

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 30 avril 2014

Projet de loi

approuvant les états financiers individuels de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile pour l'année 2013

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève,
vu l'article 60 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013;

vu l'article 18, lettre k de la loi sur l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile, du 18 mars 2011;

vu l'article 20 du règlement sur l'établissement des états financiers, du 6 novembre 2013;

vu les états financiers de l'établissement de droit public autonome « Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile » pour l'année 2013;

vu la décision du conseil d'administration de l'institution précitée du 17 mars 2014,

décète ce qui suit :

Article unique Etats financiers

¹ Les états financiers individuels de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile comprennent :

- a) un bilan;
- b) un compte de profits et pertes;
- c) un tableau des variations des fonds propres;
- d) un tableau des 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 d'exploitation, ainsi que les autres informations requises par le référentiel comptable.

² Les états financiers pour l'année 2013 sont approuvés.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Anja WYDEN GUELPA

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les Députés,

Le projet de loi qui vous est présenté vise à approuver sans réserve les états financiers individuels de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (**imad**) pour l'exercice 2013.

Ce projet de loi est basé sur :

- le rapport financier et les états financiers individuels 2013 approuvés par le Conseil d'administration de **imad** et
- le rapport de l'organe de révision du 17 mars 2014.

Le résultat net de l'exercice 2013 de **imad** se clôture sur un excédent de produit de 2,8 millions de francs.

Ce résultat est expliqué notamment par les facteurs suivants :

- davantage de produits que budgété : l'exercice 2013 présente un dépassement des objectifs en termes d'heures prestées et corollairement de produits de la facturation, ceux-ci s'établissant à un peu plus de 63,4 millions de francs pour un budget estimé à 60,1 millions de francs;
- moins de charges que prévu : les délais inhérents au recrutement suite à l'application des douzièmes provisionnels et l'adoption tardive du budget de l'Etat de Genève par le Parlement provoquent un effet d'échelonnement des engagements de collaborateurs sur l'année 2013, les charges de personnel étant inférieures au budget de près de 1,5 million de francs. Par ailleurs, les charges d'exploitation contenues permettent une économie de 1,7 million de francs.

Enfin, l'ajustement de la provision pour les vacances et jours fériés à reprendre, d'un montant de 1,8 million de francs, influence également le résultat présenté.

La dotation autorisée en 2013 est entièrement utilisée en décembre 2013 affichant une consommation de 1 538,3 sur 1 540,8 équivalents plein-temps soit moins de 0,2 % de marge.

De manière plus générale, le système de santé se trouve désormais à un tournant et doit faire face à d'importants défis. Les raisons sont multiples. Selon les prévisions démographiques, la population suisse devrait croître d'un million de personnes d'ici à 2030 (+ 13%). En même temps, le nombre

des plus de 65 ans passera de 1 343 000 à 2 115 000 (+ 57,5 %), soit 25 % de la population suisse. A ce phénomène démographique s'ajoutent les défis dus aux changements épidémiologiques : augmentation spectaculaire des maladies chroniques et multiples, importance croissante de la santé psychique et des pathologies de la démence.

Le développement des soins et de l'accompagnement à domicile sont plus que jamais une réponse de qualité à ces défis démographiques, sanitaires et sociaux. Son ancrage au centre du réseau de soins genevois devient de plus en plus une évidence et une réalité.

Par ailleurs, il y a lieu de rappeler qu'il s'agit de la première année de fonctionnement de **imad**. En effet, conformément à la loi sur l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile, du 18 mars 2011 (PA 714.00 – loi 10500), entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2012, la fondation des services d'aides et de soins à domicile (FSASD), de droit privé, est devenue un établissement de droit public autonome dès le 1^{er} janvier 2013. Un nouveau conseil d'administration a été nommé par le Conseil d'Etat. Cette transformation a donné lieu au transfert de patrimoine entre la FSASD et **imad**. Aussi, les états financiers intègrent l'historique des comptes 2012 de la FSASD afin de faciliter la lecture et le suivi de leur évolution, même s'il s'agit d'entités distinctes. **imad** est ainsi devenue la 2^e régie publique du canton, considérant le nombre de collaborateurs

Pour le surplus, les états financiers de **imad** pour l'exercice 2013 présentent les données financières suivantes :

- le total du bilan est de 50 024 777 F en augmentation de 6 849 153 F par rapport au patrimoine transféré de la FSASD au 1^{er} janvier 2013. A l'actif, les principales variations concernent le poste des actifs circulants qui augmente de 7 905 111 F alors que celui se rapportant aux actifs immobilisés baisse de 1 055 958 F. Au passif, les fonds étrangers augmentent de 4 024 528 F et les fonds propres croissent de 2 824 625 F;
- le résultat d'exploitation se monte à 5 385 131 F en baisse de 2 861 952 F par rapport à l'exercice 2012. Entre 2012 et 2013, les produits d'exploitation ont crû de 6 735 191 F pour un total de 209 772 605 F, alors que pendant le même temps les charges d'exploitation ont connu une hausse de 9 597 144 F, pour un total s'élevant à 204 387 474 F. La majeure partie de ce montant concerne les charges de personnel (90% du budget est constitué de charges de personnel dont 92% d'EPT sont directement affectés au terrain);
- le résultat net avant répartition présente un non-dépensé de 3 776 166 F en recul de 4 675 231 F par rapport à 2012;

- les dispositions du contrat de prestations prévoient une répartition du résultat net à hauteur de 75 % en faveur de **imad** et de 25 % en faveur de l'Etat. En vertu de ces taux, le résultat net est réparti à hauteur de 2 824 625 F en faveur de **imad** et de 941 541 F en faveur de l'Etat;
- la variation nette des liquidités est de 7 400 478 F en hausse de 2 645 298 F par rapport à 2012. Cette augmentation découle d'une baisse du flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation de 2 400 409 F, d'une variation des flux nets relatifs aux investissements et de financement de respectivement - 836 224 F et 5 881 931 F;
- le total des fonds propres est de 12 600 529 F en hausse de 2 824 625 F par rapport à 2012. Cette augmentation correspond à la part du bénéfice net dévolue à l'institution en vertu du contrat de prestations.

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

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les Députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

- 1) *Rapport financier et états financiers individuels 2013 approuvés par le conseil d'administration de **imad***
- 2) *Rapport de l'organe de révision du 17 mars 2014*



imad

Avenue Cardinal-Mermillod 36
CP 1731
1227 Carouge

www.imad-ge.ch

Rapport financier 2013

Validé en séance du Conseil d'administration du 17 mars 2014

Table des matières

Rapport financier

1.	Résultat de l'exercice 2013 en bref	3
2.	Faits marquants de l'exercice.....	5
2.1.	Première année de fonctionnement de imad.....	5
2.2.	Contexte et atteinte des objectifs	5
2.3.	Objectifs relatifs aux axes de développement de imad	8
3.	Analyse des données financières 2013	16
3.1.	Produits de la facturation	16
3.2.	Indemnités	21
3.3.	Evolution de la dotation et des charges de personnel	22
3.4.	Autres charges d'exploitation	25
3.5.	Produits et charges hors exploitation	26
A.	Tableaux financiers	29
B.	Présentation et principes comptables	33
C.	Notes annexes aux états financiers.....	37
D.	Autres engagements et divers.....	52
E.	Opinion d'audit	53

1. Résultat de l'exercice 2013 en bref

Le résultat net de l'exercice 2013 se clôture sur un excédent de produit de 2,8 millions de francs.

Ce résultat est expliqué notamment par les facteurs suivants :

- davantage de produits que budgété : l'exercice 2013 présente un dépassement des objectifs en termes d'heures prestées et corollairement de produits de la facturation, ceux-ci s'établissant à un peu plus de 63,4 millions de francs pour un budget estimé à 60,1 millions de francs ;
- moins de charges que prévu : les délais inhérents au recrutement suite à l'application des douzièmes provisionnels et l'adoption tardive du budget de l'Etat de Genève par le Parlement provoquent un effet d'échelonnement des engagements de collaborateurs sur l'année 2013, les charges de personnel étant inférieures au budget de près de 1,5 million de francs. Par ailleurs, les charges d'exploitation contenues permettent une économie de 1,7 million de francs.

Enfin, l'ajustement de la provision pour les vacances et jours fériés à reprendre, d'un montant de 1,8 million de francs, influence également le résultat présenté.

Les effets cumulés de ces trois facteurs (aussi bien sur les charges de personnel que sur les produits de la facturation) génèrent une surcharge chronique du personnel, face à une demande de prestations en constante augmentation mais surtout compte tenu d'une clientèle dont les situations sont de plus en plus lourdes et complexes. Ainsi la surcharge amorcée et annoncée dans le cadre des états financiers 2012 se maintient de manière anormale.

Perdurant, cette surcharge présente non seulement des risques en termes de management des ressources humaines (épuiement, accroissement du taux d'absence) mais elle accroît les risques sur le plan de la qualité des prestations délivrées.

De surcroît, phénomène aggravant, la dotation autorisée en 2013 est entièrement utilisée en décembre 2013 affichant une consommation de 1'538,3 sur 1'540,8 équivalents plein-temps (ci-après EPT) soit moins de 0,2% de marge.

De manière plus générale, le système de santé se trouve désormais à un tournant et doit faire face à d'importants défis. Les raisons sont multiples. Selon les prévisions démographiques, la population suisse devrait croître d'un million de personnes d'ici à 2030 (+ 13%). En même temps, le nombre des plus de 65 ans passera de 1'343'000 à 2'115'000 (+ 57,5%) soit 25% de la population suisse. A ce phénomène démographique s'ajoutent les défis dus aux changements épidémiologiques : augmentation spectaculaire des maladies

chroniques et multiples, importance croissante de la santé psychique et des pathologies de la démence.

Le développement des soins et de l'accompagnement à domicile sont plus que jamais une réponse de qualité à ces défis démographiques, sanitaires et sociaux. Son ancrage au centre du réseau de soins genevois devient de plus en plus une évidence et une réalité.

Compte tenu de l'obligation d'admettre qui est faite à **imad** (à l'instar des HUG), et compte tenu de l'augmentation des prestations actuelles et prévisionnelles, il est primordial de pouvoir disposer de nouvelles marges de manœuvre concernant la dotation en postes fixes. En effet, le recours à des intérimaires et des auxiliaires est une solution insatisfaisante tant sur le plan des coûts que de la qualité des prises en charge et ne doit répondre qu'à des besoins ponctuels, et non à une demande structurellement en augmentation.

2. Faits marquants de l'exercice

2.1. Première année de fonctionnement de imad

Conformément à la loi sur l'institution de maintien, d'aide et de soins à domicile du 18 mars 2011, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2012¹, la fondation est devenue un établissement de droit public autonome dès le 1^{er} janvier 2013. Un nouveau conseil d'administration (CA) a été nommé par le Conseil d'Etat² et a siégé à 5 reprises en 2012 afin de valider les documents fondateurs tels le règlement du CA et celui sur le statut du personnel.

Cette transformation a donné lieu au transfert de patrimoine opéré entre la fondation des services d'aides et de soins à domicile (FSASD) et l'institution genevoise de maintien à domicile (**imad**). Aussi, les états financiers 2013 inclus dans le présent document, intègrent l'historique des comptes 2012 de la FSASD afin de faciliter la lecture et le suivi de leur évolution même s'il s'agit d'entités distinctes.

2.2. Contexte et atteinte des objectifs

2.2.1. Concrétisation des impacts du vieillissement démographique

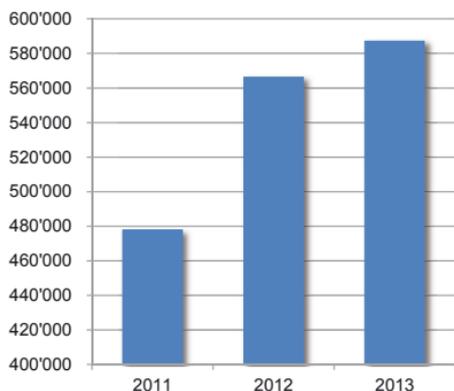
Comme mentionné supra et tel que décrit dans les derniers exposés des motifs aux comptes et aux budgets, citant le rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur la politique publique cantonale en faveur des personnes âgées en perte d'autonomie (RD 952), le vieillissement démographique annoncé se concrétise et les besoins croissants des clients dans le cadre du maintien à domicile sont devenus réalité.

Associée à des sorties de plus en plus rapides des hôpitaux suite aux modifications du financement hospitalier (pression des DRG sur la durée moyenne de séjour), une augmentation des demandes de prise en charge de situations de plus en plus lourdes dans des délais courts est induite.

¹ FAO du 19.12.2011 (arrêté PA 714.00 relatif à la date d'entrée en vigueur de la loi du 18 mars 2011 sur l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (loi 10500)).

² Arrêté du Conseil d'Etat du 26 septembre 2012

En témoignent les données suivantes d'augmentation des heures de soins facturées :



2.2.2. Surcharge des collaborateurs confirmée

Dans les états financiers 2012 déjà, la surcharge des collaborateurs avait été annoncée avec un volume d'heures de soins facturé en très nette augmentation. Cette surcharge est confirmée dans le cadre des comptes 2013, les nouveaux postes engagés permettant à peine d'absorber le volume supplémentaire de plus de 20'000 heures facturées et avec comme corollaire des taux de charge des collaborateurs de terrain non-soutenables sur la durée, notamment pour la fonction infirmière.

Les produits de la facturation suivent la même tendance puisqu'ils augmentent de 1,9 million entre 2012 et 2013.

	2011	2012	2013	Objectif contrat prestation
Infirmières	44,4%	51,7%	50,8%	46%
Aides en soins ³	51,2%	55,1%	56,6%	60%

³ Les aides en soins incluent les aides en soins et santé communautaires, les aides familiales et les aides en soins.

Aussi, à l'instar de l'année 2012, les temps de formation et de coordination n'ont pu être respectés ; de nombreuses récupérations d'heures n'ont pu se faire ou se font au détriment de la prise normale de vacances, devant être reportées, grevant de plus en plus les ressources d'une équipe et rendant le management de proximité extrêmement complexe. Comme on l'a déjà mentionné, cette situation est dangereuse sur le moyen terme mettant en danger respectivement le niveau de compétence des collaborateurs ainsi que les transmissions d'information clientèle entre intervenants. Il en résulte une possible détérioration de la qualité des prestations fournies voire des impacts au niveau de la sécurité du client. Les bons résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle (cf. point 2.3.1. ci-après) ne doivent pas nous conforter dans une satisfaction de façade. La grande reconnaissance des clients est due aussi à un fort engagement des professionnels qui ne saurait être maintenu sans ressources supplémentaires.

In fine, et à la lumière des gains d'efficience réalisés, il convient de relever le paradoxe entre le respect de l'obligation d'admettre⁴, et donc de la délivrance des prestations prescrites sur l'ensemble du canton, et celui des moyens pour ce faire au travers de la dotation autorisée en EPT, fixée annuellement par le Grand Conseil. Ceci conduit à des injonctions paradoxales où malgré le fait que les produits de la facturation soient à la hausse, il n'est pas possible d'engager des collaborateurs sur des postes fixes, même si financièrement l'institution le pourrait.

2.2.3. Les effets de la surcharge sur le taux d'absence

Les objectifs de gestion de l'absentéisme fixés de manière récurrente depuis 2011 ne peuvent être maintenus en regard de la surcharge évoquée ci-avant. En effet, force est de constater que le taux moyen s'infléchit et s'établit à 9,7% (versus 9,3% en 2012). Il est important de relever que cette inversion de tendance, si elle se concrétisait dans la durée, entrainerait l'institution dans un cercle vicieux, l'absence des uns impactant d'autant le volume - croissant - de prestations devant être réalisés par les collaborateurs présents.

