brute au 1er janvier 2022</b>	<b>844'314</b>	<b>15'031'647</b>	<b>325'686</b>	<b>7'269'417</b>	<b>23'471'064</b>
Acquisitions	71'638	1'953'885	0	124'790	2'150'314
Cessions	0	-3'014'352	0	-2'012'407	-5'026'759
Réévaluation					0
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2022</b>	<b>915'952</b>	<b>13'971'180</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
<b>Amortissements cumulés au 1er janvier 2022</b>	<b>-526'350</b>	<b>-12'282'580</b>	<b>-293'888</b>	<b>-6'060'837</b>	<b>-19'163'656</b>
Amortissements	79'951	1'055'819	10'765	503'435	1'649'970
Cessions	0	3'014'352	0	2'012'407	5'026'759
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2022</b>	<b>-606'301</b>	<b>-10'324'047</b>	<b>-304'653</b>	<b>-4'551'866</b>	<b>-15'786'867</b>
<b>Valeur nette comptable 1er janvier 2022</b>	<b>317'964</b>	<b>2'749'067</b>	<b>31'798</b>	<b>1'208'580</b>	<b>4'307'408</b>
<b>Valeur nette comptable 31 décembre 2022</b>	<b>309'651</b>	<b>3'647'133</b>	<b>21'032</b>	<b>829'935</b>	<b>4'807'752</b>
<b>Valeur brute au 1er janvier 2023</b>	<b>915'952</b>	<b>13'971'180</b>	<b>325'686</b>	<b>5'381'801</b>	<b>20'594'619</b>
Acquisitions	1'361'999	2'632'140	0	566'225	4'560'364
Cessions	-443'912	-2'124'152	-19'969	0	-2'588'033
Réévaluation					0
<b>Valeurs brutes au 31 décembre 2023</b>	<b>1'834'039</b>	<b>14'479'169</b>	<b>305'717</b>	<b>5'948'026</b>	<b>22'566'950</b>
<b>Amortissements cumulés au 1er janvier 2023</b>	<b>-606'301</b>	<b>-10'324'047</b>	<b>-304'653</b>	<b>-4'551'866</b>	<b>-15'786'867</b>
Amortissements	189'003	1'333'520	10'449	394'379	1'927'351
Cessions	443'912	2'124'152	19'969	0	2'588'033
<b>Amortissements cumulés au 31 décembre 2023</b>	<b>-351'391</b>	<b>-9'533'416</b>	<b>-295'133</b>	<b>-4'946'245</b>	<b>-15'126'185</b>
<b>Valeur nette comptable 1er janvier 2023</b>	<b>309'651</b>	<b>3'647'133</b>	<b>21'032</b>	<b>829'935</b>	<b>4'807'752</b>
<b>Valeur nette comptable 31 décembre 2023</b>	<b>1'482'648</b>	<b>4'945'752</b>	<b>10'584</b>	<b>1'001'781</b>	<b>7'440'765</b>

Dans les tableaux ci-dessus, la valeur brute et la valeur nette correspondent respectivement à la valeur d'acquisition et à la valeur nette comptable.

Le montant de l'indemnité d'investissement reçu est reconnu en fonds étrangers à long terme au passif du bilan.



## imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 7 : Fournisseurs

	2023	2022	Ecart
Fournisseurs	14'597'291	15'909'429	-1'312'138
Créanciers charges sociales	1'058'990	-134'155	1'193'145
<b>Total</b>	<b>15'656'281</b>	<b>15'775'274</b>	<b>-118'993</b>

La rubrique fournisseurs enregistre toutes les factures de tiers ouvertes au 31 décembre ainsi que les remboursements de l'institution à l'État. La variation des créanciers charges sociales correspond principalement à l'augmentation des primes d'assurance maladie et accident.

