

*Projet présenté par le Conseil d'Etat*

*Date de dépôt : 25 avril 2018*

## **Projet de loi**

### **approuvant les états financiers individuels de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (IMAD) pour l'année 2017**

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 10 décembre 2014;  
vu les états financiers de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile pour l'année 2017;  
vu la décision du conseil d'administration de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (IMAD) du 15 mars 2018,  
décrète ce qui suit :

#### **Article unique Etats financiers**

<sup>1</sup> Les états financiers individuels de l'Institution de maintien, d'aide et de soins à domicile (IMAD) pour l'année 2017 comprennent :

- a) un bilan;
- b) un compte de profits et pertes;
- c) un tableau de variation des fonds propres;
- d) un tableau de flux de trésorerie;
- e) une annexe contenant un résumé des principes et méthodes comptables, des notes détaillant les différents postes du bilan et du compte d'exploitation, ainsi que les autres informations requises par le référentiel comptable.

<sup>2</sup> Les états financiers pour l'année 2017 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 (ci-après : l'IMAD) pour l'exercice 2017.

Ce projet de loi est basé sur :

- les « états financiers individuels 2017 »; et
- le « rapport de l'organe de révision du 15 mars 2018 ».

Les états financiers de l'IMAD pour l'exercice 2017 présentent les données financières suivantes :

- le total du bilan est de 39 529 831 F, en diminution de 9 572 132 F par rapport au 31 décembre 2016. A l'actif, la principale variation concerne le poste des actifs circulants, qui diminue de 9 947 285 F en lien avec le résultat annuel déficitaire ainsi qu'avec la restitution des indemnités non dépensées du contrat de prestations 2012-2015 à l'Etat. Au passif, des fonds propres diminuent de 6 070 970 F et l'indemnité non dépensée à restituer à l'Etat de 4 018 112 F;
- le résultat d'exploitation de - 5 969 822 F se péjore de 2 130 572 F par rapport à l'exercice 2016. Entre 2016 et 2017, les produits d'exploitation ont crû de 8 570 896 F pour un total de 233 953 319 F. Les charges d'exploitation ont connu une hausse de 10 701 468 F par rapport à 2016, pour un total s'élevant à 239 923 141 F. La majeure partie de ce montant concerne les charges de personnel;
- le résultat net présente une perte de 5 989 976 F et se péjore de 2 598 066 F par rapport à l'exercice 2016;
- les dispositions du contrat de prestations prévoient une répartition du résultat net à hauteur de 75% en faveur de l'IMAD et de 25% en faveur de l'Etat. Cependant, les deux premiers exercices du contrat de prestations 2016 à 2019 étant déficitaires, l'entier de la perte est à charge de l'IMAD;
- la variation nette des liquidités est de - 10 707 250 F en baisse de 7 508 731 F par rapport à 2016;
- le total des fonds propres est de 6 036 312 F principalement en diminution du montant de la perte de l'exercice 2017.

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) *Le rapport financier de l'année 2017*
- 2) *Extrait du procès-verbal – séance du 15 mars 2018*



**imad**

Avenue Cardinal-Mermillod 36

CP 1731

1227 Carouge

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

# Rapport financier 2017

Validé en séance du Conseil d'administration du 15 mars 2018

## Table des matières

<b>1.</b>	<b>Résultat de l'exercice 2017 en bref .....</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Analyse des données financières 2017 .....</b>	<b>5</b>
2.1	Produits de la facturation.....	5
2.1.1	<i>Les tarifs</i> .....	6
2.1.2	<i>Les chiffres clés</i> .....	7
2.1.3	<i>Les prestations de soins</i> .....	8
2.1.4	<i>Les prestations d'aide pratique</i> .....	10
2.1.5	<i>Les autres prestations</i> .....	10
2.2	Les pertes sur débiteurs.....	10
2.3	Indemnités.....	11
2.4	Autres produits .....	12
2.5	Dotation et charges de personnel .....	12
2.5.1	<i>La dotation</i> .....	12
2.5.2	<i>Les charges de personnel</i> .....	13
2.6	Autres charges d'exploitation .....	14
<b>A.</b>	<b>Etats financiers.....</b>	<b>15</b>
<b>B.</b>	<b>Présentation et principes comptables .....</b>	<b>20</b>
<b>C.</b>	<b>Notes annexes aux états financiers .....</b>	<b>24</b>
<b>D.</b>	<b>Autres engagements et divers .....</b>	<b>39</b>
<b>E.</b>	<b>Rapport de l'organe de révision .....</b>	<b>40</b>

## 1. Résultat de l'exercice 2017 en bref

---

L'exercice 2017 se clôture sur un déficit de 6 millions de francs, soit conformément aux prévisions budgétaires si l'on tient compte du dépassement budgétaire de 1,2 million de francs résultant des demandes supplémentaires de rente-pont faisant suite à l'augmentation de l'âge pivot.