2.2.4. L'impact concret des contestations des assureurs

Consécutivement à la signature de la convention nationale administrative sur les soins de longue durée du 1^{er} octobre 2011, le principe du tiers payant a été mis en œuvre dès le 1^{er} juillet 2012. Ce principe rendant l'assureur directement débiteur de la prestation a induit une récurrence des contestations des assureurs. Pour preuve, le nombre de demandes complémentaires d'informations de leur part toujours croissant, voire les refus ou les

⁴ Parmi les organisations subventionnées, seuls les HUG et imad sont soumis à l'obligation d'admettre, c'est-à-dire à l'obligation de prendre les demandes de prestations LAMal quel que soit le client, tant du point de vue de ses besoins en soins, de sa capacité financière ou encore de son lieu de domicile dans le canton.

limitations de prise en charge depuis 2012 (doublement entre 2012 et 2013, soit de 270 à 559 limites). Il convient de relever que ce phénomène a été ressenti par toutes les organisations d'aide et de soins à domicile en Suisse ; il est sans nul doute lié à un accroissement des contrôles en lien avec l'évolution de la part relative des coûts des prestations de maintien à domicile à la charge des assureurs⁵, vu les « déshospitalisations » constatées de manière globale en Suisse en lien, notamment, avec l'introduction des DRG et les mesures d'économie propre initiées dans les établissements hospitaliers.

Ces effets se sont concrétisés par le passage en perte d'un certain nombre de situations limitées par les assureurs. Toutefois, la révision du risque de pertes sur débiteurs douteux a, elle, été revue à la baisse en lien notamment avec l'amélioration de la qualité des débiteurs de la clientèle non institutionnelle⁶.

2.3. Objectifs relatifs aux axes de développement de imad

imad et le département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé (DEAS) ont conclu leur deuxième contrat de prestations pour la période 2012 à 2015. Dans ce cadre, il convient de rappeler que lesdites prestations sont regroupées en quatre types :

- les prestations de base constituées des prestations de soins au sens de la LAMal, notamment l'hospitalisation à domicile et les soins palliatifs, ainsi que les prestations non-LAMal de maintien à domicile entrant dans le périmètre ordinaire de l'aide et des soins à domicile ;
- les prestations d'intérêt général participant au maintien à domicile ainsi qu'à la promotion et la prévention de la santé ;
- les prestations de formation en ce sens que **imad** possède un statut d'institution formatrice pour les professions soignantes et para-soignantes, ainsi que de reclassement professionnel. Elles s'inscrivent dans le cadre de la politique de l'Etat en matière de formation et de développement continu et de lutte contre la pénurie de professionnels de la santé ;

⁵ Le temps où la part du maintien à domicile dans les coûts LAMal stagnait à environ 2% est révolu.

⁶ Il est fait référence à la clientèle non institutionnelle lorsqu'il s'agit des clients privés de **imad**. A l'inverse, la clientèle institutionnelle est composée des personnes morales et, dans le cas de **imad**, des compagnies d'assurances principalement.

- les conséquences financières de la mise en œuvre de politiques sociales, impactant directement sur les recettes de **imad** par un manque à facturer subséquent : par exemple la fixation par le Conseil d'Etat du montant de la contribution du client⁷ (article 25a, alinéa 5 de la LAMal) couplée à une politique de tarification selon le revenu déterminant unifié (RDU).

Dans ce cadre, **imad** a défini 6 axes stratégiques et fixé des objectifs figurant au budget 2013.

2.3.1. Renforcer l'attractivité et la spécificité

En juin 2013, **imad** a lancé une enquête de satisfaction auprès de ses clients. Cette première, depuis l'enquête menée en 2000, présente un aspect novateur au travers d'un projet inter-cantonal avec les institutions romandes d'aide et de soins à domicile, membres de l'Association suisse d'aide et de soins à domicile (ASSASD).

L'institution a mandaté l'Institut universitaire de médecine sociale et préventive de Lausanne (IUMSP) et un questionnaire, développé avec les partenaires romands de l'ASSASD, puis testé sur un échantillon de clients **imad**, a été adressé à un panel de 2'000 clients.

Le taux de réponse de 56% est représentatif de l'ensemble de la clientèle et l'appréciation globale des clients sur les services de **imad** est très bonne :

- 90% des clients pensent que la qualité des prestations d'aide et de soins est bonne à très bonne ;
- 90% estime que la qualité des services correspond à leurs attentes ou est supérieure.

Les principaux résultats seront communiqués en mars 2014. Ils permettront à **imad** d'ajuster l'organisation de la délivrance des prestations en fonction des besoins de sa clientèle.

⁷ A 50% de ce que permet la LAMal

2.3.2. Développer la collaboration avec les autres membres du réseau

Cet axe prend plusieurs formes dans le développement de la collaboration.

a) Le partenariat avec les HUG

Les liens entre les HUG et **imad** représentent un enjeu fort en matière d'efficience et de qualité de prise en charge pour l'institution. Dans ce but, les actions suivantes ont été réalisées durant 2013 :

- l'activité du service de la liaison se développe pour répondre aux besoins des séjours hospitaliers et grâce à une réaffectation de ses ressources, il a pu étendre son activité à de nouveaux sites hospitaliers, tels la médecine interne, la neurosciences clinique, la chirurgie ainsi que les unités de neurologie, de neurochirurgie, et d'ophtalmologie. Par ailleurs, la présence des infirmières de liaison (ci-après IDL) a été renforcée, dès décembre 2013, au sein du service des urgences, permettant ainsi une meilleure répartition des tâches entre service social HUG et IDL **imad** et une amélioration dans le traitement du flux des hospitalisations. Le travail quotidien de partenariat et de collaboration entre les IDL **imad** et les assistantes sociales HUG a abouti à une clarification des activités respectives ;
- un accord a été trouvé avec les HUG afin que, dans certaines situations précises, les patients sortant en fin de journée ou le week-end puissent être en possession des médicaments nécessaires à leur traitement immédiat ;
- depuis le 1^{er} janvier 2012, **imad** collabore avec les HUG pour la préparation des repas livrés à domicile. En 2013, dans certains immeubles avec encadrement pour personnes âgées (IEPA), une nouvelle prestation a été mise en place en collaboration avec le service restauration des HUG pour proposer une fois par mois un « repas festif » aux locataires des immeubles, déjà desservis par les HUG. Ce repas est réalisé en grande partie sur place par des chefs cuisiniers des HUG. Cette prestation s'inscrit dans le concept d'animation au sein des IEPA et tend à promouvoir la prise de repas classiques dans la salle à manger des immeubles et ainsi prévenir l'isolement des locataires et la dénutrition. Une animation autour des questions en lien avec l'alimentation est réalisée en complément par les diététiciennes de l'institution.

b) La collaboration intercantonale

Au niveau régional et intercantonal, depuis de nombreuses années, **imad** et l'Association vaudoise d'aide et de soins à domicile (AVASAD) entretiennent une politique de rencontres et d'échanges fructueuse dans l'ensemble des domaines ayant trait au maintien à domicile étant confrontés aux mêmes types de défis et d'enjeux.

Cette collaboration s'est concrétisée par la signature, à Genève, le 1^{er} février 2013, d'un accord de collaboration entre les institutions, qui cherche notamment à :

- mettre en place des stratégies conjointes en regard de problématiques communes (par exemple : prise en charge de la clientèle, déplacements et mobilité, outils de gestion nomades, développement des pratiques professionnelles, etc.) ;
- permettre une meilleure visibilité et communication sur les enjeux du maintien à domicile dans l'arc lémanique ;
- participer à la création d'une communauté d'utilisateurs du logiciel commun de gestion de la clientèle pour Vaud/Genève ainsi que Neuchâtel, dans l'optique de mutualiser les moyens et de créer une dynamique concernant les évolutions du logiciel et des outils y relatifs ;
- favoriser les recherches et le développement d'études de santé publique dans le domaine du maintien à domicile.

Cette collaboration s'est concrétisée en 2013 notamment par des rencontres autour de plusieurs thèmes comme, par exemple, le fournisseur informatique commun, les assureurs-maladie, les tarifs, la certification de l'outil d'évaluation des besoins requis (RAI-HC⁸) et la comptabilité analytique.

c) Partenariats dans le cadre de programmes et de plan cantonaux

Les groupes de travail initiés dans le cadre de la stratégie cantonale en matière de lutte contre la pénurie des professionnels de la santé, dans lesquels **imad** participe de manière active, ont œuvré en 2013 selon les objectifs développés dans le rapport éponyme.

Par ailleurs, un des axes majeurs du programme cantonal de développement des soins palliatifs 2012-2014, validé par le Conseil d'Etat, est d'assurer une formation de type sensibilisation à l'ensemble des collaborateurs **imad** et HUG. Dans ce cadre, une formation, dont les contenus sont communs aux deux institutions, a débuté le 17 septembre 2013 pour les infirmières, les assistantes en soins et santé communautaire (ASSC) et aides en soins de **imad** et se poursuivra tout au long de l'année 2014 afin que l'ensemble des collaborateurs concernés puisse en bénéficier.

Pour cette sensibilisation, **imad** a fait le choix de privilégier la modalité du cours en présentiel (et non via une solution informatique) afin de permettre aux collaborateurs d'échanger et de partager leurs expériences professionnelles ou leurs questionnements, accompagnés par des infirmières spécialistes clinique et des infirmières cliniciennes en soins palliatifs.

⁸ Resident Assessment Instrument – Home-Care.

Près de 45 sessions seront ainsi programmées jusqu'à septembre 2014. À fin 2013, 161 collaborateurs ont déjà pu en bénéficier, qu'il s'agisse d'infirmières, d'aides familiales, d'assistantes en soins et santé communautaire ou d'aides en soins.

Enfin, le projet pilote « itinéraire dénutrition » s'est déployé dans quatre équipes. Ces dernières ont bénéficié d'une formation de sensibilisation spécifique, animée par des infirmières spécialistes clinique, une diététicienne et une ergothérapeute. Des éléments cliniques et pratiques, en lien avec la problématique de la dénutrition et des risques associés, leur ont été apportés. Ce projet permet de suivre, sur une durée d'une année, les clients bénéficiant de prestations de soins dans ces quatre équipes, au travers d'une évaluation spécifique. Une analyse des données aura lieu en 2014. Parallèlement à la mise en œuvre de ce projet, un travail de recherche a été réalisé avec la Haute école de santé (HedS), filière diététique.

2.3.3. Poursuivre l'amélioration de la qualité et de l'organisation des soins et de l'accompagnement à domicile

Les objectifs en lien avec cet axe sont de plusieurs natures :

- le profil de la clientèle **imad** est en constante évolution : les prestations de soins planifiées (soins de bases et soins infirmiers) du soir (18h-20h) augmentent ainsi que les interventions en urgence sur cette tranche horaire. En réponse aux besoins croissants de la clientèle, et suite à la phase de test réalisée en 2012, il a été décidé d'étendre les horaires de délivrance des prestations jusqu'à 21 heures sur l'ensemble du canton. Ce choix correspond à une logique de réponse de l'institution à l'évolution des besoins de la population ;
- un centre de compétence et de gestion des carrières a été créé au sein de la direction des ressources humaines afin de faire face à l'évolution des besoins de formation des collaborateurs de **imad** dans le cadre des prestations délivrées actuellement et en anticipation de l'évolution des besoins de notre clientèle.

Dès le mois de mars 2013, **imad** s'est dotée d'une « Task-Force » ASSC afin de conduire et piloter l'intégration de cette fonction dans les équipes de maintien à domicile ;
- **imad** a été très active dans le dossier de certification de la plate-forme RAI de son outil informatique nomade métier (MedLink). Plusieurs séances ont eu lieu à Berne, au siège de l'ASSASD, afin de clarifier ce processus avec le fournisseur et suivre l'évolution du dossier.

Enfin et malheureusement, l'objectif quantitatif de formation, par l'intégration des temps de formation dans les charges de travail, n'a pas pu être atteint, l'accent ayant été mis, dans une période de surcharge, sur la délivrance des prestations aux clients. Celui-ci a toutefois

fait l'objet d'une valorisation plus fine qui permettra à **imad** de correctement valoriser l'effort de l'institution dans le cadre la formation de ses professionnels.

2.3.4. Poursuivre la stratégie en matière de leviers d'efficience en lien avec les coûts des déplacements

Les objectifs de cet axe sont en lien étroit avec le développement de trois piliers, à savoir :

- le plan directeur des locaux ;
- le déploiement des outils nomades ;
- le plan de mobilité.

Le plan directeur des locaux a été présenté en 2013 à l'assemblée générale des communes et a suscité un vif intérêt. Des rencontres avec les autorités communales ont été initiées et permettront de transmettre les éléments-clés spécifiques par commune afin de traiter de plusieurs thématiques liées à la délivrance des prestations, aux enjeux de santé publique dans la commune en passant par les locaux et la mobilité. Il faut ici souligner l'importance de renforcer les liens et les échanges entre **imad** et les communes afin de générer des plus-values pour l'ensemble des citoyens et cibler nos actions en fonction des réalités et besoins locaux.

Concernant le déploiement des outils nomades métiers, 2013 a été l'occasion de consolider un certain nombre de données concernant l'utilisation de ceux-ci. Afin de gagner toujours plus en efficience tant pour les clients que les collaborateurs, le projet « Organisation nomade métier » a poursuivi ses travaux en 2013, autour de plusieurs priorités, dont l'amélioration de la performance et la standardisation de l'application.

Enfin, le plan de mobilité se concrétise en 2013 par la mise à disposition, en moyenne, de 172 vélos classiques, 162 vélos à assistance électrique (VAE), 100 cartes mobility, 35 véhicules hybrides et quelques 17 voitures ou fourgons électriques. Cette mise à disposition, et notamment celle des VAE, permet d'optimiser les temps de déplacements et a également un impact positif tant sur la santé des collaborateurs que sur l'environnement urbain.

2.3.5. Optimiser l'allocation des ressources et assurer le bon financement des prestations de imad

La détermination du coût complet des prestations par lieu géographique est un projet majeur pour **imad** dans ce sens qu'il fournira les informations nécessaires à l'analyse de la mise en adéquation des ressources allouées avec les objectifs fixés. Ce projet de comptabilité analytique a atteint une phase importante en 2013 puisqu'il a permis de mettre

en production une nouvelle clé analytique et les principes de répartition dès le 1^{er} janvier 2014. Pour ce faire, les comptes 2012 ont servi de test et **imad** possède d'ores et déjà un chiffrage de référence dans ce cadre. S'ensuivra la détermination d'indicateurs utiles et nécessaires au management dans le cadre du pilotage de l'institution.

La décentralisation budgétaire a également pris forme avec une annonce de projet réalisée en fin d'année. Les travaux se dérouleront sur 2014 en vue d'atteindre un objectif d'optimisation d'allocation des ressources par la responsabilisation des acteurs concernés.

imad a entrepris une démarche de révision annuelle de son « catalogue » de soins. Elle étudie systématiquement la mise en concordance des prestations réalisées auprès de la clientèle, au regard du référentiel que constitue le catalogue des prestations de l'ASSASD.

En 2013, de nouvelles codifications de prestations ont été développées, nécessaires à la bonne prise en charge du client, et la communication aux médecins assurée en collaboration avec l'association des médecins du canton de Genève (AMG). Les prestations de coordination⁹ ont été également formellement introduites par **imad** courant octobre 2013. Elles concernent la coordination des mesures et dispositions, par des infirmières et infirmiers spécialisés, liées à des complications dans des situations de soins complexes et instables.