## Note 8 : Provisions à court terme

	2023	2022	Ecart
Provision pour vacances non prises	1'707'721	2'805'713	-1'097'992
Provision pour heures supplémentaires	1'723'444	1'629'895	93'549
Provision pour jours fériés non pris	1'894'081	1'982'802	-88'721
Provision Rente Pont AVS (moins de 12 mois)	2'495'492	2'677'613	-182'121
<b>Total</b>	<b>7'820'738</b>	<b>9'096'023</b>	<b>-1'275'285</b>

Les provisions pour vacances, jours fériés et heures supplémentaires ont été adaptées en fonction des soldes au 31 décembre par collaborateur. La diminution de la provision pour vacances non prises est principalement due à la consommation de 2'212 jours en rapport aux 6'405 jours de vacances octroyés en 2020 par le Conseil d'Administration pour tenir compte de l'effort consenti durant la période critique de la pandémie.

La provision Rente Pont AVS correspond à la demande de rente de 23 nouveaux collaborateurs (33 en 2022). La part à long terme est enregistrée dans les provisions à long terme.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

### Note 9 : Autres engagements à court terme

	2023	2022	Ecart
Charges à payer	2'440'025	7'257'572	-4'817'547
Produits reçus d'avance	6'900	0	6'900
<b>Total</b>	<b>2'446'925</b>	<b>7'257'572</b>	<b>-4'810'647</b>

Les charges à payer sont essentiellement composées des indemnités salariales qui seront payées en janvier 2024, des honoraires de l'organe de révision et de charges diverses en attente de facturation de la part des fournisseurs ou partenaires. La diminution des charges à payer correspond à la restitution du trop-perçu du financement résiduel 2022 en 2023.

### Note 10 : Indemnités non dépensées à restituer

	2023	2022	Ecart
Indemnités non dépensées à restituer à l'échéance du contrat de prestations	3'306'243	2'440'854	865'389
<b>Total</b>	<b>3'306'243</b>	<b>2'440'854</b>	<b>865'389</b>

Le résultat au 31 décembre 2023 étant bénéficiaire, un montant de Fr 865'389,- a été enregistré en indemnité non dépensée à restituer à l'État. Ce montant net correspond à 20% du résultat de gestion (voir note 30) restituables à l'État à la fin du contrat de prestations 2020-2023.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

### Note 11 : Provisions à long terme

	2023	2022	Ecart
Provision engagements retraites anticipées - Rente Pont AVS	4'166'309	4'775'389	-609'081
Provision pour risques	248'973	50'535	198'438
<b>Total</b>	<b>4'415'282</b>	<b>4'825'925</b>	<b>-410'643</b>

La rubrique provision pour engagement retraites anticipées – Rente Pont AVS représente l'engagement financier à moyen et long terme pour l'ensemble de la durée des retraites anticipées octroyées jusqu'au 31 décembre 2023. La provision à court terme est isolée dans la « Note 8 : Provisions à court terme ».

### Note 12 : Indemnités d'investissement

La rubrique indemnités d'investissement correspond aux indemnités d'investissement financées par l'État, diminuées des produits différés cumulés en lien avec les amortissements des biens considérés (voir « note 5 immobilisations corporelles et incorporelles »).

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 13 : Fonds affectés

	Solde au 01.01.2022	Attribution	Utilisation	Solde au 31.12.2022
Fonds Berger	177'623	18	0	177'641
Fonds de soutien personnes dépendantes	50'000	0	0	50'000
Fonds Festimad	170'214	1'968	0	172'182
Fonds VieSA - Vieillir en santé	45'930	400'000	317'591	128'339
Fonds FFPC - matériel pédagogique	71'200	0	29'880	41'320
Fonds FFPC - accompagnement au changement	80'000	0	37'911	42'089
Fonds FFPC - Alzheimer	109'000	0	0	109'000
Fonds soutien enfants gravement malades	43'520	0	20'922	22'598
<b>Total</b>	<b>747'488</b>	<b>401'986</b>	<b>406'304</b>	<b>743'170</b>