### Les recettes et prestations

Les produits de la facturation n'atteignent pas le niveau du budget. Ceci est à mettre en lien avec la non-atteinte des objectifs fixés en termes de volumétrie d'aide pratique (-1,6 million de francs) résultant des efforts continus de **imad** pour la limitation de ces actes au strict nécessaire dans le cadre d'une prise en charge pluridisciplinaire permettant la préservation de l'autonomie des clients à domicile.

Les produits résultant des prestations de soins sont en hausse de 3,5% par rapport à l'exercice précédent mais légèrement en dessous du budget 2017. En tendance de fond et plus particulièrement par rapport à 2016, il est observé un recours accru aux actes de soins techniques pour une clientèle nécessitant une prise en charge plus intensive (augmentation proportionnellement plus importante des clients en 6 et 7 jours sur 7).

Par ailleurs, le vieillissement démographique impacte la pyramide des âges des clients de **imad** présentant un accroissement de 0,7% pour ses clients de moins de 85 ans contre 3,3% pour ceux de plus de 85 ans.

### Les charges

Outre le dépassement budgétaire évoqué en préambule concernant l'octroi des rentes pont, les salaires et charges sociales sont inférieures au budget principalement en lien avec les difficultés de recrutement de professionnels de la santé. En effet, malgré des efforts importants et continus en matière de formation (formations passerelle, apprentis, stagiaires, etc.), **imad** ne peut subvenir à ses besoins et peine à recruter des fonctions essentiellement formées en son sein (assistant/e en soins et santé communautaire ou ASSC).

Des alternatives sont à l'étude afin de trouver des solutions permettant à **imad** d'assumer l'accroissement régulier du volume de ses prestations. Il s'agit notamment de l'élargissement des principes de délégations ou encore de la formation d'autres types de professionnels permettant de prendre en charge une partie des prestations aujourd'hui délivrées par les autres fonctions présentes à **imad**.

## Le résultat

Pour la troisième année consécutive **imad** présente des comptes déficitaires. Sur les deux premières années du contrat de prestations, cela représente un montant total de 9,4 millions de francs, hypothéquant la capacité de **imad** à investir dans son domaine alors que les besoins sont avérés dans le cadre du développement de son activité comme le confirme également les dépassements successifs du crédit d'investissements de renouvellement.

Aucun non dépensé n'ayant pu être comptabilisé précédemment sur la période de l'actuel contrat de prestation, aucune quote-part étatique n'est comptabilisée.

## 2. Analyse des données financières 2017

---

### 2.1 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 inchangés) et les prestations de maintien à domicile facturables au client selon les tarifs approuvés par le Conseil d'Etat.

Concernant les prestations de soins, les limites du financement selon la LAMal restreignent la facturation aux actes spécifiés et selon des temps standards et ne permettent pas de reconnaître l'entier des temps passés aux soins pour la prise en charge clientèle. Il en va des temps de coordination facturables uniquement selon des conditions très restrictives<sup>1</sup> ou encore des temps de déplacement non facturables. Cette inadéquation du système de financement fédéral des soins à domicile ainsi que le blocage des tarifs depuis 2011 induisent des transferts de charge non négligeables sur le budget cantonal.

Pour les autres prestations, il s'agit essentiellement :

- d'aide pratique et d'aide aux familles ;
- de repas à domicile, des repas dans les salles à manger des immeubles à encadrement pour personnes âgées et des repas pris en commun dans des restaurants dans le cadre de la prestation « Autour d'une table » ;
- de sécurité à domicile ;
- de soutien aux proches aidants (UATR).

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

---

<sup>1</sup> Aucune coordination n'est a priori facturable, même dans des situations complexes. Les temps de coordination ne sont facturables actuellement que dans les cas d'instabilité patente.

### 2.1.1 Les tarifs

Fixés de manière uniforme au niveau fédéral quel que soit le canton, les tarifs des soins de longue durée LAMal sont inchangés par rapport à l'exercice 2016. Fixés par le règlement tarifaire genevois<sup>2</sup>, les soins aigus et de transition LAMal ne sont également pas modifiés par rapport à l'année précédente.

Concernant les tarifs des prestations non LAMal, ils ont été adaptés de 2% en 2017 et permettent de tenir compte des contraintes budgétaires étatiques et de contribuer à la couverture des charges suivantes :

- L'octroi de mécanismes salariaux en 2015 pour les ayants droits<sup>3</sup>.
- L'augmentation des charges sociales en lien avec l'adaptation du taux de cotisation à la Caisse de prévoyance de l'État de Genève (ci-après CPEG) ainsi que l'adaptation du taux d'allocation familiale.