2.3.6. Adapter la gouvernance

a) Gouvernance institutionnelle

La gouvernance de **imad** a été revue dans le cadre de sa transformation juridique. Ainsi, dans le prolongement de l'adoption des règlements fondateurs par les instances dirigeantes, la gouvernance de l'institution a évolué au 1^{er} janvier 2013 afin de la rendre plus agile et efficiente. Après une phase de rodage, **imad** entrera ainsi en 2014 dans une phase de fonctionnement courant devant aboutir, d'ici la fin 2014, à la finalisation de son plan stratégique et de son plan de management ainsi qu'à leur validation par le conseil d'administration, puis le Conseil d'Etat.

Par ailleurs, les enjeux relatifs aux structures intermédiaires (IEPA et unité d'accueil temporaire de répit (UATR)) sont nombreux dans le canton, puisqu'il s'agit de soutenir le maintien à domicile ainsi que le répit des proches aidants sans que ce maintien ne serait pas possible. Les projets de logements en IEPA (500 nouveaux, en plus des 1'220 actuels) s'accélèrent. Afin de soutenir cette activité, ainsi que celle, pluridisciplinaire, des prestations centralisées (repas, sécurité, ergothérapie), une direction opérationnelle

⁹ Modification de l' « Ordonnance du DFI sur les prestations dans l'assurance obligatoire des soins en cas de maladie » du 5 décembre 2011, RO 2011 6487.

spécifique a été créée pour s'occuper de ces différents services et unités afin de les doter de véritables moyens de pilotage. Le directeur, issu d'une promotion interne, a pris ses fonctions en octobre 2013.

b) L'intranet de **imad**

Le 30 mai 2013, un nouveau site intranet a été mis en ligne, qui a pris le nom de wikimad. L'objectif était de créer une plateforme moderne et pratique afin de faciliter la recherche et la mise à disposition de documents de référence, qu'ils soient de travail ou institutionnels, à commencer par les procédures internes et les actualités institutionnelles. Parallèlement, au sein de Wikimad, les collaborateurs peuvent trouver un guichet unique leur permettant d'annoncer des incidents en lien avec le système d'information ainsi que d'accéder à plusieurs formulaires et documents « on-line ». En 2014, la plateforme wikimad s'orientera vers un projet de portail plus complet.

c) Formation cadre en management de projets

Cette formation a pour but d'initier les membres du colloque des directeurs au management de projets et d'avoir un vocabulaire commun au sein de **imad**. Prévue sur quatre jours, deux jours ont eu lieu en 2013 et ont porté sur les thèmes suivants :

- les facteurs de succès des projets ;
- la dynamique du projet, phasage, planification ;
- la gestion des parties prenantes, définition et priorisation des objectifs ;
- la structure d'organisation, rôles et responsabilités ;
- la communication du projet.

La deuxième partie de cette formation aura lieu en avril 2014. Elle sera ensuite étendue à d'autres cadres et collaborateurs qui gèrent ou sont susceptibles de gérer des projets.

d) Création d'une fonction de sécurité des systèmes d'information

Créée dans le courant de l'été 2013 et rattachée à la direction de l'exploitation, cette fonction est en charge de la gestion du patrimoine informationnel en matière de sécurité, qui couvre l'ensemble des informations sous gestion de **imad**. Elle répond au besoin impératif de déterminer les règles internes afin d'assurer la conformité avec les lois en vigueur en matière de protection des données. De surcroît, elle répond à une recommandation de l'ICF.

Les travaux entrepris vont permettre de définir les actions de gestion appropriées et les priorités en matière de gestion des risques liés à la sécurité de l'information, ainsi que de mettre en œuvre les mesures identifiées destinées à contrer ces risques, le tout dans le cadre d'un espace normatif interne adéquat.

3. Analyse des données financières 2013

3.1. Produits de la facturation

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 reconnus au niveau fédéral) et les prestations de maintien à domicile facturables au client selon les tarifs approuvés par le Conseil d'Etat. Il s'agit essentiellement :

- de soins (soins de longue durée, soins aigus et de transition, contribution client) ;
- d'aide pratique et d'aide aux familles (suppléance parentale) ;
- de repas à domicile, des repas dans les salles à manger des immeubles à encadrement pour personnes âgées et les repas pris en commun dans des restaurants dans le cadre de « Autour d'une table » ;
- de sécurité à domicile ;
- de soutien aux proches aidants (UATR).

Les autres prestations relevant des 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.

a) Impact tarif

Fixés au niveau fédéral, les tarifs des soins de longue durée LAMal sont inchangés par rapport à l'exercice 2012. Fixés par le règlement tarifaire genevois, les soins aigus et de transition LAMal ne sont également pas modifiés par rapport à l'année précédente.

Les tarifs des prestations non LAMal ne sont également pas indexés en 2013. L'application des tarifs dégressifs en fonction du RDU sur une majorité de prestations non LAMal a un impact sur le tarif moyen appliqué et il a été constaté un manque à facturer total de plus de 1,0 million en lien avec la mise en œuvre de cet aspect de politique sociale.

Pour 2013, les impacts de l'application du RDU et des décisions du Conseil d'Etat sur le montant maximum de contribution personnelle ont représenté un montant d'un peu plus de 6,7 millions de francs de non-recettes pour **imad**, relevant de l'application de la politique sociale du canton.

b) Impact volume

L'accroissement des produits de la facturation est principalement dû à l'évolution des prestations de soins et notamment aux facteurs suivants :

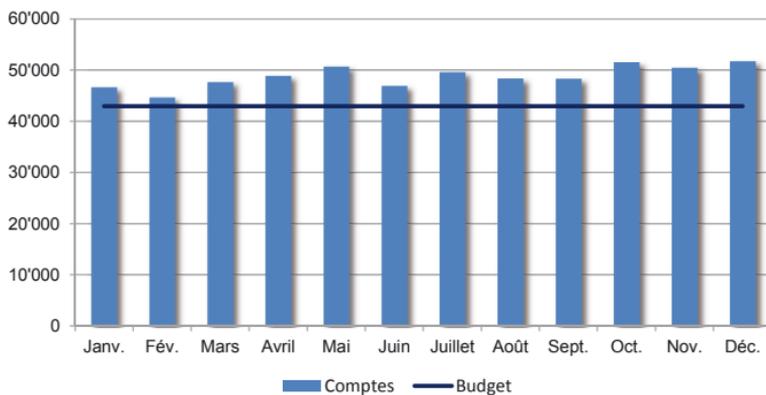
- l'effet, sur l'entier de l'exercice, lié au déploiement de l'organisation nomade métier ayant permis d'accroître les temps disponibles auprès du client et corollairement les taux de charge des collaborateurs ;
- l'utilisation accrue de l'intérim et des contrats à durée déterminée permettant de pallier l'engagement progressif des ressources ainsi que les pics d'activités ;
- une augmentation du volume d'heures facturées.

Toutefois, comme mentionné en introduction, le volume de prestations constaté sur l'exercice 2013 est corrélé à une surcharge forte des collaborateurs qui oblige l'institution, à court terme, à l'engagement de collaborateurs supplémentaires permettant de relâcher la pression et d'agir au niveau de la qualité des prestations effectuées auprès des clients.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nombre de bénéficiaires	16'168	16'447	16'577	16'351	16'143	16'488	16'502
Nombre de personnes en âge AVS	11'995	12'208	12'359	12'316	12'321	12'530	12'549
Nombre de prestations							
- soins réalisés CMD	403'855	434'285	444'338	440'399	452'314	535'168	549'928
- soins réalisés UATR	-	-	-	-	11'359	19'584	12'736
- aide pratique	428'103	424'905	417'819	401'334	384'063	385'073	389'998
- repas à domicile	402'698	414'494	426'091	416'663	420'807	420'121	419'347
- sécurité à domicile	3'844	3'937	3'927	3'980	3'873	3'971	4'038
Provenances EPM :							
- HUG	5'852	5'675	6'424	6'759	7'203	7'311	7'340
- Joli-Mont	1'107	956	1'093	1'121	1'220	1'029	903
- Montana	194	195	197	161	177	145	114

c) Détail des produits de la facturation

Comme le montre le graphique suivant, les heures de soins facturées se maintiennent au-dessus du budget sur tout l'exercice imprimant même une tendance générale à la hausse. Cette tendance annuelle résulte de la hausse du volume de prestations en lien avec l'évolution de la complexité des cas et des besoins clientèle en résultant.



De manière plus détaillée, les produits de la facturation se décomposent de la manière suivante :

(en millions de CHF)		Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget		Comptes 2012	Ecart aux comptes	
Prestations LAMal	Produits	32.4	36.3	3.9	12.1%	35.0	1.3	3.7%
	<i>Heures facturées</i>	518'000	587'338	69'338	13.4%	566'572	20'766	3.7%
Aide pratique ¹⁾	Produits	11.6	11.5	-0.1	-0.6%	11.3	0.2	1.9%
	<i>Heures facturées</i>	398'000	395'133	-2'867	-0.7%	390'430	4'703	1.2%
Prestations de repas	Produits	6.7	6.4	-0.3	-4.4%	6.4	0.0	0.4%
	<i>Nombre de repas</i>	430'000	419'347	-10'653	-2.5%	420'121	-774	-0.2%
Sécurité à domicile	Produits	1.7	1.7	-0.0	-1.6%	1.7	0.0	2.4%
	<i>Abonnements</i>	48'884	49'257	373	0.8%	48'305	952	2.0%
UATR	Produits	1.3	1.1	-0.2	-13.8%	1.2	-0.1	-9.0%
	<i>Nb de journées</i>	9'015	7'575	-1'440	-16.0%	7'937	-362	-4.6%
Contribution client	Produits	5.2	5.4	0.2	4.0%	5.0	0.4	8.5%
	<i>Nombre</i>	680'311	710'606	30'295	4.5%	655'484	55'122	8.4%
Autres produits		1.2	1.0	-0.2	-14.9%	1.0	0.0	1.9%
Produits de la facturation		60.1	63.5	3.4	5.6%	61.6	1.9	3.1%
Pertes sur débiteurs et variation de la provision		-0.3	-0.2	0.1	-37.1%	-1.8	1.5	-87.5%
Total		59.8	63.3	3.5	5.9%	59.8	4.9	5.7%

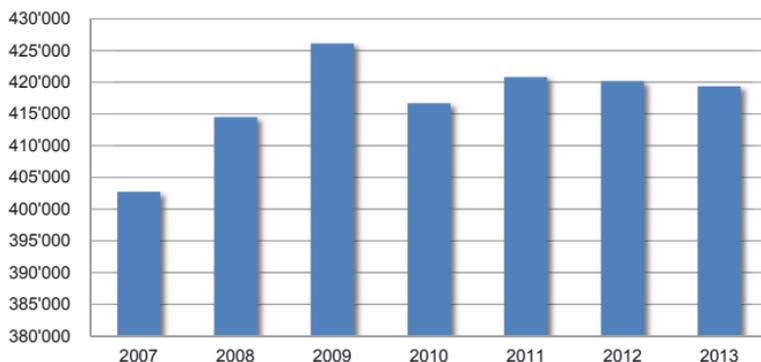
¹⁾ comprend l'aide pratique chrono et forfait, les grands nettoyages, la suppléance parentale et les veilles

Il est à relever que les heures facturées des prestations de soins sont supérieures aux heures prestées d'environ 6.8% représentant l'arrondi de facturation aux 5 minutes.

Les heures facturées de prestations d'aide pratique augmentent par rapport à l'exercice 2012 mais n'atteignent pas le budget fixé. Concernant ces activités d'aide et de grands nettoyages, imad souhaite mettre en cohérence la délivrance desdites prestations avec une prise en charge pluridisciplinaire du client, et éviter la délivrance de cette seule prestation isolée dans la durée.

Concernant les prestations de repas, elles sont principalement de deux types : la livraison de repas à domicile et les repas « Autour d'une table » consommés dans une approche communautaire au restaurant. L'exercice 2013 n'atteint pas le budget et le nombre de repas est en très légère baisse par rapport à l'exercice précédent. L'écart sur les produits résulte de la différence de tarif moyen retenu au budget et réalisé aux comptes en lien avec le RDU réel des clients.

Comme le présente le graphique ci-après, il est constaté depuis les années 2008 - 2009 une stagnation du nombre de repas livrés faisant craindre, à terme, la non-atteinte des objectifs fixés au contrat de prestations 2012 à 2015.



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 et au budget et les produits suivent la même tendance.

Les produits des UATR se composent essentiellement de prestations d'hébergement et de soins. L'exercice 2013 se solde par des produits de la facturation en baisse par rapport aux comptes et au budget en lien avec la baisse des journées d'hébergement facturées. Il est à relever que le taux d'occupation avant annulation¹⁰ est bien supérieur à celui correspondant aux journées facturées puisqu'il ascende à quasiment 76%, qui est supérieur à l'objectif fixé dans le contrat de prestations pour 2013 (cf. 72%).

Ceci étant, **imad** a pris la mesure de la non atteinte du budget et a décidé, durant les périodes creuses, de procéder à la fermeture temporaire de l'UATR des Jumelles afin d'optimiser le taux d'occupation de ses structures, et corollairement l'allocation des ressources.

¹⁰ Le taux d'occupation avant annulation est calculé sur la base des réservations effectuées avant défection pour des raisons d'hospitalisation, d'entrée en EMS ou encore non justifiées.

d) Pertes sur débiteurs et provision

En préambule, il est important de relever que l'application de la convention administrative en 2011 a notamment systématisé la fourniture d'informations plus détaillées aux assureurs concernant les prestations délivrées et déclenché, comme on l'a vu supra, des contrôles administratifs importants par les assurances et un accroissement important des limites de prise en charge.

Sur l'exercice 2013, il est observé une amélioration de la qualité des débiteurs. Ce fait s'explique par l'introduction du tiers payant et une diminution des soldes des débiteurs clients par rapport aux débiteurs assurances (ces derniers payant avec plus de régularité), mais également par l'enregistrement de pertes plus importantes en 2013 en lien avec les assurances (plus de F 500'000,- en 2013 contre environ F 100'000,- en 2012). Le montant de provision est ainsi revu à la baisse d'environ F 700'000,-.

3.2. Indemnités

(en millions de CHF)	Budget 2013	Comptes 2013	<i>Ecart au budget</i>	Comptes 2012	<i>Ecart aux comptes</i>
Indemnités	144.9	145.4	0.5	142.3	3.1

L'évolution de l'indemnité par rapport aux comptes 2012 résulte des éléments suivants :

- une augmentation de la dotation autorisée de 27,5 EPT liée à l'augmentation des demandes de prestations ;
- la couverture partielle de l'augmentation des taux de cotisations aux caisses de prévoyance ;
- la couverture partielle des mécanismes salariaux octroyés ;
- la reconnaissance d'une partie des missions d'intérêt général dans le cadre du contrat de prestation 2012-2015.

L'écart au budget provient des produits différés en lien avec les amortissements des biens acquis grâce à la subvention d'investissement délivrée dans le cadre du crédit de programme.