	Solde au 01.01.2023	Attribution	Utilisation	Solde au 31.12.2023
Fonds Berger	177'641	0	20'585	157'056
Fonds de soutien personnes dépendantes	50'000	0	0	50'000
Fonds Festimad	172'182	121	0	172'304
Fonds VieSA - Vieillir en santé	128'339	400'000	335'238	193'101
Fonds FFPC - matériel pédagogique	41'320	17'665	12'769	46'216
Fonds FFPC - accompagnement au changement	42'089	0	0	42'089
Fonds FFPC - Alzheimer	109'000	0	0	109'000
Fonds FFPC - Plan cantonal soins palliatifs	0	159'771	155'771	4'000
Fonds FFPC - Cours projets investis	0	240'000	20'234	219'766
Fonds soutien enfants gravement malades	22'598	0	7'823	14'775
Fonds pour travaux	0	140'000	3'833	136'167
Fonds de projets communs au réseau	0	1'653'122	0	1'653'122
<b>Total</b>	<b>743'170</b>	<b>2'610'679</b>	<b>556'253</b>	<b>2'797'595</b>

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

La description 2023 des principaux fonds est la suivante :

### *Fonds de secours / Festimad*

Les ressources du fonds sont constituées par le surplus des dons des clients destinés aux équipes ou services ainsi que par les soldes des dons non utilisés dans l'année.

### *Fonds VieSA – Vieillir en santé*

Ce fonds a été créé dans le cadre de la recherche « Développement d'un itinéraire interprofessionnel vieillissement en santé intégré et coordonné dans le réseau genevois pour soutenir les capacités fonctionnelles et diminuer le risque de la fragilité ». Cette recherche est conduite en collaboration avec les HUG, la HEDS et la Plateforme des associations d'ainés de Genève. L'utilisation 2023 correspond aux charges de personnel pour la mise en place de cette recherche débutée en 2021 et aux frais d'étude et conseil.

### *Fonds FFPC – matériel pédagogique*

Ce fonds financé par la Fondation en faveur de la formation professionnelle et continue permet d'équiper avec du matériel informatique les futures salles de formation de l'IMAD.

### *Fonds FFPC – Plan cantonal soins palliatifs*

Ce fonds financé par la Fondation en faveur de la formation professionnelle et continue permet de développer une formation à la sensibilisation sur les soins palliatifs dans le but d'améliorer la qualité des prestations dans les domaines de la santé publique.

### *Fonds FFPC – Cours projets investissement infrastructure formation*

Ce fonds financé par la Fondation en faveur de la formation professionnelle et continue permet d'aménager les équipements nécessaires aux salles de formations.

### *Fonds de soutien aux enfants gravement malades*

Ce fonds permet de couvrir des prestations de répit aux familles qui en font la demande.

### *Fonds de projets communs au réseau*

Ce fonds permet de financer le développement de projets communs aux entités du réseau visant l'efficacité, la qualité du réseau et la coordination des prestations ainsi que des projets pilotes relatifs aux programmes cantonaux, notamment de prévention et de promotion de la santé.

**imad – institution genevoise de maintien à domicile****Note 14 : Fonds propres libres et affectés**

Les fonds propres résultant des réserves quadriennales précédentes sont composés :