Enfin, l'application des tarifs dégressifs en fonction du revenu déterminant unifié (RDU) sur une majorité de prestations non LAMal a un impact sur le tarif moyen appliqué : il a été constaté un manque à facturer total d'environ 1,3 million en lien avec la mise en œuvre de cet aspect de politique sociale. De manière similaire, les impacts de l'application des décisions du Conseil d'Etat en matière de politique sociale sur le montant maximum de contribution personnelle aux coûts de soins<sup>4</sup> ont représenté un montant d'un peu plus de 6,8 millions de francs de non-recettes pour **imad**. Toutefois, si le niveau de la contribution personnelle devait être revu, il conviendrait de relever les éléments suivants :

- Une augmentation de la contribution personnelle devrait tenir compte des effets en terme d'élasticité de la demande par rapport au prix. Un risque de rationnement de la demande de prestations par les clients serait à prendre en compte.
- Plus d'un tiers du montant de contribution personnelle perçu par **imad** est actuellement pris en charge par le biais des prestations complémentaire pour les clients en bénéficiant (2,5 sur 6,8 millions de francs). Cette proportion serait, peu ou prou, applicable en cas d'augmentation.

---

<sup>2</sup> Règlement fixant le tarif-cadre des prestations fournies par la FSASD et Sitex SA en matière de soins aigus et de transition (RTCADom), J 3 05.20.

<sup>3</sup> Les mécanismes salariaux ont été octroyés en 2015 pour les salaires de moins de F 86'700,- par an. Seuls 70% de la charge sont indemnisés par l'Etat.

<sup>4</sup> Le niveau de contribution personnelle est actuellement fixé par le Conseil d'Etat à 10% de la contribution maximale de l'assurance obligatoire des soins (arrêté du Conseil d'Etat n°05209-2010). Le niveau maximal admis par la législation fédérale est de 20%.

## 2.1.2 Les chiffres clés

Les produits de la facturation évoluent de la manière suivante :

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016	Ecart aux comptes
Prestations LAMal <sup>1)</sup>	49.8	49.4	-0.4	47.7	1.8
Aide pratique <sup>2)</sup>	11.7	10.1	-1.6	10.6	-0.5
Repas à domicile	7.0	7.3	0.3	7.0	0.3
Sécurité à domicile	2.0	2.0	-0.0	1.9	0.0
Autres produits facturés <sup>3)</sup>	2.3	2.4	0.1	2.3	0.1
<b>Total</b>	<b>72.8</b>	<b>71.1</b>	<b>-1.7</b>	<b>69.5</b>	<b>1.7</b>

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

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

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

L'écart au budget s'explique principalement par un budget d'heures d'aide pratique non atteint. **imad** poursuit le recentrage de ses activités sur une prise en charge pluridisciplinaire visant le maintien de l'autonomie des clients à domicile. Des explications plus détaillées par catégorie de produit facturé sont fournies ci-après.

Par ailleurs, en termes d'heures facturées<sup>5</sup> et de prestations, celles-ci évoluent de la manière suivante sur 2017 :

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016	Ecart aux comptes
Heures facturées de soins de longue durée	690'000	683'688	-6'312	659'744	23'944
Heures facturées d'ergothérapie	12'500	13'959	1'459	13'102	857
Nombre de contributions client	844'000	847'703	3'703	804'706	42'997
Heures facturées d'aide pratique	389'000	338'528	-50'472	360'347	-21'819
Nombre de repas à domicile	447'000	459'263	12'263	444'585	14'678
Abonnements sécurité à domicile	52'500	53'385	885	52'440	945
Jours d'hébergement en UATR	8'800	10'290	1'490	9'852	438

### 2.1.3 Les prestations de soins

Les heures facturées de soins affichent une nette progression de 3,6% par rapport aux comptes 2016 mais sont inférieures au budget (-0,9%). Cet accroissement résulte d'un certain nombre d'effets sur la période dont, notamment :

- Une augmentation proportionnellement plus importante des actes médico-techniques (6,8%) par rapport aux actes de soins de base (3,5%).
- Une augmentation des prestations d'ergothérapie de 6,5% en lien avec les besoins clientèle.

Par ailleurs, il convient de relever que sur les 4,5% d'accroissement des heures prestées de soins prévus au contrat de prestations, 1% d'accroissement résultait de mesures volontaires pour réduire le besoin en lits de réadaptation et gériatrie ainsi qu'en psychiatrie.