3.3. Evolution de la dotation et des charges de personnel

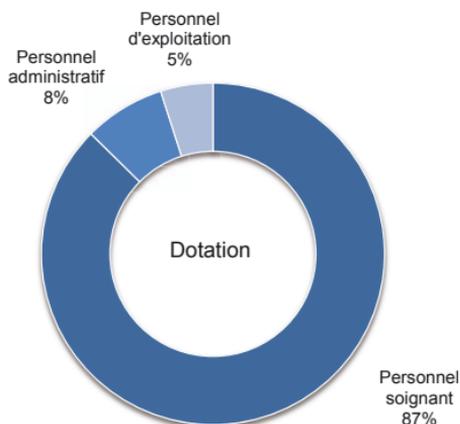
a) Evolution des équivalents plein-temps (EPT)

L'évolution du nombre d'EPT sur l'exercice s'établit au 31 décembre 2013 à :

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012	Ecart aux comptes
Personnel soignant	1'343.6	1'344.6	1.0	1'311.3	33.3
Personnel administratif	120.8	117.9	-2.9	122.3	-4.4
Personnel d'exploitation	76.4	75.8	-0.6	69.7	6.1
Total	1'540.8	1'538.3	-2.5	1'503.3	35.0

La consommation moyenne d'EPT est de 1'527,1 sur l'exercice. La consommation effective au 31 décembre 2013 s'établit à 1'538,3 EPT. L'écart entre la consommation moyenne et celle au 31 décembre dénote un échelonnement des engagements sur l'année 2013 expliquant les écarts au budget.

Enfin, il est à relever que la répartition de la dotation en personnel est la suivante :



La dotation autorisée a permis l'engagement de personnel de terrain et d'exploitation permettant à l'institution de faire face à l'accroissement de la demande.

b) Evolution des charges de personnel

Pour mémoire, les charges de personnel représentent près de 90% des charges totales d'exploitation dont 92% d'EPT directement affectés au terrain.

(en millions de CHF)

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012	Ecart aux comptes
Salaires et charges sociales	178.5	177.7	-0.8	169.9	7.8
Autres charges de personnel	5.7	5.0	-0.7	5.0	0.0
Total	184.2	182.7	-1.5	174.9	7.8

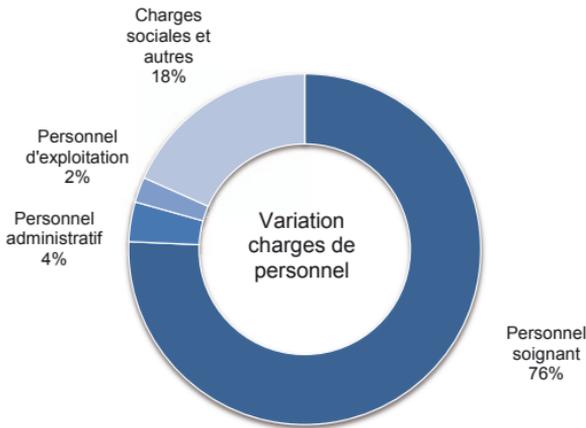
Les charges salariales sont inférieures au budget de 1,5 millions de francs. Cet écart s'explique principalement par l'engagement échelonné des postes sur 2013 ayant résulté de l'adoption tardive du budget et des contraintes de délais en matière de recrutement.

Toutefois, la dotation autorisée est entièrement consommée au 31 décembre 2013 puisque seuls 2,5 EPT sont disponibles, soit moins de 0.2% de la dotation totale de 1540,8 EPT.

Par rapport aux comptes 2012, les charges de personnel sont en augmentation en lien avec plusieurs facteurs :

- l'évolution du nombre d'EPT engagés dans le respect de la dotation autorisée. Cet écart est de plus de 35 EPT sur la base de la dotation au 31.12 et de près de 49 EPT en consommation moyenne ;
- l'octroi rétroactif des mécanismes salariaux ;
- les charges sociales en lien avec les augmentations précitées ;
- l'augmentation des taux de cotisation des caisses de prévoyance et l'augmentation de 0,2 point du taux d'allocation familiale.

Sur les 7,8 millions d'augmentation, ces éléments représentent les pondérations suivantes au niveau des catégories de personnel :



Les charges concernant le personnel administratif augmentent en lien avec des besoins temporaires en dotation complémentaire ainsi que d'indemnités de départ versées.

Enfin, les autres charges de personnel sont inférieures au budget de 0,7 million de francs en lien avec les principaux éléments suivants :

- corolairement aux effets de surcharge déjà mentionnés, des frais de formation bien en deçà du budget et inférieurs aux comptes 2012 ;
- des indemnités kilométriques en baisse en lien avec le déploiement du plan de mobilité notamment ;
- des charges de Plend inférieures au budget.

3.4. Autres charges d'exploitation

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

(en millions de CHF)

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012	Ecart aux comptes
Autres charges d'exploitation	23.4	21.7	-1.7	19.9	1.8

Plusieurs facteurs expliquent l'écart au budget et, notamment :

- un nombre de repas facturés par les HUG en lien avec la non atteinte des objectifs de volume de repas livrés à domicile et en IEPA ;
- des frais de téléphonie inférieurs au budget en lien avec le déploiement de la VoIP ;
- des frais d'entretien et d'aménagement de locaux prévus qui n'ont pu être réalisés dans l'année ;
- les budgets des frais d'honoraires, études, conseils et communication, liés en particulier au passage en établissement public autonome, mais aussi aux projets en cours, non entièrement utilisés.

L'écart aux comptes est, quant à lui, expliqué principalement par l'augmentation des frais de maintenance de l'application nomade métier et par l'augmentation des charges en lien avec le déploiement du plan de mobilité.

Par ailleurs, la rubrique des amortissements est supérieure au montant budgété sans impact sur le compte d'exploitation puisque faisant l'objet de l'enregistrement d'un produit différé en regard.

Enfin, il est important de relever que les dépenses en lien avec les charges de l'administration sont stables d'un exercice sur l'autre et n'atteignent pas le budget prévu.

3.5. Produits et charges hors exploitation

(en millions de CHF)

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012	Ecart aux comptes
Hors exploitation	-	-1.6	-1.6	0.2	-1.8

L'élément prépondérant figurant dans cette rubrique concerne l'ajustement de la provision pour vacances et jours fériés à reprendre. L'élément des jours fériés n'avait jamais été comptabilisé jusqu'alors par l'institution alors que ces jours sont dus au même titre que les vacances non prises, ce qui a conduit à l'ajustement de la provision d'un montant de près de 1,8 million de francs représentant plus de 5'000 jours fériés à reprendre. Cet élément n'a pas donné lieu à un retraitement des états financiers de manière rétrospective, **imad** ayant fait l'objet d'un transfert de patrimoine au 1^{er} janvier 2013.



imad

Avenue Cardinal-Mermillod 36

CP 1731

1227 Carouge

www.imad-ge.ch

Etats financiers 2013

Validé en séance du Conseil d'administration du 17 mars 2014

Bilan

ACTIF	Notes	Comptes 2013	Comptes au 01.01.2013	Transfert de patrimoine	Comptes au 31.12.2012
Actif circulant		40'188'505	32'283'394	32'283'394	0
Liquidités	1	26'204'586	18'804'108	18'804'108	0
Débiteurs	2	10'649'113	10'410'556	10'410'556	0
Autres créances à court terme	3	1'440'633	1'887'087	1'887'087	0
Stocks	4	70'848	66'568	66'568	0
Autres actifs circulants	5	1'823'324	1'115'075	1'115'075	0
Actifs immobilisés	6	9'836'272	10'892'230	10'892'230	0
Immobilisations corporelles		8'396'677	9'396'642	9'396'642	0
Immobilisations incorporelles		1'439'596	1'495'588	1'495'588	0
TOTAL DE L'ACTIF		50'024'777	43'175'624	43'175'624	0
PASSIF					
Fonds étrangers		37'424'248	33'399'720	33'322'658	77'063
Fournisseurs	7	10'421'659	7'826'439	7'754'377	72'063
Provisions à court terme	8	5'734'770	3'733'585	3'733'585	0
Autres engagements à court terme	9	2'251'029	1'788'221	1'783'221	5'000
Total des fonds étrangers à court terme		18'407'458	13'348'245	13'271'182	77'063
Indemnités non dépensées à restituer	10	3'051'890	2'110'349	2'110'349	0
Provisions à long terme	11	6'834'603	7'679'624	7'679'624	0
Indemnités d'investissement	12	8'708'340	9'834'533	9'834'533	0
Total des fonds étrangers à long terme		18'594'834	19'624'506	19'624'506	0
Fonds affectés	13	421'957	426'969	426'969	0
Fonds propres	14	12'600'529	9'775'904	9'852'966	-77'063
Réserve de réévaluation		569'040	748'563	748'563	0
Fonds propres		9'206'864	9'027'340	9'027'340	0
Résultat de l'exercice		2'824'625	0	77'063	-77'063
TOTAL DU PASSIF		50'024'777	43'175'624	43'175'624	0

Comptes de profits et pertes

	Notes	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget		Comptes 2012
Produits de la facturation	15	60'121'223	63'499'946	3'378'723	5.6%	61'603'489
Pertes sur débiteurs	16	-349'902	-220'017	129'885	-37.1%	-1'757'334
Indemnités	17	144'879'730	145'424'611	544'881	0.4%	142'311'436
Autres produits	18	1'145'200	1'068'065	-77'135	-6.7%	879'823
Total des produits d'exploitation		205'796'251	209'772'605	3'976'354	1.9%	203'037'414
Salaires et charges sociales	19	178'524'728	177'698'724	-826'004	-0.5%	169'875'026
Autres charges du personnel	20	5'706'906	5'038'267	-668'639	-11.7%	5'020'331
Total des charges de personnel		184'231'634	182'736'991	-1'494'643	-0.8%	174'895'357
Charges de matière et de sous-traitance	21	8'190'702	7'544'993	-645'709	-7.9%	7'559'688
Autres charges en lien avec les prestations	22	5'631'087	4'880'831	-750'256	-13.3%	3'745'023
Entretien et réparation	23	845'145	623'902	-221'243	-26.2%	646'109
Matériel et équipement non activé	24	266'133	271'376	5'243	2.0%	139'783
Amortissements	25	2'952'575	3'666'030	713'455	24.2%	3'283'064
Charges des locaux	26	2'998'789	2'859'951	-138'838	-4.6%	2'664'800
Charges de l'administration	27	2'237'664	1'612'981	-624'683	-27.9%	1'624'414
Assurances, taxes, impôts et autres charges	28	266'059	190'419	-75'640	-28.4%	232'093
Total des autres charges		23'388'154	21'650'483	-1'737'671	-7.4%	19'894'973
Total des charges d'exploitation		207'619'788	204'387'474	-3'232'314	-1.6%	194'790'330
Résultat d'exploitation		-1'823'537	5'385'131	7'208'668		8'247'083
Résultat financier	29	0	1'226	1'226		2'188
Produits exceptionnels		0	275'300	275'300		661'300
Charges exceptionnelles		0	1'904'503	1'904'503		480'299
Résultat exceptionnel	30	0	-1'629'203	-1'629'203		181'001
Résultat des fonds affectés	31	0	9'012	9'012		11'125
Résultat avant dissolution des réserves		-1'823'537	3'766'166	5'589'703		8'441'397
Dissolution des réserves et fonds propres		1'823'537	0	-1'823'537		0
Résultat de l'exercice avant répartition		0	3'766'166	3'766'166		8'441'397
J. Part revenant à l'Etat	32	0	941'541	941'541		2'110'349
Résultat de l'exercice		0	2'824'625	2'824'625		6'331'048

Tableau de flux de trésorerie

	Comptes 2013	Comptes 2012
Activité d'exploitation		
Résultat du compte de profits et pertes	2'824'625	6'331'048
+ Amortissements	3'666'030	3'283'064
+ dotation à provisions	2'001'185	1'918'604
- dissolution de provisions	-1'543'021	-860'951
= Autofinancement	6'948'819	10'671'765
Variation des actifs circulants	193'367	-286'135
Variation des engagements à court terme	3'053'015	2'209'980
= Total variation actif et passif circulant	3'246'382	1'923'844
= Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation	10'195'201	12'595'610
Investissements net	-3'736'264	-2'900'040
Variation des placements	-	-
= Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	-3'736'264	-2'900'040
Besoin en trésorerie (ou cash-flow libre si positif)	6'458'937	9'695'569
Variation des engagements à moyen et long terme	941'541	-5'182'721
+ Apport en capital	-	-
= Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	941'541	-4'940'390
Variation nette des liquidités	7'400'478	4'755'180
Disponibilité au début de l'exercice	18'804'108	14'048'928
Disponibilité à la fin de l'exercice	26'204'586	18'804'108

Variation des fonds propres

	Capital de dotation	Réserves	Fonds propres libres	Total
Solde au 31 décembre 2012	-	-	-77'063	-77'063
Transfert de patrimoine de la FSASD	100'000	748'563	9'004'403	9'852'966
Solde au 1^{er} janvier 2013	100'000	748'563	8'927'340	9'775'904
Utilisation réserve de réévaluation		-179'524	179'524	-
Résultat net de l'exercice			2'824'625	2'824'625
Solde au 31 décembre 2013	100'000	569'040	11'931'489	12'600'529

B. Présentation et principes comptables

Présentation

Création de imad

En date du 18 mars 2011, le Grand Conseil a voté la loi n°10500 sur l'institution de maintien, d'aide et de soins à domicile posant les fondements de l'institution genevoise de maintien à domicile (**imad**). Ce vote a été suivi d'une promulgation et d'une mise en œuvre opérationnelle au 1^{er} janvier 2013.

Selon la loi « l'institution reprend :

- intégralement les activités de la FSASD ;
- l'ensemble des actifs et passifs de la FSASD qui lui sont transférés [...], ce transfert de patrimoine (portant) également sur l'ensemble des droits et obligations contractés par la FSASD, les actifs et passifs repris (constituants) le bilan initial de l'institution. »

Conséquemment, il s'ensuit un transfert de patrimoine entre la FSASD et **imad** reflété dans l'état de la situation financière, le bilan d'entrée au 1^{er} janvier 2013 incluant les effets du transfert. Par ailleurs, l'exercice 2012 du compte de profits et pertes est celui de la FSASD à des fins de comparaison. Enfin, l'entier des analyses porte sur des différences déterminées après transfert de patrimoine.

Les missions de imad

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 (aide aux activités de la vie quotidienne et tâches ménagères),
- livraison 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 :

- le conseil d'administration ;
- la direction générale ;
- l'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'Etat 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 (CH 660 2070012 2).

L'adresse légale de l'institution est :

Institution genevoise de maintien à domicile, avenue Cardinal-Mermillod 36, 1227 Carouge

Membres du conseil d'administration

La composition du conseil d'administration figure dans l'arrêté du Conseil d'Etat n°7563-2012 du 26 septembre 2012.

A la date du 31 décembre 2012, le conseil d'administration est composé comme suit :

Président : M. Sella Moreno
Vice-président : M. Seydoux Charles
Secrétaire : M. Aegerter Philippe

Membres : M. Baertschi François
 Mme Casadei-Jecklin Christine
 Dr. Châtelain Didier
 Mme De Clavière Sabine
 M. Dunner Christophe
 Mme Engelberts Marie-Thérèse
 Mme Fischer-Lagabi Malika
 Mme Longet-di Pietro Sandrine
 Mme Michaud-Ansermet Eliane
 M. Raemy Serge
 M. Ricou Lionel

Indications sur l'évaluation des risques

Les risques principaux ont été passés sous revue durant l'exercice écoulé. Une nouvelle cartographie des risques a été établie dans ce cadre. Les contrôles répondant à des risques financiers sont intégrés dans le système de contrôle interne de **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'Etat applique les principes et méthodes comptables définis par les normes comptables internationales pour le secteur public (ci-après : normes IPSAS). Restent réservées les dérogations figurant à l'article 7, alinéa 1 du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF - D 1 05.15).