- Des fonds propres libres représentant le montant de fonds propres résultant des réserves quadriennales précédentes ;
- Des fonds propres réservés du contrat de prestations en cours 2020-2023 ;
- Des fonds propres affectés représentant les montants affectés par le Conseil d'administration à des projets spécifiques tels que :
  - a) la mise à niveau de l'infrastructure pour les appareils de sécurité à domicile permettant de passer à la connexion numérique faisant suite à la décision de Swisscom de ne plus supporter les lignes téléphoniques analogiques ;
  - b) la digitalisation de la relation (au travers d'un portail de services) permettant de répondre à l'objectif de simplification des relations entre notre institution et nos partenaires médecins ;
  - c) le développement d'un indicateur sur la fragilité permettant d'avoir un outil clinique d'identification précoce des personnes à haut risque de perte progressive de ressource et d'autonomie ; ce fonds a été clôturer et F 85'790,- ont été désaffectés ;
  - d) le développement de systèmes interopérables permettant de simplifier et fiabiliser le flux d'information entre les différents systèmes applicatifs pour le service de nutrition et dans le cadre de la délivrance des prestations d'ergothérapie ainsi qu'en immeubles avec encadrement pour personnes âgées ;
  - e) le renforcement de l'image de l'institution à travers l'élaboration de campagnes de communication à destination des clients, des partenaires et du grand public après sa constitution il y a dix ans ;
  - f) le déploiement du plan stratégique cap'139 permettant de définir les priorités de l'institution avec une volonté affichée de transformation de fond engageant les acteurs internes et les partenaires de l'IMAD ;
  - g) l'augmentation des fonds propres de la Fond'imad permettant de couvrir les frais de structure de la fondation jusqu'à ce que ceux-ci soient intégrés dans les futures demandes de fonds ;
  - h) l'augmentation de l'attractivité de notre institution, notamment en sensibilisant l'importance du maintien à domicile, en particulier dans les domaines de la prévention, tels que la nutrition et l'aménagement de son intérieur ;
- D'un montant de Fr. 399'586,- attribué à l'achat de matériel informatique pour le déploiement en urgence du télétravail pour faire face à la crise pandémique et résultant du dépassement de crédit 2020 lié à la crise pandémique. Un suivi annuel des amortissements liés à ces investissements a été mis en place afin d'identifier les montants réservés jusqu'à fin 2025.

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

Le détail des dépenses 2022 et 2023 réalisées est le suivant :

	Solde au 01.01.2022	Attribution du CA aux fonds propres affectés	Charges de personnel	Autres charges d'exploitation et hors exploitation	Désaffectation par le CA	Correction 2022	Solde au 31.12.2022
a) Infrastructure Sécurité	66'076		-	37'479		-	28'597
b) Digit. relation médecins	21'811		-	21'495		-	316
c) Indicateur fragilité	207'400		-	0		121'610	85'790
d) Prise en charge de soins intégrée	540'215		-	70'082		-121'610	591'743
e) Renforcement de l'image de imad	93'471		-	0		-	93'471
f) CAP'139 Plan stratégique	2'178'035		857'191	0		-	1'320'844
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A.</b>	<b>3'107'008</b>	<b>-</b>	<b>857'191</b>	<b>129'057</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2'120'761</b>
Investissement informatique sur crédit Covid octroyé en 2020	272'074	-		79'828		-	192'246
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A. AVEC ATTRIBUTION DE DEPASSEMENT DE CREDIT</b>	<b>3'379'083</b>	<b>-</b>	<b>857'191</b>	<b>208'885</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2'313'007</b>
	Solde au 01.01.2023	Attribution du CA aux fonds propres affectés	Charges de personnel	Autres charges d'exploitation et hors exploitation	Désaffectation par le CA	Correction 2023	Solde au 31.12.2023
a) Infrastructure Sécurité	28'597	-	-	582	-	-	28'015
b) Digit. relation médecins	316	-	-	2'120	-	-	-1'805
c) Indicateur fragilité	85'790	-	-	0	85'790	-	0
d) Prise en charge de soins intégrée	591'743	-	-	72'880	-	-	518'863
e) Renforcement de l'image de IMAD	93'471	-	-	32'340	-	-	61'131
f) CAP'139 Plan stratégique	1'320'844	-	977'573	175'17	-	-	325'754
g) Fond'imad	0	100'000	-	100'000	-	-	0
h) Automnales	0	390'000	-	386'248	-	-	3'752
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A.</b>	<b>2'120'761</b>	<b>490'000</b>	<b>977'573</b>	<b>611'686</b>	<b>85'790</b>	<b>0</b>	<b>935'712</b>
Investissement informatique sur crédit Covid octroyé en 2020	192'246	-	-	80'367	-	-	111'879
<b>TOTAL FONDS PROPRES AFFECTES PAR LE C.A. AVEC ATTRIBUTION DE DEPASSEMENT DE CREDIT</b>	<b>2'313'007</b>	<b>490'000</b>	<b>977'573</b>	<b>692'053</b>	<b>85'790</b>	<b>0</b>	<b>1'047'591</b>

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 15 : Produits de la facturation