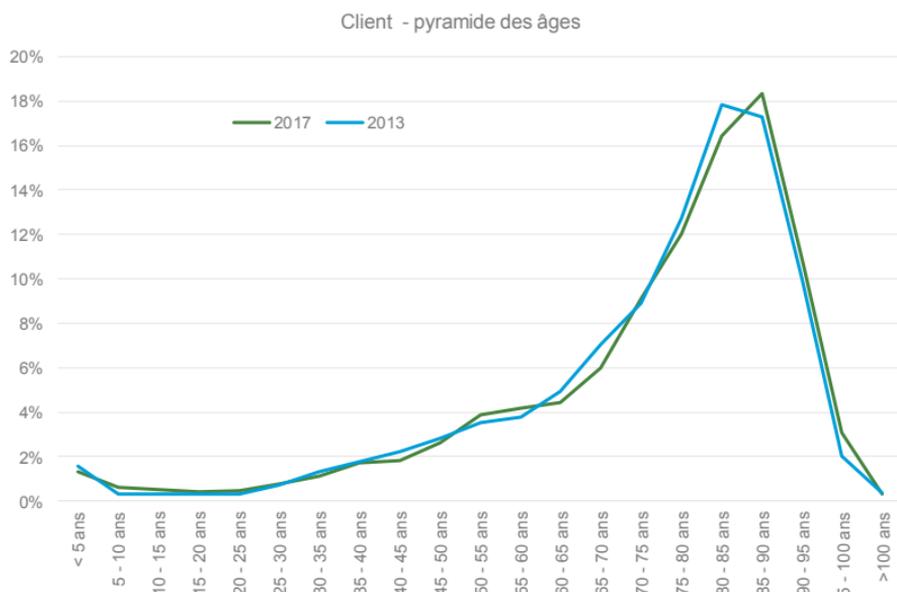
<sup>5</sup> Les heures facturées incluent un arrondi de facturation conformément aux dispositions légales (à l'article 7a, alinéa 2 OPAS) ainsi qu'aux pratiques de l'institution et ne doivent pas être confondues avec les heures prestées.

Or, pour cette dernière, l'objectif devant encore être mis en œuvre, il n'est constaté aucun effet sur la volumétrie à ce jour.

En outre, il convient de relever un accroissement des prestations en lien avec des besoins de prestations de soins plus fréquents et plus importants tel que le confirment les éléments suivants sur l'évolution de la clientèle :

- Au 31 décembre 2017, la clientèle bénéficiant de prestations de soins s'accroît de 3,1% par rapport à l'exercice 2016 en comparaison d'un accroissement de 1,5% de la clientèle totale de **imad**.
- Comme pour l'exercice précédent, la clientèle bénéficiant de prestations de soins 6 ou 7 jours sur 7 s'accroît de 4,2% par rapport à l'exercice 2016 (5,4% pour les clients de plus de 80 ans). Il est à relever que cette tendance est observée depuis plusieurs années et que, sur les quatre dernières années, cette clientèle a crû de plus de 19%. Enfin, cette clientèle a généré un accroissement de près de 26'000 heures soit 6,1% d'accroissement par rapport à l'exercice précédent.

Enfin, l'impact du vieillissement de la population se concrétise également au niveau de la clientèle **imad** observant un déplacement de la courbe représentant les classes d'âge.



### 2.1.4 Les prestations d'aide pratique

En cohérence avec la limitation de la délivrance des prestations d'aide pratique seule dans le contexte de prise en charge pluridisciplinaire, les heures prestées d'aide pratique diminuent de près de -6% par rapport à l'exercice 2016. Outre cette diminution, il est à relever que le nombre de clients bénéficiant d'aide pratique sans autre prestation de **imad** diminue de -4,3% représentant une baisse de -11,4% en terme de volume d'heures prestées.

Enfin, cette diminution rapproche **imad** de la moyenne nationale en terme de proportion de volume d'aide pratique par rapport au volume de soins réalisé par les entreprises à but non lucratif.

### 2.1.5 Les autres prestations

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

Les produits des unités d'accueil temporaire de répit (UATR) se composent essentiellement de prestations d'hébergement et de soins. L'exercice 2017 dépasse de près de 17% le budget en nombre de journées réalisées et est en accroissement de 4,4% par rapport à l'exercice précédent. La promotion de cette prestation, la mise en place d'animations ont permis de favoriser l'utilisation de cette structure pour le répit des proches-aidants. Aussi, il est à relever un taux d'occupation après annulation de 74,2% pour un objectif fixé dans le contrat de prestation pour 2017 de 69%.

## 2.2 Les pertes sur débiteurs

La gestion du contentieux fait l'objet de mesures régulières. Les actions suivantes ont été développées et permettent de limiter le volume des factures ouvertes au niveau des assureurs :

- transmission rapide et normalisée d'informations requises dans le cadre des demandes des assureurs sur les prises en charge des clients de **imad** ;
- amélioration de la documentation des dossiers clients permettant d'anticiper les informations à fournir pour une défense optimisée au niveau des assurances ;
- contrôle renforcé des factures ouvertes et relances ;
- poursuite du déploiement de la facturation électronique avec les assureurs.