Les états financiers 2013, présentés en francs suisses, 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.

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 produits différés découlant des indemnités d'investissement octroyées par l'Etat de Genève sont calculés par l'institution.

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 trois principales sources de revenus :

- les prestations facturées aux clients et à leurs assurances ;
- 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 **imad** est affilié à la Caisse de prévoyance du personnel des établissements médicaux du Canton de Genève (CEH) et à la caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du canton de Genève (CIA). Après accord de l'autorité de surveillance (article 69, alinéa 2 LPP) et octroi de la garantie de l'Etat de Genève (OPP2, article 45, alinéa 1), ces caisses dérogent au principe du bilan en caisse fermée, et appliquent 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 des caisses de pensions concernées ne sont pas comptabilisés dans l'état de la performance financière conformément à la dérogation figurant à l'article 7, alinéa 1 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 portés par les institutions de prévoyance ne sont pas comptabilisés (IPSAS 25) ». Toutefois, le montant de ces engagements figure en note annexe

Parties liées

Sont considérées comme des parties liées pour l'institution :

- l'Etat de Genève en tant qu'entité contrôlante ;
- les partenaires inclus dans le périmètre de consolidation des comptes de l'Etat ;
- les membres du conseil d'administration ;
- le comité de direction.

Les conditions de rémunération des membres du conseil d'administration sont fixées par arrêté du Conseil d'Etat.

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 « argent » de cash-pooling avec l'Etat 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 aux risques 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 clients 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

	2013	2012	Ecart
Caisses	19'081	24'419	-5'338
Comptes postaux	3'367'953	2'290'087	1'077'866
Comptes courants bancaires	311'866	322'366	-10'500
Cash-pooling	22'505'685	16'167'236	6'338'449
Total	26'204'586	18'804'108	7'400'478

Les liquidités de **imad** sont en augmentation durant l'année en lien avec le résultat bénéficiaire. Depuis le 1^{er} juin 2011 et suite à la signature de la convention argent avec l'Etat, les liquidités sont en « cash pooling » (gestion centralisée de la trésorerie) avec l'Etat de Genève. L'utilisation des liquidités est détaillée dans le tableau de flux de trésorerie.

Il est à relever que, dans le cadre du transfert de patrimoine en 2012, une variation de F 186'343.25 provient de la mise à disposition de fonds pour la liquidation et radiation de la FSASD.

Note 2 : Débiteurs

	2013	2012	Ecart
Débiteurs clients et institutionnels	10'874'509	11'887'332	-1'012'822
Débiteurs repas	1'146'169	599'684	546'485
Débiteurs sécurité à domicile	-19'671	-21'130	1'460
Débiteurs UATR	423'105	417'670	5'435
Provision pour débiteurs douteux	-1'775'000	-2'473'000	698'000
Prestations à facturer	0	0	0
Total	10'649'113	10'410'556	238'558

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 irrécouvrables. L'ajustement de la provision provient de la comptabilisation de pertes sur des dossiers assurance 2012 suite à l'introduction au 1^{er} juillet 2012 du tiers-payant.

Note 3 : Autres créances à court terme

	2013	2012	Ecart
Avance au personnel	-17'657	-21'885	4'228
Impôt anticipé	2'157	14'916	-12'760
Facturation aux partenaires	72'225	75'559	-3'334
Avance de trésorerie à FSASD	-67'059	-123'000	55'941
Débiteur Etat de Genève	1'450'968	1'941'497	-490'529
Total	1'440'633	1'887'087	-446'454

Le solde « débiteur Etat de Genève » est constitué de l'indemnité à recevoir de l'Etat de Genève en lien avec les indemnités d'investissement allouées.

Il est à relever que les F - 123'000,- mentionnés en 2012 représentent l'avance de trésorerie de **imad** faite à la FSASD pour couvrir les frais en vue de sa liquidation et radiation.

Note 4 : Stocks

	2013	2012	Ecart
Moyens auxiliaires d'ergothérapie	70'848	66'568	4'281
Total	70'848	66'568	4'281

Note 5 : Autres actifs circulants

	2013	2012	Ecart
Charges payées d'avance	157'261	225'556	-68'295
Indemnités d'assurance à recevoir	1'195'016	689'230	505'786
Autres produits à recevoir	471'047	200'290	270'757
Total	1'823'324	1'115'075	708'249

La variation des « Indemnités d'assurance à recevoir » provient d'un plus grand nombre d'absences en fin d'année pour lesquelles il est attendu le versement d'une indemnité. La variation des « Autres produits » enregistre les loyers des centres de maintien à domicile (CMD), dont les baux ont été repris par **imad**, et qui sont facturés aux communes dès 2013. Il est à relever un retraitement des « autres produits à recevoir » en 2012 de F 3'897,- suite à un reclassement des dépôts de garantie.

Note 6 : Immobilisations corporelles et incorporelles

	Matériel et équipement	Mobilier et aménagement	Véhicules	Immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute au 01.01.2012	13'053'514	6'779'793	671'887	1'960'507	22'465'702
Investissements	2'025'720	695'664	156'886	688'166	3'566'436
Cessions	-2'590'553	-230'000	-46'065	0	-2'866'618
Valeur brute au 31.12.2012	12'488'681	7'245'458	782'708	2'648'673	23'165'520
Amortissements cumulés	-5'907'898	-4'835'944	-376'362	-1'153'085	-12'273'290
Valeur nette au 31.12.2012	6'580'783	2'409'514	406'346	1'495'588	10'892'230
Valeur brute au 01.01.2013	12'488'681	7'245'458	782'708	2'648'673	23'165'520
Investissements	1'856'432	246'922	38'818	467'900	2'610'072
Cessions	-185'025	-20'263	-55'067	-413	-260'767
Valeur brute au 31.12.2013	14'160'089	7'472'116	766'459	3'116'160	25'514'825
Amortissements cumulés	-8'321'658	-5'232'612	-443'708	-1'680'574	-15'678'552
Valeur nette au 31.12.2013	5'838'431	2'239'504	322'751	1'435'586	9'836'272

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

Les biens acquis avant le 1^{er} janvier 2008 ont été valorisés à la valeur historique selon l'inventaire des biens effectué en 2005 et tenu à jour.

L'ensemble des biens acquis en lien avec les indemnités d'investissement ont été activés en conformité avec les normes comptables internationales IPSAS. Le montant de l'indemnité d'investissement est reconnu en fonds étrangers à long terme au passif du bilan.

Les couvertures d'assurance incendie des immobilisations corporelles portent sur les valeurs suivantes :

	2013
Matériel informatique	3'700'000
Mobilier divers et matériel technique	15'000'000
Total	18'700'000

Note 7 : Fournisseurs

	2013	2012	Ecart
Fournisseurs	9'674'333	7'313'447	2'360'886
Créanciers charges sociales	747'326	512'992	234'334
Total	10'421'659	7'826'439	2'595'220

La rubrique « Fournisseurs » enregistre toutes les factures de tiers ouvertes au 31 décembre 2013.

Il est à relever que sur les F 7'826'439,- de fournisseurs 2012, F 72'063,- proviennent de imad et F 7'754'377,- du transfert de patrimoine de la FSASD.

Note 8 : Provisions à court terme

	2013	2012	Ecart
Provision pour vacances non prises	2'164'094	2'103'987	60'107
Provision pour jours fériés non pris	1'797'868	0	1'797'868
Provision pour heures supplément.	1'772'808	1'629'598	143'210
Total	5'734'770	3'733'585	2'001'185

La provision à court terme a été augmentée des jours fériés à reprendre et non valorisés jusqu'à ce jour. Cet ajustement est conforme à l'application des normes comptables internationales IPSAS et représente la correction d'une erreur. L'enregistrement de cet ajustement n'a pas été réalisé rétrospectivement imad ayant fait l'objet d'un transfert de patrimoine de la FSASD au 1^{er} janvier 2013.

Sur le montant total de « Provision pour jours fériés non pris », un montant de F 1'755'766,- représentant les jours fériés à reprendre au 31.12.2012, a été comptabilisé dans l'état de la

performance financière sous les charges hors exploitation. Le solde de F 42'102,- représente la variation annuelle et a été comptabilisé dans les charges de personnel à l'instar de la variation des autres provisions pour vacances non prises et heures supplémentaires.

Note 9 : Autres engagements à court terme

	2013	2012	Ecart
Charges à payer	2'248'339	1'783'211	465'129
Produits reçus d'avance	2'690	5'010	-2'320
Total	2'251'029	1'788'221	462'808

Les « charges à payer » sont essentiellement composées des indemnités salariales, des honoraires de l'organe de révision et de charges diverses en attente de facturation de la part des fournisseurs ou partenaires.

Il est à relever que sur les F 1'788'221,- d'autres engagements à court terme 2012, F 5'000,- proviennent de imad et F 1'783'221,- du transfert de patrimoine de la FSASD.

Note 10 : Indemnités non dépensées à restituer

	2013	2012	Ecart
Indemnités non dépensées à restituer à l'échéance du contrat de prestation	3'051'890	2'110'349	941'541
Total	3'051'890	2'110'349	941'541

Le solde au 31 décembre 2013 enregistre la part d'indemnité concernant les exercices 2012 et 2013 à restituer à l'Etat à l'échéance du contrat de prestations 2012 à 2015. L'augmentation représente donc les 25% du bénéfice de l'année 2013.

Note 11 : Provisions à long terme

	2013	2012	Ecart
Provision engagements retraites anticipées - Plend	6'834'603	7'163'073	-328'470
Provision rappel cotisations LPP	0	5'16'551	-5'16'551
Total	6'834'603	7'679'624	-845'021

La rubrique « Provision pour engagement retraites anticipées – Plend » représente l'engagement financier pris par **imad** pour l'ensemble de la durée des retraites anticipées (Plend) octroyé au 31 décembre 2013.

La provision pour rappel cotisation a été utilisée suite aux paiements de l'entier des rappels de cotisation avant fusion de la caisse de prévoyance du personnel des établissements médicaux du Canton de Genève (CEH) et la caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du canton de Genève (CIA).

Note 12 : Indemnités d'investissement

La rubrique « Indemnités d'investissement » correspond aux indemnités d'investissement financées par l'Etat diminuées des produits différés cumulés en lien avec les amortissements des biens considérés (voir actifs immobilisés).

Note 13 : Fonds affectés

	2013	2012	Ecart
Fonds legs Berger	283'025	299'209	-16'184
Fonds Handicapés	50'000	50'000	0
Fonds de secours	43'107	43'107	0
Fonds Graetz	19'276	30'000	-10'724
Fonds TPG	22'083	0	22'083
Fonds Umus	4'465	4'653	-189
Total	421'957	426'969	-5'013

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 fonds TPG représente une donation pour l'acquisition de vélos à assistance électrique dans le cadre du développement de la mobilité durable à **imad**.

Note 14 : Réserves, capital et résultat de l'exercice

La variation de la rubrique est explicitée dans le cadre du tableau de variation des capitaux propres et provient de l'enregistrement du résultat de l'exercice.

Note 15 : Produits de la facturation

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Sécurité à domicile	1'723'871	1'696'395	-27'476	1'656'508
Repas à domicile	6'708'796	6'414'707	-294'089	6'389'292
Grands nettoyages	251'044	328'923	77'879	348'746
Immeubles avec encadrement	701'120	589'741	-111'379	600'655
UATR	1'241'031	1'131'665	-109'366	1'243'195
Soins infirmiers	17'514'896	17'783'496	268'600	17'712'692
Soins de base	14'312'101	17'861'203	3'549'102	16'639'946
Aide et suppléance	11'335'679	11'200'596	-135'083	10'963'654
Ergothérapie	977'228	870'936	-106'293	892'849
Gardes de nuit	25'520	18'747	-6'773	20'221
Contribution du client et autres recettes clients	5'262'742	5'396'757	134'015	4'975'515
Rendez-vous non décommandés	67'195	206'783	139'588	160'214
Total	60'121'223	63'499'946	3'378'723	61'603'489

Les revenus sont détaillés selon les prestations réalisées et facturables par l'institution.

Note 16 : Pertes sur débiteurs

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Pertes sur débiteurs	-349'902	-389'208	-39'306	-417'933
Pertes sur débiteurs assurance	0	-528'809	-528'809	-109'367
Variation de la provision	0	698'000	698'000	-1'230'034
Total	-349'902	-220'017	129'885	-1'757'334

La variation de la provision s'explique par le passage en perte d'un certain nombre de situations contestées par les assureurs. Toutefois, la révision du risque de pertes sur débiteur douteux a, elle, été revue à la baisse en lien notamment avec l'amélioration de la qualité des débiteurs de la clientèle non institutionnelle.

Note 17 : Indemnités

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Indemnités communales	0	0	0	203'427
Indemnité cantonale	141'702'620	141'702'620	0	138'850'073
Indemnités non monétaires	391'790	391'790	0	391'790
Produits différés d'indemnités d'investissements	2'785'320	3'330'201	544'881	2'866'146
Total	144'879'730	145'424'611	544'881	142'311'436

La rubrique « Indemnités non monétaires » est liée à la mise à disposition de l'immeuble de l'UATR de Villereuse.

Les « produits différés d'indemnités d'investissements » compris dans l'indemnité cantonale compensent les amortissements des biens d'investissement pris en charge dans le cadre de lois d'investissement.

Enfin, les communes mettent les locaux à disposition de **imad** pour les antennes de maintien à domicile sans contrepartie financière directe mais pour un montant de loyer annuel estimé à environ 3.3 millions de francs pour une surface nette hors centre de maintien à domicile d'environ 7'580 m².

Cette estimation ne pouvant être qualifiée de suffisamment fiable (surface estimée sur la base de données 2011 et multipliée par un coefficient de 1.25 pour obtenir une surface brute ; loyer moyen de 350,- le m² quel que soit le lieu considéré), elle n'est pas comptabilisée dans l'état de performance financière comme une indemnité non monétaire. Par effet miroir et au niveau consolidé, cette manière de faire est cohérente avec l'Etat qui n'enregistre pas non plus cette indemnité non monétaire dans ses comptes.

Enfin, il est à relever que, selon l'article 12 alinéa 2 du règlement sur l'établissement des états financiers, « *A compter du 1er janvier 2014, les subventions non monétaires ne sont pas comptabilisées dans l'état de la performance financière des entités entrant dans le champ d'application du présent règlement. Elles font toutefois l'objet d'une évaluation à la juste valeur et figurent à titre informatif à l'annexe aux états financiers de ces entités [...].* »

Note 18 : Autres produits

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Ventes au personnel et autres charges remboursées	36'000	37'882	1'882	36'558
Prestations à des tiers	614'200	329'085	-285'115	441'494
Commissions et rétrocessions, autres produits	495'000	526'576	31'576	265'222
Participation FFPP	0	168'719	168'719	112'494
Dons et legs	0	5'803	5'803	24'055
Total	1'145'200	1'068'065	-77'135	879'823

La rubrique « prestations à des tiers » contient la refacturation des frais informatiques et téléphoniques aux partenaires de l'institution ainsi que la participation de l'Etat de Genève aux emplois de solidarité pour un montant de F 38'265.70 en diminution par rapport à 2012

Une participation du fonds pour la formation et le perfectionnement professionnels (FFPP) a été versée pour la formation passerelle des assistantes en soins et santé communautaire.

Dans les autres produits, un versement a été effectué par l'association des communes genevoise via l'Etat pour les centres de maintien à domicile d'Onex, de Pâquis et de Carouge.