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Soins infirmiers	23'358'768	23'532'549	173'781	22'757'166
Soins de base	20'313'155	21'315'921	1'002'766	20'811'430
Repas à domicile	10'160'000	9'553'356	-606'644	9'614'418
Aide et suppléance	8'827'216	7'951'587	-875'629	8'315'783
Contribution du client et autres recettes clients	7'489'230	7'297'656	-191'575	7'310'411
Sécurité à domicile	2'673'707	2'600'051	-73'656	2'179'983
UATR	1'871'370	1'871'808	438	1'723'729
Ergothérapie	1'487'409	1'379'419	-107'989	1'284'811
Immeubles avec encadrement	1'102'221	703'477	-398'744	659'070
Rendez-vous non décommandés	181'474	227'898	46'424	206'812
Gardes de nuit	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>77'464'550</b>	<b>76'433'722</b>	<b>-1'030'828</b>	<b>74'863'615</b>

Les revenus sont détaillés et dépendent de la volumétrie des prestations réalisées et facturables par l'institution.

## Note 16 : Pertes sur débiteurs

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Pertes sur débiteurs	-220'000	-301'688	-81'688	-315'835
Pertes sur débiteurs assurance	-200'000	-151'293	48'707	-123'365
Variation de la provision	50'000	25'266	-24'734	156'598
<b>Total</b>	<b>-370'000</b>	<b>-427'715</b>	<b>-57'715</b>	<b>-282'602</b>

La variation de la provision pour pertes sur débiteurs enregistre la correction de valeur liée au risque de pertes sur créances échues jugées partiellement ou totalement irrécouvrables.



## imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 17 : Financement résiduel et Indemnités

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Financement résiduel	129'353'956	130'785'394	1'431'438	117'280'134
Indemnité cantonale	93'554'524	93'527'452	-27'072	89'485'719
Produits différés d'indemnités d'investissements	1'290'000	1'782'977	492'977	1'466'002
<b>Total</b>	<b>224'198'480</b>	<b>226'095'822</b>	<b>1'897'343</b>	<b>208'231'855</b>

L'Indemnité cantonale et le financement résiduel sont régis respectivement par un contrat de prestations et une convention entre l'État et l'IMAD.

L'indemnité cantonale a pour but de financer les missions d'intérêt général et de formation de l'institution.

L'écart au budget de l'indemnité cantonale correspond à la restitution du solde de l'indemnisation des coûts en lien avec la COVID de Fr. 122'191,-, déduit du crédit supplémentaire d'allocation unique de vie chère de Fr. 95'119,-.

L'écart au budget du financement résiduel correspond au solde supplémentaire de 1,4 million de francs en faveur de l'IMAD suite au calcul annuel du coût réel lié à la couverture des besoins en soins à domicile de la population conformément à la planification sanitaire cantonale.

Les produits différés d'indemnités d'investissements compensent les amortissements des biens d'investissement pris en charge dans le cadre de lois octroyant des subventions d'investissement.

En application de l'article 44 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'État, les indemnités non monétaires ne sont pas comptabilisées dans l'état de la performance financière. Ces indemnités non monétaires concernent la mise à disposition de l'immeuble de l'UATR de Villereuse pour un montant annuel évalué à Fr. 350'148,- pour 2023 et 2022.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 18 : Autres produits

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Ventes au personnel et autres charges remboursées	20'000	17'224	-2'776	101'030
Prestations à des tiers	69'500	39'923	-29'577	45'370
Commissions et rétrocessions, autres produits	664'799	1'332'315	667'516	885'376
Participation FFPC et autres	130'000	152'428	22'428	135'049
Dons et legs	1'000	1'828	828	2'610
<b>Total</b>	<b>885'299</b>	<b>1'543'718</b>	<b>658'419</b>	<b>1'169'435</b>

La rubrique commissions et rétrocessions, autres produits augmente principalement grâce aux différents projets en cours, en collaboration avec nos partenaires et financés par des fonds affectés, tels que COGERIA (coordination interprofessionnelle des soins pour les personnes âgées) et le Projet RAC (réhabilitation améliorée en chirurgie).