Ces mesures ont permis une baisse importante du nombre de limites de prise en charge financières imposées par les assureurs, de réductions d'heures ou encore de prises en charge partielles (de 853 en 2016 à 606 en 2017, soit près de -29%).

Enfin, le volume des pertes enregistrées reste relativement équivalent à l'année précédente. Néanmoins l'estimation de la provision a été revue à la baisse notamment grâce aux mesures prises impactant la qualité des débiteurs au 31 décembre (moins de débiteurs à plus de 60 jours).

## 2.3 Indemnités

(en millions de CHF)

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016	Ecart aux comptes
Indemnités	161.7	161.8	0.2	155.4	6.4

L'évolution de l'indemnité par rapport aux comptes 2016 résulte des principaux éléments suivants :

- le financement partiel de l'augmentation des équivalents temps plein (ci-après ETP) en lien avec l'augmentation des demandes de prestations et l'ouverture de nouveaux IEPA ;
- le financement d'une nouvelle prestation de répit en faveur des familles avec enfants gravement malades ;
- le financement résultant du transfert des baux des communes à **imad** concernant les locaux occupés par l'institution (loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton (1er train) (LRT-1) – A 2 05) ;
- la couverture partielle de l'augmentation des taux de cotisations à la caisse de prévoyance<sup>6</sup> ainsi que des mécanismes salariaux ;
- une subvention non-monnaire en baisse en lien avec des produits différés de subvention d'investissement.

<sup>6</sup> Article 67 de la loi instituant la Caisse de prévoyance de l'Etat de Genève (LCPEG – B 5 22).

## 2.4 Autres produits

(en millions de CHF)

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016	Ecart aux comptes
Autres produits	1.0	1.0	0.1	1.0	0.1

Les autres produits incluent notamment les produits découlant des évaluations faites pour le compte du service des prestations complémentaires, les remboursements par la CPEG des avances faites par **imad**.

## 2.5 Dotation et charges de personnel

### 2.5.1 La dotation

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016	Ecart aux comptes
Personnel soignant et d'exploitation	90.2%	90.9%	0.7%	91.1%	-0.2%
Personnel administratif	9.8%	9.1%	-0.7%	8.9%	0.2%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>	

La consommation d'ETP au 31 décembre 2017 est 1'717,0 ETP soit 51,8 ETP supplémentaires par rapport au 31.12.2016 (1'665,2 ETP) mais en dessous du budget de 72,4 ETP (1'789,4 ETP).

Les difficultés de recrutement de professionnels sont connues depuis plusieurs années dans le domaine de la santé. Cette difficulté est exacerbée dans le cadre du recrutement de la catégorie professionnelle d'ASSC formée quasi exclusivement par **imad** sur le canton. Aussi, après la mise en œuvre de formations modulaires en emploi intensives ayant permis de promouvoir pas moins de 290 collaborateurs en interne en sept ans, **imad** déploie des efforts conséquents en terme de formation de cette fonction en triplant ses effectifs d'apprentis à la rentrée scolaire 2018. Malheureusement, cette dernière mesure atteint ses limites (capacité en terme de formation professionnelle) et permet uniquement d'assurer la relève sans, pour autant, couvrir les besoins de l'institution pour faire face à l'accroissement de la demande. Enfin, cette fonction étant de plus en plus prisée par les autres acteurs du réseau de soins, l'avenir augure d'une pénurie allant croissant.

Ces difficultés de recrutement obligent **imad** à s'interroger sur le périmètre d'activité des autres professionnels de ses équipes pluridisciplinaires. En effet, si par manque d'ASSC, la

délégation ne peut se faire, la question se pose de l'ouverture du recrutement ou de la formation à d'autres fonctions qui permettraient, avec le concours du médecin cantonal, d'ouvrir la délégation de certains actes de soins de manière plus large.

Ces réflexions font également sens dans le cadre de la révision en cours de dispositions légales et rejoignent les préoccupations des institutions de santé qu'elles que soient les cantons concernés (cf. mise en œuvre de la pratique infirmière avancée sur le canton de Vaud).

### 2.5.2 Les charges de personnel

Pour mémoire, les charges de personnel représentent près de 90% des charges totales d'exploitation dont 91% d'ETP directement affectés au terrain.