Note 19 : Salaires et charges sociales

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Personnel soignant	125'099'231	124'899'312	-199'919	119'202'345
Personnel administratif	14'844'207	14'879'950	35'743	14'593'183
Pers. économat et technique	6'035'681	6'005'351	-30'330	5'822'624
Charges sociales	32'545'609	31'914'111	-631'498	30'256'874
Total	178'524'728	177'698'724	-826'004	169'875'026

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 14 membres du Conseil d'administration¹¹ s'élèvent à F 198'500,- pour l'exercice 2013 (F 64'125,- en 2012). La rémunération des 6 membres (en dotation moyenne sur l'année 2013, 6,5 EPT) au 31 décembre 2013 du comité de direction s'établit à F 1'493'777,-.

Note 20 : Autres charges du personnel

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Frais de recrutement	69'302	77'523	8'221	96'584
Frais de formation et congrès	1'020'520	754'328	-266'192	780'645
Frais de déplacement	1'636'805	1'472'422	-164'383	1'512'457
Retraites anticipées (plend)	2'500'000	2'449'024	-50'976	2'093'229
Autres charges de personnel	480'279	284'970	-195'309	537'416
Total	5'706'906	5'038'267	-668'639	5'020'331

Note 21 : Charges de matière et de sous-traitance

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Aide et soins	559'066	577'752	18'686	540'685
Ergothérapie	212'450	169'564	-42'886	177'531
Sécurité à domicile	318'476	288'964	-29'512	252'468
Repas à domicile et UATR	5'963'162	5'484'421	-478'741	5'582'240
Repas "autour d'une table"	140'318	182'557	42'239	151'072
Grands nettoyages	103'495	147'587	44'092	153'892
Repas immeubles avec encadrement social	857'718	668'560	-189'158	666'942
Frais divers chez ou pour les clients	36'017	25'588	-10'430	34'860
Total	8'190'702	7'544'993	-645'709	7'559'688

Les charges de matière et de sous-traitance sont en lien direct avec les prestations facturées aux clients.

¹¹ A noter que la représentante du personnel ne perçoit pas de jetons

Note 22 : Autres charges en lien avec les prestations

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Matériel de bureau	749'966	434'805	-315'161	441'401
Frais de téléphone	1'888'407	1'481'646	-406'761	1'493'498
Frais de communication	883'214	422'286	-460'928	344'207
Maintenance logiciel	1'095'100	1'468'579	373'479	629'323
Charges de mobilité professionnelle	1'014'400	1'073'515	59'115	836'594
Total	5'631'087	4'880'831	-750'256	3'745'023

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.

Les frais de matériel de bureau, comprenant fournitures et imprimés, et les frais de communication sont inférieurs au budget du fait de dépenses prévues dans le cadre de la transformation en établissement public autonome mais non réalisées.

L'écart au budget des frais de téléphone provient de la poursuite du déploiement de la VoIP ainsi que des coûts de téléphonie mobile contenus et maîtrisés.

Les frais de maintenance de logiciel supérieurs au budget sont en lien avec une redéfinition des contrats de maintenance, assistance et support de l'application nomade métier ainsi que des frais de corrections et optimisation des processus de celle-ci.

Note 23 : Entretien et réparation

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Matériel et équipements	533'685	404'387	-129'298	432'606
Mobilier	5'550	3'253	-2'297	3'584
Installation et agencement	200'836	126'882	-73'954	159'650
Véhicules	95'074	84'750	-10'324	49'649
Outils de saisie mobile	10'000	4'629	-5'371	619
Total	845'145	623'902	-221'243	646'109

L'écart au budget sur le matériel et équipement provient de la résiliation de contrats de maintenance informatique en lien avec le transfert de la gestion du réseau informatique à la direction générale des systèmes d'information de l'Etat

Le budget d'entretien des installations et agencement n'a pas été complètement utilisé en lien avec une estimation de travaux d'entretien qui n'ont pas pu être réalisés cette année.

Note 24 : Matériel et équipement non activés

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Matériel et équipements	169'929	208'028	38'099	95'883
Mobilier	23'000	8'919	-14'081	17'758
Installation et agencement	29'557	13'026	-16'531	6'462
Véhicules	16'947	11'178	-5'769	7'008
Logiciel non activé	26'700	30'224	3'524	12'672
Total	266'133	271'376	5'243	139'783

Cette rubrique enregistre l'achat de matériel et équipement sous le seuil de matérialité.

Concernant les outils de saisie mobile, ils sont considérés comme biens d'investissement et enregistrés comme tels.

Note 25 : Amortissement

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Amortissement en lien avec des crédits d'investissement	2'785'321	3'293'420	508'099	2'807'387
Amortissement hors crédit d'investissement	167'254	331'876	164'622	409'783
Désinvestissement	0	40'733	40'733	65'894
Total	2'952'575	3'666'030	713'455	3'283'064

L'écart au budget 2013 provient essentiellement d'un changement de méthode comptable en 2012 en lien avec l'enregistrement des amortissements des actifs ayant fait l'objet d'une réserve de réévaluation. En effet, selon le principe du produit brut, l'amortissement est dorénavant reconnu et la dissolution de réserve équivalente réalisée après résultat. Le budget 2013 avait été évalué selon l'ancienne méthode.

Note 26 : Charges des locaux

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Loyers et charges locatives	2'440'790	2'441'459	669	2'246'948
Nettoyage des locaux	207'999	199'487	-8'512	195'380
Electricité	200'000	136'954	-63'046	154'850
Articles ménagers	150'000	82'051	-67'949	67'622
Total	2'998'789	2'859'951	-138'838	2'664'800

Voir point note 18 concernant les loyers des communes.

Note 27 : Charges de l'administration

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Frais de poursuites	23'600	31'032	7'432	40'228
Journaux et documentation professionnelle	29'500	22'466	-7'034	19'855
Conseil d'administration et organe de révision	461'200	272'479	-188'722	371'483
Prestations administratives de tiers	969'000	705'749	-263'251	797'204
Frais informatique	0	10'000	10'000	10'800
Frais location réseau informatique	522'000	437'159	-84'841	274'898
Autres frais d'administration	232'364	134'097	-98'267	109'946
Total	2'237'664	1'612'981	-624'683	1'624'414

Le budget 2013 du conseil d'administration a été estimé avant le transfert de patrimoine et les coûts sont inférieurs à l'estimation. Les coûts de l'organe de révision sont inférieurs au budget en lien avec le changement de réviseur suite à l'appel d'offre réalisé durant l'année.

Note 28 : Assurances, taxes, impôts et autres charges

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Primes d'assurances	93'030	70'781	-22'249	63'554
Taxes et redevances	109'320	78'412	-30'908	132'239
Sécurité d'exploitation et surveillance	37'909	19'703	-18'206	19'041
Evacuation des déchets	10'000	10'474	474	10'081
Autres charges d'exploitation	15'800	11'048	-4'752	7'178
Total	266'059	190'419	-75'640	232'093

L'écart au budget 2013 est dû essentiellement au remboursement de la taxe CO² et à la diminution de la TVA due.

Note 29 : 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 30 : Charges et produits exceptionnels

Les « Charges exceptionnelles » sont en lien avec des charges d'exercices antérieurs ainsi que la variation de la provision pour jours fériés non pris de F 1'755'766,- (cf. note 8).

Les « Produits exceptionnels » sont en lien avec des produits d'exercices antérieurs et notamment avec les décomptes 2012 de charges sociales, des remboursements d'assurance ainsi que la variation sur la provision de rappel de cotisation de prévoyance professionnelle (cf. note 11)

Note 31 : Résultat des fonds affectés

	Fonds Berger	Fonds Handicapés	Fonds de secours	Fonds Graetz	Fonds TPG	Fonds Umus
Solde au 31.12.2012	0	0	0	0	0	0
Transfert de patrimoine	299'209	50'000	43'107	30'000	0	4'653
Solde au 01.01.2013	299'209	50'000	43'107	30'000	0	4'653
Solde au 01.01.2013	299'209	50'000	43'107	30'000	0	4'653
Attribution	158	0	0	20'000	25'000	0
Utilisation	16'341	0	0	30'724	2'917	188
Solde au 31.12.2013	283'025	50'000	43'107	19'276	22'083	4'465

Un montant de F 16'341,- a été utilisé en déduction du fonds Berger en lien avec les repas à domicile. Un montant de F 2'917,-, représentant l'amortissement, a été utilisé pour l'achat de vélos électriques dans le cadre d'un fond accordé par les TPG pour la mobilité professionnelle ainsi qu'un montant de F 188,- en déduction du fonds Umus pour l'affectation de frais directs au client lors d'intervention de l'unité mobile d'urgences sociales. Enfin, le fonds Graetz en lien avec des demandes clients concernant des biens de première nécessité a été utilisé pour un montant de F 30'724,- et réalimenté de F 20'000,-

Note 32 : Part revenant à l'Etat

L'exercice 2013 se solde par un résultat avant répartition de F 3'766'166,- auquel il convient de retrancher, selon l'article 12, chiffre 4 du contrat de prestations 2012 à 2015, la part de bénéfice revenant à l'Etat de Genève d'un montant de F 941'541,-.

D. Autres engagements et divers

Engagements hors bilan

L'ensemble des employés de **imad** est affilié à la Caisse de prévoyance du personnel des établissements médicaux du Canton de Genève (CEH) et à la caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du canton de Genève (CIA). Après accord de l'autorité de surveillance (article 69, alinéa 2 LPP) et octroi de la garantie de l'Etat de Genève (OPP2, article 45, alinéa 1), ces caisses dérogent au principe du bilan en caisse fermée et appliquent un système financier mixte (capitalisation et répartition).

Ainsi, les engagements envers les employés de **imad** ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en résulte un découvert technique évalué à 214.5 millions de francs (164.8 valeur au 31.12.2012 CEH et CIA).

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	2'131'577	7'033'851	42'316
Location vélos et VAE	199'663	330'555	0
Location véhicules	481'086	166'356	0
Total	2'812'326	7'530'762	42'316

Evénements 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.



Rapport de l'organe de révision
au Conseil d'administration de
l'Institution genevoise de maintien à domicile
Carouge

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de l'institution genevoise de maintien à domicile, comprenant le bilan, le compte de profits et pertes, le tableau de flux de trésorerie, la variation des fonds propres et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013. Les comptes de l'exercice précédent ont été contrôlés par un autre organe de révision. Celui-ci a délivré, dans son rapport daté du 1 mars 2013, une opinion sans réserve

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément au Règlement sur l'établissement des états financiers de la République et Canton de Genève ainsi qu'aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013 sont conformes au Règlement sur l'établissement des états financiers de la République et Canton de Genève.

**Rapport sur d'autres dispositions légales**

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 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.

PricewaterhouseCoopers SA

Philippe Tzard
Expert-réviseur
Réviseur responsable

Nicolas Biderbost
Expert-réviseur

Genève, le 17 mars 2014

Annexes:

- Comptes annuels (bilan, compte de profits et pertes, tableau de flux de trésorerie, variation des fonds propres et annexe)

***Institution genevoise de maintien
à domicile
Carouge***

***Rapport de l'organe de révision
au Conseil d'administration
sur les comptes annuels 2013***



Rapport de l'organe de révision
au Conseil d'administration de
Institution genevoise de maintien à domicile
Carouge

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de l'institution genevoise de maintien à domicile, comprenant le bilan, le compte de profits et pertes, le tableau de flux de trésorerie, la variation des fonds propres et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013. Les comptes de l'exercice précédent ont été contrôlés par un autre organe de révision. Celui-ci a délivré, dans son rapport daté du 1 mars 2013, une opinion sans réserve

Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément au Règlement sur l'établissement des états financiers de la République et Canton de Genève ainsi qu'aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2013 sont conformes au Règlement sur l'établissement des états financiers de la République et Canton de Genève.



Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art. 728a al. 1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 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.

PricewaterhouseCoopers SA

Philippe Tzaud
Expert-réviseur
Réviseur responsable

Nicolas Biderbost
Expert-réviseur

Genève, le 17 mars 2014

Annexes:

- Comptes annuels (bilan, compte de profits et pertes, tableau de flux de trésorerie, variation des fonds propres et annexe)

Bilan

ACTIF	Notes	Comptes 2013	Comptes au 01.01.2013	Transfert de patrimoine	Comptes au 31.12.2012
Actif circulant		40'188'505	32'283'394	32'283'394	0
Liquidités	1	26'204'586	18'804'108	18'804'108	0
Débiteurs	2	10'649'113	10'410'556	10'410'556	0
Autres créances à court terme	3	1'440'633	1'887'087	1'887'087	0
Stocks	4	70'848	66'568	66'568	0
Autres actifs circulants	5	1'823'324	1'115'075	1'115'075	0
Actifs immobilisés	6	9'836'272	10'892'230	10'892'230	0
Immobilisations corporelles		8'396'677	9'396'642	9'396'642	0
Immobilisations incorporelles		1'439'596	1'495'588	1'495'588	0
TOTAL DE L'ACTIF		50'024'777	43'175'624	43'175'624	0
PASSIF					
Fonds étrangers		37'424'248	33'399'720	33'322'658	77'063
Fournisseurs	7	10'421'659	7'826'439	7'754'377	72'063
Provisions à court terme	8	5'734'770	3'733'585	3'733'585	0
Autres engagements à court terme	9	2'251'029	1'788'221	1'783'221	5'000
Total des fonds étrangers à court terme		18'407'458	13'348'245	13'271'182	77'063
Indemnités non dépensées à restituer	10	3'051'890	2'110'349	2'110'349	0
Provisions à long terme	11	6'834'603	7'679'624	7'679'624	0
Indemnités d'investissement	12	8'708'340	9'834'533	9'834'533	0
Total des fonds étrangers à long terme		18'594'834	19'624'506	19'624'506	0
Fonds affectés	13	421'957	426'969	426'969	0
Fonds propres	14	12'600'529	9'775'904	9'852'966	-77'063
Réserve de réévaluation		569'040	748'563	748'563	0
Fonds propres		9'206'864	9'027'340	9'027'340	0
Résultat de l'exercice		2'824'625	0	77'063	-77'063
TOTAL DU PASSIF		50'024'777	43'175'624	43'175'624	0

Comptes de profits et pertes

	Notes	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget		Comptes 2012
Produits de la facturation	15	60'121'223	63'499'946	3'378'723	5.6%	61'603'489
Pertes sur débiteurs	16	-349'902	-220'017	129'885	-37.1%	-1'757'334
Indemnisés	17	144'879'730	145'424'611	544'881	0.4%	142'311'436
Autres produits	18	1'145'200	1'068'065	-77'135	-6.7%	879'823
Total des produits d'exploitation		205'796'251	209'772'605	3'976'354	1.9%	203'037'414
<hr/>						
Salaires et charges sociales	19	178'524'728	177'698'724	-826'004	-0.5%	169'875'026
Autres charges du personnel	20	5'706'906	5'038'267	-668'639	-11.7%	5'020'331
Total des charges de personnel		184'231'634	182'736'991	-1'494'643	-0.8%	174'895'357
<hr/>						
Charges de matière et de sous-traitance	21	8'190'702	7'544'993	-645'709	-7.9%	7'559'688
Autres charges en lien avec les prestations	22	5'631'087	4'880'831	-750'256	-13.3%	3'745'023
Entretien et réparation	23	845'145	623'902	-221'243	-26.2%	646'109
Matériel et équipement non activé	24	266'133	271'376	5'243	2.0%	139'783
Amortissements	25	2'952'575	3'666'030	713'455	24.2%	3'283'064
Charges des locaux	26	2'998'789	2'859'951	-138'838	-4.6%	2'664'800
Charges de l'administration	27	2'237'664	1'612'981	-624'683	-27.9%	1'624'414
Assurances, taxes, impôts et autres charges	28	266'059	190'419	-75'640	-28.4%	232'093
Total des autres charges		23'388'154	21'650'483	-1'737'671	-7.4%	19'894'973
Total des charges d'exploitation		207'619'788	204'387'474	-3'232'314	-1.6%	194'790'330
<hr/>						
Résultat d'exploitation		-1'823'537	5'385'131	7'208'668		8'247'083
<hr/>						
Résultat financier	29	0	1'226	1'226		2'188
Produits exceptionnels		0	275'300	275'300		661'300
Charges exceptionnelles		0	1'904'503	1'904'503		480'299
Résultat exceptionnel	30	0	-1'629'203	-1'629'203		181'001
Résultat des fonds affectés	31	0	9'012	9'012		11'125
Résultat avant dissolution des réserves		-1'823'537	3'766'166	5'589'703		8'441'397
Dissolution des réserves et fonds propres		1'823'537	0	-1'823'537		0
Résultat de l'exercice avant répartition		0	3'766'166	3'766'166		8'441'397
<hr/>						
J. Part revenant à l'Etat	32	0	941'541	941'541		2'110'349
Résultat de l'exercice		0	2'824'625	2'824'625		6'331'048