## Note 19 : Revenus des fonds affectés

Dans le respect du principe de présentation brute des opérations, les mouvements sur les fonds et donations sont comptabilisés en produits et en charges dans l'exercice. Le détail des mouvements 2023 est explicité dans la note 13 « Fonds affectés ».

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 20 : Salaires et charges sociales

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Personnel médical	0	27'317	27'317	33'539
Personnel soignant	167'478'153	163'439'472	-4'038'681	155'824'528
Personnel administratif	26'199'489	26'865'810	666'321	24'821'371
Pers. économat et technique	8'235'296	8'542'975	307'679	7'928'093
Charges sociales	57'817'884	55'520'936	-2'296'947	51'567'425
Echelonnement de l'engagement des ETP	-5'300'000	0	5'300'000	0
<b>Total</b>	<b>254'430'822</b>	<b>254'396'511</b>	<b>-34'311</b>	<b>240'174'955</b>

La rémunération des collaborateurs est conforme à l'application de la loi relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (B 5 05 - LPAC).

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration<sup>1</sup> s'élevaient à Fr. 232'583,- pour l'exercice 2023 (Fr 255'250,- pour l'exercice précédent). La rémunération des 8 membres du comité de direction au 31 décembre 2023 (7,8 ETP moyens) s'établit à Fr. 1'935'668,- (7,4 ETP moyens au 31 décembre 2022 ; Fr. 1'759'907,-).

## Note 21 : Autres charges du personnel

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Frais de recrutement	390'000	528'174	138'174	346'728
Frais de formation et congrès	970'000	1'010'170	40'170	708'112
Frais de déplacement	665'000	761'222	96'222	893'294
Retraites anticipées (Rente Pont AVS)	2'500'000	1'922'624	-577'376	2'100'549
Autres charges de personnel	1'813'200	1'269'570	-543'630	1'690'568
<b>Total</b>	<b>6'338'200</b>	<b>5'491'760</b>	<b>-846'440</b>	<b>5'739'251</b>

Les frais de recrutement et de formation ont augmenté suite à la reprise d'une activité normale après la période de crise sanitaire. L'écart aux comptes 2023 pour les retraites anticipées correspond au provisionnement de 23 demandes de Rente Pont AVS en 2023 (contre 33 en 2022).

<sup>1</sup> Le représentant du département de la santé et des mobilités, ne perçoit pas de jetons de présence. Le nouveau représentant du personnel a opté dès 2021 pour la rémunération.

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 22 : Charges en lien avec les prestations

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Aide et soins	1'325'960	1'038'298	-287'662	1'190'872
Ergothérapie	4'400	1'403	-2'997	1'535
Régularisation d'inventaire	0	68'824	68'824	-43'901
Sécurité à domicile	185'000	155'820	-29'180	167'088
Repas à domicile	7'710'000	7'548'973	-161'027	7'624'194
Repas "autour d'une table"	0	5'742	5'742	0
Repas immeubles avec encadrement social et UATR	1'934'540	1'566'498	-368'042	1'393'355
Frais divers chez ou pour les clients	23'300	14'891	-8'409	13'737
<b>Total</b>	<b>11'183'200</b>	<b>10'400'448</b>	<b>-782'753</b>	<b>10'346'878</b>

Les charges de matière et de sous-traitance sont en lien direct avec les prestations facturées aux clients. Les charges de repas à domicile représentent l'acquisition des repas auprès des HUG.

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Matériel de bureau	545'000	532'903	-12'097	470'751
Frais de téléphone	1'421'500	1'247'485	-174'015	1'332'057
Frais de communication	560'000	519'652	-40'348	480'268
Frais location réseau informatique	1'940'000	2'648'294	708'294	2'052'025
Maintenance logicielle	4'170'000	2'453'058	-1'716'942	2'471'393
Charges de mobilité professionnelle	2'158'000	2'033'198	-124'802	2'092'748
<b>Total</b>	<b>10'794'500</b>	<b>9'434'590</b>	<b>-1'359'910</b>	<b>8'899'242</b>

Cette rubrique comprend l'ensemble des charges en lien avec la délivrance des prestations que ce soit la fourniture de bureau pour les équipes, les frais de téléphonie mobile pour l'organisation nomade métier, les frais de communication ainsi que la maintenance des logiciels métiers et les frais de mobilité pour les professionnels du terrain.

## imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 23 : Matériel et Entretien

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Matériel et équipements	2'280'300	1'310'418	-969'882	1'450'033
Mobilier	460'000	711'599	251'599	403'988
Installation et agencement	610'000	969'005	359'005	387'516
Véhicules	260'000	397'355	137'355	275'899
<b>Total</b>	<b>3'610'300</b>	<b>3'388'376</b>	<b>-221'924</b>	<b>2'517'435</b>

Cette rubrique enregistre l'entretien et l'achat de matériel en dessous du seuil d'activation défini par l'institution.

## Note 24 : Amortissement

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Amortissement en lien avec des crédits d'investissement	1'290'000	1'782'379	492'379	1'465'390
Amortissement hors crédit d'investissement	211'000	144'374	-66'626	183'290
Désinvestissement	5'000	597	-4'403	1'291
<b>Total</b>	<b>1'506'000</b>	<b>1'927'351</b>	<b>421'351</b>	<b>1'649'970</b>

Les amortissements sont calculés selon les taux d'amortissement tels que mentionnés dans les principes comptables et tiennent compte du montant d'investissement réalisé ainsi que des dates effectives d'acquisition.

## Note 25 : Charges des locaux

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Loyers et charges locatives	10'336'000	9'814'354	-521'646	7'117'743
Nettoyage des locaux	1'030'000	955'159	-74'841	948'509
Electricité	250'000	217'000	-33'000	221'663
<b>Total</b>	<b>11'616'000</b>	<b>10'986'514</b>	<b>-629'486</b>	<b>8'287'915</b>

L'augmentation de la rubrique des loyers et charges locatives est liée au déménagement du centre social de l'institution. Les charges des locaux enregistrent les dépenses liées à l'utilisation et à l'entretien des locaux occupés par l'institution.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 26 : Charges de l'administration

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Frais de poursuites	31'000	43'523	12'523	44'094
Journaux et documentation professionnelle	120'000	67'360	-52'640	61'985
Conseil d'administration et organe de révision	364'500	323'915	-40'585	382'491
Prestations administratives de tiers	1'380'000	1'629'049	249'049	1'311'189
Autres frais d'administration	365'753	321'332	-44'421	304'603
<b>Total</b>	<b>2'261'253</b>	<b>2'385'179</b>	<b>123'926</b>	<b>2'104'362</b>

La rubrique prestations administratives de tiers enregistre des frais d'étude et conseils liés aux prestations de support de consultants externes.

## Note 27 : Assurances, taxes, impôts et autres charges

	Budget 2023	Comptes 2023	Ecart au budget	Comptes 2022
Primes d'assurances	60'000	54'889	-5'112	48'722
Taxes et redevances	105'000	98'760	-6'240	28'133
Sécurité d'exploitation et surveillance	35'000	41'636	6'636	18'627
Evacuation des déchets	160'000	188'439	28'439	177'656
Autres charges d'exploitation	73'000	61'272	-11'728	41'045
<b>Total</b>	<b>433'000</b>	<b>444'995</b>	<b>11'995</b>	<b>314'183</b>

La rubrique taxes et redevances enregistre le remboursement de la taxe CO<sup>2</sup> effectué par l'Office cantonal des assurances sociales (OCAS).

## Note 28 : Charges et produits financiers

Cette rubrique enregistre les intérêts sur les comptes courants postaux et bancaires ne faisant pas partie de la convention de cash-pooling.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## Note 29 : Charges et produits exceptionnels

Les charges et produits exceptionnels sont en lien, respectivement, avec des charges et produits d'exercices antérieurs.