(en millions de CHF)

	<b>Budget 2017</b>	<b>Comptes 2017</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2016</b>	<b>Ecart aux comptes</b>
Salaires et charges sociales	209.8	208.8	-1.0	199.1	9.7
Autres charges de personnel	5.5	6.7	1.1	6.8	-0.1
<b>Total</b>	<b>215.4</b>	<b>215.5</b>	<b>0.1</b>	<b>205.9</b>	<b>9.6</b>

Les charges salariales et autres charges de personnel respectent globalement le budget tout en tenant compte des explications suivantes :

- des salaires et charges sociales inférieurs au budget en lien avec l'échelonnement des engagements sur l'exercice. Dans ce cadre, il est à noter un recours accru au personnel intérimaire pour faire face à des recrutements difficiles ;
- faisant suite à l'augmentation de l'âge pivot, une augmentation importante du nombre de demande de rente pont (45 en 2017 contre 29 en 2016) représentant une charge supplémentaire de 1,2 million de francs.

Par rapport aux comptes 2016, les salaires et charges sociales et autres charges de personnel sont en augmentation en lien avec les principaux facteurs suivants :

- l'évolution du nombre d'ETP engagés ;
- l'octroi des mécanismes salariaux ;
- l'augmentation du taux de cotisation de la caisse de prévoyance.

## 2.6 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 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016	Ecart aux comptes
Autres charges d'exploitation	24.4	24.5	0.1	23.3	1.2

L'écart par rapport aux comptes 2016 résulte principalement d'une augmentation des charges de location en lien avec le transfert des baux des communes à **imad** pour les locaux occupés par l'institution (loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton (1er train) (LRT-1) – A 2 05) ainsi que de l'accroissement des charges en lien avec l'octroi des prestations.



**imad**

Avenue Cardinal-Mermillod 36

CP 1731

1227 Carouge

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

## Etats financiers 2017

## Bilan

ACTIF	Notes	Comptes 2017	Comptes 2016
<b>Actif circulant</b>		<b>32'670'737</b>	<b>42'618'022</b>
Liquidités	1	19'631'532	30'338'782
Débiteurs	2	10'956'640	10'371'940
Autres créances à court terme	3	854'314	915'945
Stocks		0	0
Autres actifs circulants	4	1'228'250	991'355
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>5</b>	<b>6'859'094</b>	<b>6'483'942</b>
Immobilisations corporelles		5'182'288	4'888'863
Immobilisations incorporelles		1'676'806	1'595'078
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>39'529'831</b>	<b>49'101'963</b>
<b>PASSIF</b>			
<b>Fonds étrangers</b>		<b>33'493'519</b>	<b>36'994'681</b>
Fournisseurs	6	13'996'183	14'625'049
Provisions à court terme	7	7'306'707	6'775'013
Autres engagements à court terme	8	1'048'070	1'449'217
<b>Total des fonds étrangers à court terme</b>		<b>22'350'960</b>	<b>22'849'279</b>
Indemnités non dépensées à restituer	9	0	4'018'112
Provisions à long terme	10	4'473'860	3'610'493
Indemnités d'investissement	11	6'204'110	6'011'654
<b>Total des fonds étrangers à long terme</b>		<b>10'677'970</b>	<b>13'640'259</b>
<b>Fonds affectés</b>	<b>12</b>	<b>464'590</b>	<b>505'143</b>
<b>Fonds propres</b>	<b>13</b>	<b>6'036'312</b>	<b>12'107'282</b>
Fonds propres libres		12'040'060	15'131'698
Fonds propres affectés	14	3'070'906	
Capital de dotation et réserve		307'232	367'494
Résultat de l'exercice		-5'989'976	-3'391'910
Résultat cumulé du contrat de prestations 2016-2019		-3'391'910	
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>39'529'831</b>	<b>49'101'963</b>