Tableau de flux de trésorerie

	Comptes 2013	Comptes 2012
Activité d'exploitation		
Résultat du compte de profits et pertes	2'824'625	6'331'048
+ Amortissements	3'666'030	3'283'064
+ dotation à provisions	2'001'185	1'918'604
- dissolution de provisions	-1'543'021	-860'951
= Autofinancement	6'948'819	10'671'765
Variation des actifs circulants	193'367	-286'135
Variation des engagements à court terme	3'053'015	2'209'980
= Total variation actif et passif circulant	3'246'382	1'923'844
= Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation	10'195'201	12'595'610
Investissements net	-3'736'264	-2'900'040
Variation des placements	-	-
= Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	-3'736'264	-2'900'040
Besoin en trésorerie (ou cash-flow libre si positif)	6'458'937	9'695'569
Variation des engagements à moyen et long terme	941'541	-5'182'721
+ Apport en capital	-	-
= Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	941'541	-4'940'390
Variation nette des liquidités	7'400'478	4'755'180
Disponibilité au début de l'exercice	18'804'108	14'048'928
Disponibilité à la fin de l'exercice	26'204'586	18'804'108

Variation des fonds propres

	Capital de dotation	Réserves	Fonds propres libres	Total
Solde au 31 décembre 2012	-	-	-77'063	-77'063
Transfert de patrimoine de la FSASD	100'000	748'563	9'004'403	9'852'966
Solde au 1^{er} janvier 2013	100'000	748'563	8'927'340	9'775'904
Utilisation réserve de réévaluation		-179'524	179'524	-
Résultat net de l'exercice			2'824'625	2'824'625
Solde au 31 décembre 2013	100'000	569'040	11'931'489	12'600'529

B. Présentation et principes comptables

Présentation

Création de imad

En date du 18 mars 2011, le Grand Conseil a voté la loi n°10500 sur l'institution de maintien, d'aide et de soins à domicile posant les fondements de l'institution genevoise de maintien à domicile (*imad*). Ce vote a été suivi d'une promulgation et d'une mise en œuvre opérationnelle au 1^{er} janvier 2013.

Selon la loi « l'institution reprend :

- intégralement les activités de la FSASD ;
- l'ensemble des actifs et passifs de la FSASD qui lui sont transférés [...], ce transfert de patrimoine (portant) également sur l'ensemble des droits et obligations contractés par la FSASD, les actifs et passifs repris (constituants) le bilan initial de l'institution. »

Conséquemment, il s'ensuit un transfert de patrimoine entre la FSASD et *imad* reflété dans l'état de la situation financière, le bilan d'entrée au 1^{er} janvier 2013 incluant les effets du transfert. Par ailleurs, l'exercice 2012 du compte de profits et pertes est celui de la FSASD à des fins de comparaison. Enfin, l'entier des analyses porte sur des différences déterminées après transfert de patrimoine.

Les missions de imad

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 (aide aux activités de la vie quotidienne et tâches ménagères),
- livraison 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 :

- le conseil d'administration ;
- la direction générale ;
- l'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'Etat 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 (CH 660 2070012 2).

L'adresse légale de l'institution est :

Institution genevoise de maintien à domicile, avenue Cardinal-Mermillod 36, 1227 Carouge

Membres du conseil d'administration

La composition du conseil d'administration figure dans l'arrêté du Conseil d'Etat n°7563-2012 du 26 septembre 2012.

A la date du 31 décembre 2012, le conseil d'administration est composé comme suit :

Président : M. Sella Moreno
Vice-président : M. Seydoux Charles
Secrétaire : M. Aegerter Philippe

Membres : M. Baertschi François
 Mme Casadei-Jecklin Christine
 Dr. Châtelain Didier
 Mme De Clavière Sabine
 M. Dunner Christophe
 Mme Engelberts Marie-Thérèse
 Mme Fischer-Lagabi Malika
 Mme Longet-di Pietro Sandrine
 Mme Michaud-Ansermet Eliane
 M. Raemy Serge
 M. Ricou Lionel

Indications sur l'évaluation des risques

Les risques principaux ont été passés sous revue durant l'exercice écoulé. Une nouvelle cartographie des risques a été établie dans ce cadre. Les contrôles répondant à des risques financiers sont intégrés dans le système de contrôle interne de 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'Etat applique les principes et méthodes comptables définis par les normes comptables internationales pour le secteur public (ci-après : normes IPSAS). Restent réservées les dérogations figurant à l'article 7, alinéa 1 du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF - D 1 05.15).

Les états financiers 2013, présentés en francs suisses, 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.

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 produits différés découlant des indemnités d'investissement octroyées par l'Etat de Genève sont calculés par l'institution.

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 trois principales sources de revenus :

- les prestations facturées aux clients et à leurs assurances ;
- 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 Imad est affilié à la Caisse de prévoyance du personnel des établissements médicaux du Canton de Genève (CEH) et à la caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du canton de Genève (CIA). Après accord de l'autorité de surveillance (article 69, alinéa 2 LPP) et octroi de la garantie de l'Etat de Genève (OPP2, article 45, alinéa 1), ces caisses dérogent au principe du bilan en caisse fermée, et appliquent 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 des caisses de pensions concernées ne sont pas comptabilisés dans l'état de la performance financière conformément à la dérogation figurant à l'article 7, alinéa 1 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 portés par les institutions de prévoyance ne sont pas comptabilisés (IPSAS 25) ». Toutefois, le montant de ces engagements figure en note annexe

Parties liées

Sont considérées comme des parties liées pour l'institution :

- l'Etat de Genève en tant qu'entité contrôlante ;
- les partenaires inclus dans le périmètre de consolidation des comptes de l'Etat ;
- les membres du conseil d'administration ;
- le comité de direction.

Les conditions de rémunération des membres du conseil d'administration sont fixées par arrêté du Conseil d'Etat.

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 « argent » de cash-pooling avec l'Etat 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 aux risques 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 clients 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

	2013	2012	Ecart
Caisses	19'081	24'419	-5'338
Comptes postaux	3'367'953	2'290'087	1'077'866
Comptes courants bancaires	311'866	322'366	-10'500
Cash-pooling	22'505'685	16'167'236	6'338'449
Total	26'204'586	18'804'108	7'400'478

Les liquidités de Imad sont en augmentation durant l'année en lien avec le résultat bénéficiaire. Depuis le 1^{er} juin 2011 et suite à la signature de la convention argent avec l'Etat, les liquidités sont en « cash pooling » (gestion centralisée de la trésorerie) avec l'Etat de Genève. L'utilisation des liquidités est détaillée dans le tableau de flux de trésorerie.

Il est à relever que, dans le cadre du transfert de patrimoine en 2012, une variation de F 186'343.25 provient de la mise à disposition de fonds pour la liquidation et radiation de la FSASD.

Note 2 : Débiteurs

	2013	2012	Ecart
Débiteurs clients et institutionnels	10'874'509	11'887'332	-1'012'822
Débiteurs repas	1'146'169	599'684	546'485
Débiteurs sécurité à domicile	-19'671	-21'130	1'460
Débiteurs UATR	423'105	417'670	5'435
Provision pour débiteurs douteux	-1'775'000	-2'473'000	698'000
Prestations à facturer	0	0	0
Total	10'649'113	10'410'556	238'558

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 irrécouvrables. L'ajustement de la provision provient de la comptabilisation de pertes sur des dossiers assurance 2012 suite à l'introduction au 1^{er} juillet 2012 du tiers-payant.

Note 3 : Autres créances à court terme

	2013	2012	Ecart
Avance au personnel	-17'657	-21'885	4'228
Impôt anticipé	2'157	14'916	-12'760
Facturation aux partenaires	72'225	75'559	-3'334
Avance de trésorerie à FSASD	-67'059	-123'000	55'941
Débiteur Etat de Genève	1'450'968	1'941'497	-490'529
Total	1'440'633	1'887'087	-446'454

Le solde « débiteur Etat de Genève » est constitué de l'indemnité à recevoir de l'Etat de Genève en lien avec les indemnités d'investissement allouées.

Il est à relever que les F - 123'000,- mentionnés en 2012 représentent l'avance de trésorerie de Imad faite à la FSASD pour couvrir les frais en vue de sa liquidation et radiation.

Note 4 : Stocks

	2013	2012	Ecart
Moyens auxiliaires d'ergothérapie	70'848	66'568	4'281
Total	70'848	66'568	4'281

Note 5 : Autres actifs circulants

	2013	2012	Ecart
Charges payées d'avance	157'261	225'556	-68'295
Indemnités d'assurance à recevoir	1'195'016	689'230	505'786
Autres produits à recevoir	471'047	200'290	270'757
Total	1'823'324	1'115'075	708'249

La variation des « Indemnités d'assurance à recevoir » provient d'un plus grand nombre d'absences en fin d'année pour lesquelles il est attendu le versement d'une indemnité. La variation des « Autres produits » enregistre les loyers des centres de maintien à domicile (CMD), dont les baux ont été repris par Imad, et qui sont facturés aux communes dès 2013. Il est à relever un retraitement des « autres produits à recevoir » en 2012 de F 3'897,- suite à un reclassement des dépôts de garantie.

Note 6 : Immobilisations corporelles et incorporelles

	Matériel et équipement	Mobilier et aménagement	Véhicules	Immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute au 01.01.2012	13'053'514	6'779'793	671'887	1'960'507	22'465'702
Investissements	2'025'720	695'664	156'886	688'166	3'566'436
Cessions	-2'590'553	-230'000	-46'065	0	-2'866'618
Valeur brute au 31.12.2012	12'488'681	7'245'458	782'708	2'648'673	23'165'520
Amortissements cumulés	-5'907'898	-4'835'944	-376'362	-1'153'085	-12'273'290
Valeur nette au 31.12.2012	6'580'783	2'409'514	406'346	1'495'588	10'892'230
Valeur brute au 01.01.2013	12'488'681	7'245'458	782'708	2'648'673	23'165'520
Investissements	1'856'432	246'922	38'818	467'900	2'610'072
Cessions	-185'025	-20'263	-55'067	-413	-260'767
Valeur brute au 31.12.2013	14'160'089	7'472'116	766'459	3'116'160	25'514'825
Amortissements cumulés	-8'321'658	-5'232'612	-443'708	-1'680'574	-15'678'552
Valeur nette au 31.12.2013	5'838'431	2'239'504	322'751	1'435'586	9'836'272

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

Les biens acquis avant le 1^{er} janvier 2008 ont été valorisés à la valeur historique selon l'inventaire des biens effectué en 2005 et tenu à jour.

L'ensemble des biens acquis en lien avec les indemnités d'investissement ont été activés en conformité avec les normes comptables internationales IPSAS. Le montant de l'indemnité d'investissement est reconnu en fonds étrangers à long terme au passif du bilan.

Les couvertures d'assurance incendie des immobilisations corporelles portent sur les valeurs suivantes :

	2013
Matériel informatique	3'700'000
Mobilier divers et matériel technique	15'000'000
Total	18'700'000

Note 7 : Fournisseurs

	2013	2012	Ecart
Fournisseurs	9'674'333	7'313'447	2'360'886
Créanciers charges sociales	747'326	512'992	234'334
Total	10'421'659	7'826'439	2'595'220

La rubrique « Fournisseurs » enregistre toutes les factures de tiers ouvertes au 31 décembre 2013.

Il est à relever que sur les F 7'826'439,- de fournisseurs 2012, F 72'063,- proviennent de imad et F 7'754'377,- du transfert de patrimoine de la FSASD.

Note 8 : Provisions à court terme

	2013	2012	Ecart
Provision pour vacances non prises	2'164'094	2'103'987	60'107
Provision pour jours fériés non pris	1'797'868	0	1'797'868
Provision pour heures supplément.	1'772'808	1'629'598	143'210
Total	5'734'770	3'733'585	2'001'185

La provision à court terme a été augmentée des jours fériés à reprendre et non valorisés jusqu'à ce jour. Cet ajustement est conforme à l'application des normes comptables internationales IPSAS et représente la correction d'une erreur. L'enregistrement de cet ajustement n'a pas été réalisé rétrospectivement imad ayant fait l'objet d'un transfert de patrimoine de la FSASD au 1^{er} janvier 2013.

Sur le montant total de « Provision pour jours fériés non pris », un montant de F 1'755'766,- représentant les jours fériés à reprendre au 31.12.2012, a été comptabilisé dans l'état de la

performance financière sous les charges hors exploitation. Le solde de F 42'102,- représente la variation annuelle et a été comptabilisé dans les charges de personnel à l'instar de la variation des autres provisions pour vacances non prises et heures supplémentaires.

Note 9 : Autres engagements à court terme

	2013	2012	Ecart
Charges à payer	2'248'339	1'783'211	465'129
Produits reçus d'avance	2'690	5'010	-2'320
Total	2'251'029	1'788'221	462'808

Les « charges à payer » sont essentiellement composées des indemnités salariales, des honoraires de l'organe de révision et de charges diverses en attente de facturation de la part des fournisseurs ou partenaires.

Il est à relever que sur les F 1'788'221,- d'autres engagements à court terme 2012, F 5'000,- proviennent de Imad et F 1'783'221,- du transfert de patrimoine de la FSASD.

Note 10 : Indemnités non dépensées à restituer

	2013	2012	Ecart
Indemnités non dépensées à restituer à l'échéance du contrat de prestation	3'051'890	2'110'349	941'541
Total	3'051'890	2'110'349	941'541

Le solde au 31 décembre 2013 enregistre la part d'indemnité concernant les exercices 2012 et 2013 à restituer à l'Etat à l'échéance du contrat de prestations 2012 à 2015.

L'augmentation représente donc les 25% du bénéfice de l'année 2013.

Note 11 : Provisions à long terme

	2013	2012	Ecart
Provision engagements retraites anticipées - Plend	6'834'603	7'163'073	-328'470
Provision rappel cotisations LPP	0	516'551	-516'551
Total	6'834'603	7'679'624	-845'021

La rubrique « Provision pour engagement retraites anticipées – Plend » représente l'engagement financier pris par Imad pour l'ensemble de la durée des retraites anticipées (Plend) octroyé au 31 décembre 2013.

La provision pour rappel cotisation a été utilisée suite aux paiements de l'entier des rappels de cotisation avant fusion de la caisse de prévoyance du personnel des établissements médicaux du Canton de Genève (CEH) et la caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du canton de Genève (CIA).