## Note 30 : Part revenant à l'État

Base de calcul de la répartition du résultat	Cumul réalisé 2020-2022	Année 2023	Cumul 2020-2023
Résultat avant résultat des fonds et dissolution des réserves	6'804'337	5'098'172	11'896'892
+ Utilisation par fonds propres affectés	2'959'080	1'669'626	4'628'706
<b>Résultat de gestion (base de calcul)</b>	<b>9'763'417</b>	<b>6'767'798</b>	<b>16'525'598</b>
J. Part revenant à l'Etat y compris Fonds réseau	-2'440'854	-1'691'949	-4'132'804
J. Attribution part IMAD 2020-2023 au fonds réseau		-826'561	-826'561
<b>Résultat de gestion après répartition</b>	<b>7'322'563</b>	<b>4'249'288</b>	<b>11'566'234</b>

Répartition du résultat	Budget 2023	Année 2023	Ecart au budget	Année 2022
<b>Résultat avant résultat des fonds et dissolution des réserves</b>	<b>5'054</b>	<b>5'098'172</b>	<b>5'093'118</b>	<b>4'871'422</b>
J. Part revenant à l'Etat y compris Fonds réseau	0	-1'691'949	-1'691'949	-1'484'375
J. Attribution part IMAD 2020-2023 au fonds réseau	0	-826'561	-826'561	0
<b>Résultat avant variation des fonds propres affectés</b>	<b>5'054</b>	<b>2'579'662</b>	<b>2'574'608</b>	<b>3'387'048</b>
+ Utilisation par fonds propres affectés	0	1'669'626	0	1'066'076
<b>Résultat de gestion après répartition</b>	<b>5'054</b>	<b>4'249'288</b>	<b>2'574'608</b>	<b>4'453'124</b>

Conformément au contrat de prestations 2020-2023, 75% du résultat bénéficiaire cumulé est conservé par IMAD et le solde appartient à l'État. Chaque année, 25% du résultat de gestion avant répartition a été enregistré comme part revenant à l'État. Ce montant comprend 20% à restituer à l'État figurant dans la rubrique « Indemnités non dépensées à restituer » et 5% attribué au fonds réseau. Cette dernière est conservée par l'IMAD dans la rubrique « Fonds affectés » et sera utilisée pour les projets communs avec nos partenaires.

Au 31 décembre 2023, 5% du résultat de gestion (part de l'IMAD) cumulé sur la période quadriennale du contrat de prestations est attribué à la rubrique « Fonds affectés » en lien avec la participation de l'institution aux fonds réseau.

imad – institution genevoise de maintien à domicile

## D. Autres engagements et divers

### Engagements de prévoyance

L'ensemble des employés de l'IMAD est affilié à la Caisse de prévoyance de l'État de Genève. Après accord de l'autorité de surveillance (article 72a, LPP) et l'octroi de la garantie de l'État de Genève (OPP2, article 58, alinéa 1 - Loi instituant la caisse de prévoyance de l'État, B 5 22, article 9), cette caisse déroge au principe du bilan en caisse fermée, et applique un système financier mixte (capitalisation et répartition).

Ainsi, les engagements envers les employés de l'IMAD ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en résulte un découvert technique évalué à 230 millions de francs au 31.12.2023 selon les dernières données disponibles fournies par la CPEG. Cet engagement n'est pas enregistré dans les comptes de l'institution conformément à la dérogation figurant à l'article 6, alinéa 1, lettre a) du règlement sur l'établissement des états financiers (D 1 05.15).

### Engagements découlant de contrats de location simple

L'institution est engagée dans divers contrats de bail et d'équipements. Les paiements futurs minimaux à effectuer au titre de ces contrats sont les suivants :

	moins d'un an	de 2 à 5 ans	plus de 5 ans
Loyers des locaux	9'301'033	30'335'821	6'140'392
Location vélos et vélos à assistance électrique	673'616	0	0
Location véhicules	741'908	145'912	0
<b>Total</b>	<b>10'716'557</b>	<b>30'481'733</b>	<b>6'140'392</b>

### Événements postérieurs à la date de clôture

Aucun événement nécessitant la présentation d'une information complémentaire ne s'est produit entre la date de clôture et la date à laquelle la publication des états financiers est autorisée.