## Compte de profits et pertes

	Notes	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
<b>Produits d'exploitation</b>					
Produits de la facturation	15	72'829'114	71'147'991	-1'681'123	69'450'839
Pertes sur débiteurs	16	-500'000	-61'701	438'299	-461'681
Indemnités	17	161'682'988	161'838'923	155'935	155'439'129
Autres produits	18	964'000	1'028'106	64'106	954'136
<b>Total des produits d'exploitation</b>		<b>234'976'102</b>	<b>233'953'319</b>	<b>-1'022'783</b>	<b>225'382'423</b>
<b>Charges d'exploitation</b>					
Salaires et charges sociales	19	209'837'466	208'797'279	-1'040'187	199'118'297
Autres charges de personnel	20	5'513'370	6'658'189	1'144'819	6'780'769
<b>Total des charges de personnel</b>		<b>215'350'836</b>	<b>215'455'468</b>	<b>104'632</b>	<b>205'899'066</b>
Charges en lien avec les prestations	21	14'118'108	14'022'366	-95'742	13'613'856
Matériel et entretien	22	1'008'300	1'144'489	136'189	1'044'177
Amortissements	23	2'003'811	2'074'676	70'865	2'367'528
Charges des locaux	24	4'521'721	4'992'540	470'819	3'810'417
Charges de l'administration	25	2'446'064	1'979'613	-466'451	2'189'097
Assurances, taxes, impôts et autres charges	26	327'000	253'989	-73'011	297'532
<b>Total des autres charges</b>		<b>24'425'004</b>	<b>24'467'673</b>	<b>42'669</b>	<b>23'322'607</b>
<b>Total des charges d'exploitation</b>		<b>239'775'840</b>	<b>239'923'141</b>	<b>147'300</b>	<b>229'221'672</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>-4'799'738</b>	<b>-5'969'822</b>	<b>-1'170'083</b>	<b>-3'839'249</b>
<b>Résultat financier</b>	27	<b>0</b>	<b>-6</b>	<b>-6</b>	<b>-19</b>
Produits exceptionnels		0	383'562	383'562	596'427
Charges exceptionnelles		0	413'081	413'081	730'304
<b>Résultat exceptionnel</b>	28	<b>0</b>	<b>-29'519</b>	<b>-29'519</b>	<b>-133'876</b>
<b>Résultat des fonds affectés</b>	29	<b>0</b>	<b>9'370</b>	<b>9'370</b>	<b>581'235</b>
<b>Résultat avant dissolution des réserves</b>		<b>-4'799'738</b>	<b>-5'989'976</b>	<b>-1'190'238</b>	<b>-3'391'910</b>
Dissolution des réserves et fonds propres		0	0	0	0
<b>Résultat de l'exercice avant répartition</b>		<b>-4'799'738</b>	<b>-5'989'976</b>	<b>-1'190'238</b>	<b>-3'391'910</b>
J. Part de l'Etat	30	0	0	0	0
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>-4'799'738</b>	<b>-5'989'976</b>	<b>-1'190'238</b>	<b>-3'391'910</b>

## Tableau de flux de trésorerie

	Comptes 2017	Comptes 2016
<b>Activité d'exploitation</b>		
Résultat du compte de profits et pertes	-5'989'976	-3'391'910
+ Amortissements	2'074'676	2'367'528
+ dotation à provisions	-	-
- dissolution de provisions	956'469	251'351
<b>= Autofinancement</b>	<b>-2'958'832</b>	<b>-773'031</b>
Variation des actifs circulants	-321'373	-129'126
Variation des engagements à court terme	-1'070'567	-113'196
<b>= Total variation actif et passif circulant</b>	<b>-1'391'940</b>	<b>-242'322</b>
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>	<b>-4'350'772</b>	<b>-1'015'353</b>
Investissements net	-2'285'738	-2'183'165
Variation des placements	-	-
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>	<b>-2'285'738</b>	<b>-2'183'165</b>
<b>Besoin en trésorerie (ou cash-flow libre si positif)</b>	<b>-6'636'510</b>	<b>-3'198'519</b>
Variation des engagements à moyen et long terme	-4'018'112	-
+ Apport en capital	-	-
+ Financement par Fonds Propres	-52'628	-
<b>= Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>	<b>-4'070'740</b>	<b>-</b>
<b>Variation nette des liquidités</b>	<b>-10'707'250</b>	<b>-3'198'519</b>
Disponibilité au début de l'exercice	30'338'782	33'537'301
<b>Disponibilité à la fin de l'exercice</b>	<b>19'631'532</b>	<b>30'338'782</b>

## Variation des fonds propres

	Fonds propres libres	Fonds propres affectés	Capital de dotation et réserve	Fonds propres contrat de prestations en cours	Total
<b>Solde au 1er janvier 2016</b>	<b>15'061'739</b>	-	<b>437'453</b>	-	<b>15'499'192</b>
Utilisation réserve de réévaluation	69'958		-69'958		-
Résultat net de l'exercice				-3'391'910	-3'391'910
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2017</b>	<b>15'131'698</b>	-	<b>367'494</b>	<b>-3'391'910</b>	<b>12'107'282</b>
Utilisation réserve de réévaluation	60'262	-	-60'262		-
Attribution des fonds propres validée par le Conseil d'administration	-3'151'900	3'151'900			-
Utilisation des fonds propres par le Conseil d'administration		-80'994			-80'994
Résultat net de l'exercice				-5'989'976	-5'989'976
<b>Solde au 31 décembre 2017</b>	<b>12'040'060</b>	<b>3'070'906</b>	<b>307'232</b>	<b>-9'381'886</b>	<b>6'036'312</b>

Les éventuels bénéfices futurs seront utilisés pour absorber les résultats déficitaires antérieurs. Ainsi, au terme du contrat de prestations (clôture de l'exercice 2019 au début de l'année 2020) **imad** sera en mesure de connaître le montant alloué à une réserve quadriennale (en cas de bénéfice sur la période) ou assumé par l'institution (en cas de découvert sur la période).