Note 12 : Indemnités d'investissement

La rubrique « Indemnités d'investissement » correspond aux indemnités d'investissement financées par l'Etat diminuées des produits différés cumulés en lien avec les amortissements des biens considérés (voir actifs immobilisés).

Note 13 : Fonds affectés

	2013	2012	Ecart
Fonds legs Berger	283'025	299'209	-16'184
Fonds Handicapés	50'000	50'000	0
Fonds de secours	43'107	43'107	0
Fonds Graetz	19'276	30'000	-10'724
Fonds TPG	22'083	0	22'083
Fonds Umus	4'465	4'653	-189
Total	421'957	426'969	-5'013

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 fonds TPG représente une donation pour l'acquisition de vélos à assistance électrique dans le cadre du développement de la mobilité durable à Imad.

Note 14 : Réserves, capital et résultat de l'exercice

La variation de la rubrique est explicitée dans le cadre du tableau de variation des capitaux propres et provient de l'enregistrement du résultat de l'exercice.

Note 15 : Produits de la facturation

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Sécurité à domicile	1'723'871	1'696'395	-27'476	1'656'508
Repas à domicile	6'708'796	6'414'707	-294'089	6'389'292
Grands nettoyages	251'044	328'923	77'879	348'746
Immeubles avec encadrement	701'120	589'741	-111'379	600'655
UATR	1'241'031	1'131'665	-109'366	1'243'195
Soins infirmiers	17'514'896	17'783'496	268'600	17'712'692
Soins de base	14'312'101	17'861'203	3'549'102	16'639'946
Aide et suppléance	11'335'679	11'200'596	-135'083	10'963'654
Ergothérapie	977'228	870'936	-106'293	892'849
Gardes de nuit	25'520	18'747	-6'773	20'221
Contribution du client et autres recettes clients	5'262'742	5'396'757	134'015	4'975'515
Rendez-vous non décommandés	67'195	206'783	139'588	160'214
Total	60'121'223	63'499'946	3'378'723	61'603'489

Les revenus sont détaillés selon les prestations réalisées et facturables par l'institution.

Note 16 : Pertes sur débiteurs

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Pertes sur débiteurs	-349'902	-389'208	-39'306	-417'933
Pertes sur débiteurs assurance	0	-528'809	-528'809	-109'367
Variation de la provision	0	698'000	698'000	-1'230'034
Total	-349'902	-220'017	129'885	-1'757'334

La variation de la provision s'explique par le passage en perte d'un certain nombre de situations contestées par les assureurs. Toutefois, la révision du risque de pertes sur débiteur douteux a, elle, été revue à la baisse en lien notamment avec l'amélioration de la qualité des débiteurs de la clientèle non institutionnelle.

Note 17 : Indemnités

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Indemnités communales	0	0	0	203'427
Indemnité cantonale	141'702'620	141'702'620	0	138'850'073
Indemnités non monétaires	391'790	391'790	0	391'790
Produits différés d'indemnités d'investissements	2'785'320	3'330'201	544'881	2'866'146
Total	144'879'730	145'424'611	544'881	142'311'436

La rubrique « Indemnités non monétaires » est liée à la mise à disposition de l'immeuble de l'UATR de Villereuse.

Les « produits différés d'indemnités d'investissements » compris dans l'indemnité cantonale compensent les amortissements des biens d'investissement pris en charge dans le cadre de lois d'investissement.

Enfin, les communes mettent les locaux à disposition de imad pour les antennes de maintien à domicile sans contrepartie financière directe mais pour un montant de loyer annuel estimé à environ 3.3 millions de francs pour une surface nette hors centre de maintien à domicile d'environ 7'580 m².

Cette estimation ne pouvant être qualifiée de suffisamment fiable (surface estimée sur la base de données 2011 et multipliée par un coefficient de 1.25 pour obtenir une surface brute ; loyer moyen de 350,- le m² quel que soit le lieu considéré), elle n'est pas comptabilisée dans l'état de performance financière comme une indemnité non monétaire. Par effet miroir et au niveau consolidé, cette manière de faire est cohérente avec l'Etat qui n'enregistre pas non plus cette indemnité non monétaire dans ses comptes.

Enfin, il est à relever que, selon l'article 12 alinéa 2 du règlement sur l'établissement des états financiers, « A compter du 1er janvier 2014, les subventions non monétaires ne sont pas comptabilisées dans l'état de la performance financière des entités entrant dans le champ d'application du présent règlement. Elles font toutefois l'objet d'une évaluation à la juste valeur et figurent à titre informatif à l'annexe aux états financiers de ces entités [...] »

Note 18 : Autres produits

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Ventes au personnel et autres charges remboursées	36'000	37'882	1'882	36'558
Prestations à des tiers	614'200	329'085	-285'115	441'494
Commissions et rétrocessions, autres produits	495'000	526'576	31'576	265'222
Participation FFPP	0	168'719	168'719	112'494
Dons et legs	0	5'803	5'803	24'055
Total	1'145'200	1'068'065	-77'135	879'823

La rubrique « prestations à des tiers » contient la refacturation des frais informatiques et téléphoniques aux partenaires de l'institution ainsi que la participation de l'Etat de Genève aux emplois de solidarité pour un montant de F 38'265.70 en diminution par rapport à 2012

Une participation du fonds pour la formation et le perfectionnement professionnels (FFPP) a été versée pour la formation passerelle des assistantes en soins et santé communautaire.

Dans les autres produits, un versement a été effectué par l'association des communes genevoise via l'Etat pour les centres de maintien à domicile d'Onex, de Pâquis et de Carouge.

Note 19 : Salaires et charges sociales

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Personnel soignant	125'099'231	124'899'312	-199'919	119'202'345
Personnel administratif	14'844'207	14'879'950	35'743	14'593'183
Pers. économat et technique	6'035'681	6'005'351	-30'330	5'822'624
Charges sociales	32'545'609	31'914'111	-631'498	30'256'874
Total	178'524'728	177'698'724	-826'004	169'875'026

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 14 membres du Conseil d'administration¹¹ s'élèvent à F 198'500,- pour l'exercice 2013 (F 64'125,- en 2012). La rémunération des 6 membres (en dotation moyenne sur l'année 2013, 6,5 EPT) au 31 décembre 2013 du comité de direction s'établit à F 1'493'777,-.

Note 20 : Autres charges du personnel

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Frais de recrutement	69'302	77'523	8'221	96'584
Frais de formation et congrès	1'020'520	754'328	-266'192	780'645
Frais de déplacement	1'636'805	1'472'422	-164'383	1'512'457
Retraites anticipées (plend)	2'500'000	2'449'024	-50'976	2'093'229
Autres charges de personnel	480'279	284'970	-195'309	537'416
Total	5'706'906	5'038'267	-668'639	5'020'331

Note 21 : Charges de matière et de sous-traitance

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Aide et soins	559'066	577'752	18'686	540'685
Ergothérapie	212'450	169'564	-42'886	177'531
Sécurité à domicile	318'476	288'964	-29'512	252'468
Repas à domicile et UATR	5'963'162	5'484'421	-478'741	5'582'240
Repas "autour d'une table"	140'318	182'557	42'239	151'072
Grands nettoyage	103'495	147'587	44'092	153'892
Repas immeubles avec encadrement social	857'718	668'560	-189'158	666'942
Frais divers chez ou pour les clients	36'017	25'588	-10'430	34'860
Total	8'190'702	7'544'993	-645'709	7'559'688

Les charges de matière et de sous-traitance sont en lien direct avec les prestations facturées aux clients.

¹¹ A noter que la représentante du personnel ne perçoit pas de jetons

Note 22 : Autres charges en lien avec les prestations

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Matériel de bureau	749'966	434'805	-315'161	441'401
Frais de téléphone	1'888'407	1'481'646	-406'761	1'493'498
Frais de communication	883'214	422'286	-460'928	344'207
Maintenance logiciel	1'095'100	1'468'579	373'479	629'323
Charges de mobilité professionnelle	1'014'400	1'073'515	59'115	836'594
Total	5'631'087	4'880'831	-750'256	3'745'023

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.

Les frais de matériel de bureau, comprenant fournitures et imprimés, et les frais de communication sont inférieurs au budget du fait de dépenses prévues dans le cadre de la transformation en établissement public autonome mais non réalisées.

L'écart au budget des frais de téléphone provient de la poursuite du déploiement de la VoIP ainsi que des coûts de téléphonie mobile contenus et maîtrisés.

Les frais de maintenance de logiciel supérieurs au budget sont en lien avec une redéfinition des contrats de maintenance, assistance et support de l'application nomade métier ainsi que des frais de corrections et optimisation des processus de celle-ci.

Note 23 : Entretien et réparation

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Matériel et équipements	533'685	404'387	-129'298	432'606
Mobilier	5'550	3'253	-2'297	3'584
Installation et agencement	200'836	126'882	-73'954	159'650
Véhicules	95'074	84'750	-10'324	49'649
Outils de saisie mobile	10'000	4'629	-5'371	619
Total	845'145	623'902	-221'243	646'109

L'écart au budget sur le matériel et équipement provient de la résiliation de contrats de maintenance informatique en lien avec le transfert de la gestion du réseau informatique à la direction générale des systèmes d'information de l'Etat

Le budget d'entretien des installations et agencement n'a pas été complètement utilisé en lien avec une estimation de travaux d'entretien qui n'ont pas pu être réalisés cette année.

Note 24 : Matériel et équipement non activés

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Matériel et équipements	169'929	208'028	38'099	95'883
Mobilier	23'000	8'919	-14'081	17'758
Installation et agencement	29'557	13'026	-16'531	6'462
Véhicules	16'947	11'178	-5'769	7'008
Logiciel non activé	26'700	30'224	3'524	12'672
Total	266'133	271'376	5'243	139'783

Cette rubrique enregistre l'achat de matériel et équipement sous le seuil de matérialité. Concernant les outils de saisie mobile, ils sont considérés comme biens d'investissement et enregistrés comme tels.

Note 25 : Amortissement

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Amortissement en lien avec des crédits d'investissement	2'785'321	3'293'420	508'099	2'807'387
Amortissement hors crédit d'investissement	167'254	331'876	164'622	409'783
Désinvestissement	0	40'733	40'733	65'894
Total	2'952'575	3'666'030	713'455	3'283'064

L'écart au budget 2013 provient essentiellement d'un changement de méthode comptable en 2012 en lien avec l'enregistrement des amortissements des actifs ayant fait l'objet d'une réserve de réévaluation. En effet, selon le principe du produit brut, l'amortissement est dorénavant reconnu et la dissolution de réserve équivalente réalisée après résultat. Le budget 2013 avait été évalué selon l'ancienne méthode.

Note 26 : Charges des locaux

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Loyers et charges locatives	2'440'790	2'441'459	669	2'246'948
Nettoyage des locaux	207'999	199'487	-8'512	195'380
Electricité	200'000	136'954	-63'046	154'850
Articles ménagers	150'000	82'051	-67'949	67'622
Total	2'998'789	2'859'951	-138'838	2'664'800

Voir point note 18 concernant les loyers des communes.

Note 27 : Charges de l'administration

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Frais de poursuites	23'600	31'032	7'432	40'228
Journaux et documentation professionnelle	29'500	22'466	-7'034	19'855
Conseil d'administration et organe de révision	461'200	272'479	-188'722	371'483
Prestations administratives de tiers	969'000	705'749	-263'251	797'204
Frais informatique	0	10'000	10'000	10'800
Frais location réseau informatique	522'000	437'159	-84'841	274'898
Autres frais d'administration	232'364	134'097	-98'267	109'946
Total	2'237'664	1'612'981	-624'683	1'624'414

Le budget 2013 du conseil d'administration a été estimé avant le transfert de patrimoine et les coûts sont inférieurs à l'estimation. Les coûts de l'organe de révision sont inférieurs au budget en lien avec le changement de réviseur suite à l'appel d'offre réalisé durant l'année.

Note 28 : Assurances, taxes, impôts et autres charges

	Budget 2013	Comptes 2013	Ecart au budget	Comptes 2012
Primes d'assurances	93'030	70'781	-22'249	63'554
Taxes et redevances	109'320	78'412	-30'908	132'239
Sécurité d'exploitation et surveillance	37'909	19'703	-18'206	19'041
Evacuation des déchets	10'000	10'474	474	10'081
Autres charges d'exploitation	15'800	11'048	-4'752	7'178
Total	266'059	190'419	-75'640	232'093

L'écart au budget 2013 est dû essentiellement au remboursement de la taxe CO² et à la diminution de la TVA due.

Note 29 : 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 30 : Charges et produits exceptionnels

Les « Charges exceptionnelles » sont en lien avec des charges d'exercices antérieurs ainsi que la variation de la provision pour jours fériés non pris de F 1'755'766,- (cf. note 8).

Les « Produits exceptionnels » sont en lien avec des produits d'exercices antérieurs et notamment avec les décomptes 2012 de charges sociales, des remboursements d'assurance ainsi que la variation sur la provision de rappel de cotisation de prévoyance professionnelle (cf. note 11)

Note 31 : Résultat des fonds affectés

	Fonds Berger	Fonds Handicapés	Fonds de secours	Fonds Graetz	Fonds TPG	Fonds Umus
Solde au 31.12.2012	0	0	0	0	0	0
Transfert de patrimoine	299'209	50'000	43'107	30'000	0	4'653
Solde au 01.01.2013	299'209	50'000	43'107	30'000	0	4'653
Solde au 01.01.2013	299'209	50'000	43'107	30'000	0	4'653
Attribution	158	0	0	20'000	25'000	0
Utilisation	16'341	0	0	30'724	2'917	188
Solde au 31.12.2013	283'025	50'000	43'107	19'276	22'083	4'465

Un montant de F 16'341,- a été utilisé en déduction du fonds Berger en lien avec les repas à domicile. Un montant de F 2'917,-, représentant l'amortissement, a été utilisé pour l'achat de vélos électriques dans le cadre d'un fond accordé par les TPG pour la mobilité professionnelle ainsi qu'un montant de F 188,- en déduction du fonds Umus pour l'affectation de frais directs au client lors d'intervention de l'unité mobile d'urgences sociales. Enfin, le fonds Graetz en lien avec des demandes clients concernant des biens de première nécessité a été utilisé pour un montant de F 30'724,- et réalimenté de F 20'000,-

Note 32 : Part revenant à l'Etat

L'exercice 2013 se solde par un résultat avant répartition de F 3'766'166,- auquel il convient de retrancher, selon l'article 12, chiffre 4 du contrat de prestations 2012 à 2015, la part de bénéfice revenant à l'Etat de Genève d'un montant de F 941'541,-.

D. Autres engagements et divers

Engagements hors bilan

L'ensemble des employés de Imad est affilié à la Caisse de prévoyance du personnel des établissements médicaux du Canton de Genève (CEH) et à la caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du canton de Genève (CIA). Après accord de l'autorité de surveillance (article 69, alinéa 2 LPP) et octroi de la garantie de l'Etat de Genève (OPP2, article 45, alinéa 1), ces caisses dérogent au principe du bilan en caisse fermée et appliquent un système financier mixte (capitalisation et répartition).

Ainsi, les engagements envers les employés de Imad ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en résulte un découvert technique évalué à 214.5 millions de francs (164.8 valeur au 31.12.2012 CEH et CIA).

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	2'131'577	7'033'851	42'316
Location vélos et VAE	199'663	330'555	0
Location véhicules	481'086	166'356	0
Total	2'812'326	7'530'762	42'316

Evénements 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.