Les comptes 2016 ont été retraités afin d'assurer la comparabilité entre les deux exercices.

## B. Présentation et principes comptables

### Présentation

#### *Les missions de imad*

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

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

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

Les prestations couvrent notamment les domaines suivants :

- soins infirmiers à domicile prescrits par un médecin,

- aide et suppléance (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 les arrêtés du Conseil d'Etat n°5524-2014 du 25 juin 2014, n°258-2016 du 3 février 2016 et n°3565-2017 du 26 juillet 2017.

A la date du 31 décembre 2017, le conseil d'administration est composé comme suit :

*Président* : M. Sella Moreno \*  
*Vice-président* : M. Raemy Serge  
*Secrétaire* : M. Aegerter Philippe  
*Membres* : Dr. Châtelain Didier  
Mme De Clavière Sabine  
M. Dunner Christophe \*  
Mme Engelberts Marie-Thérèse  
Mme Fischer-Lagabi Malika  
Mme Khaouchi Corinne  
Mme Longet-di Pietro Sandrine  
Mme Michaud-Ansermet Eliane\*  
M. Miazza Stéphane  
M. Ricou Lionel  
M. Vonlanthen Gilbert

\* : membres du comité d'audit

#### *Organe de révision*

L'organe de révision de **imad** est PricewaterhouseCoopers SA (CHE-390.062.005), à Genève

#### **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 (LGAF - D 1 05) applique les principes et méthodes comptables définis par les normes comptables internationales pour le secteur public (ci-après : normes IPSAS). Restent réservées les dérogations figurant à l'article 7 du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF - D 1 05.15).

Les états financiers 2017, présentés en francs suisses et arrondis au franc, donnent une image fidèle de la performance et de la situation financière. Ils satisfont au principe de la comptabilité d'engagement et sont préparés selon le principe des coûts historiques.

##### *Contrats de location*

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

*Immobilisations corporelles et incorporelles*

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

Sont considérés comme des immobilisations corporelles et incorporelles les actifs :

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

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

Les durées d'utilité suivantes sont appliquées :

<b>Equipement</b>	<b>Durée</b>
Outils mobiles, parc bureautique, serveurs	3-5 ans
Equipement de télécommunication	4 ans
Appareils de sécurité	5 ans
Vélos à assistance électrique / classiques	5 ans
Licences (immobilisations incorporelles)	5 ans
Mobilier	8 ans
Installations et agencements	10 ans

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 évènement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

*Engagement concernant les retraites*

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

Ainsi, les engagements envers les employés de l'institution ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en

résulte un découvert technique. Les engagements résultants de la sous couverture de la caisse de pension concernée ne sont pas comptabilisés dans l'état de la performance financière conformément à la dérogation figurant à l'article 7, lettre a) du règlement sur l'établissement des états financiers (REEF - D 1 05.15) stipulant que « les engagements de prévoyance relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi ne sont pas comptabilisés selon la norme IPSAS 25 ». Toutefois, le montant de ces engagements, transmis par la CPEG, 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 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

	2017	2016	Ecart
Caisses	36'874	28'710	8'164
Comptes postaux	65'570	126'356	-60'787
Comptes courants bancaires	286'714	295'676	-8'962
Cash-pooling	19'242'375	29'888'040	-10'645'665
<b>Total</b>	<b>19'631'532</b>	<b>30'338'782</b>	<b>-10'707'250</b>

Les liquidités de **imad** sont en diminution en lien avec le résultat d'exploitation. Depuis le 1<sup>er</sup> juin 2011 et suite à la signature d'une convention avec l'Etat, les liquidités sont gérées 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.

### Note 2 : Débiteurs

	2017	2016	Ecart
Débiteurs clients et institutionnels	10'313'107	10'333'980	-20'873
Débiteurs repas	1'264'695	1'117'245	147'451
Débiteurs sécurité à domicile	281'596	239'774	41'822
Débiteurs UATR	24'741	47'032	-22'292
Provision pour débiteurs douteux	-927'499	-1'366'092	438'592
<b>Total</b>	<b>10'956'640</b>	<b>10'371'940</b>	<b>584'700</b>

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

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

	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Ecart</b>
Avance au personnel	-32'505	-39'863	7'357
Impôt anticipé	0	0	0
Facturation aux partenaires	81'516	109'358	-27'842
Avance de trésorerie à FSASD	-927	-927	0
Débiteur Etat de Genève	806'230	847'376	-41'146
<b>Total</b>	<b>854'314</b>	<b>915'945</b>	<b>-61'630</b>

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.

**Note 4 : Autres actifs circulants**

	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>Ecart</b>
Charges payées d'avance	536'086	238'429	297'657
Indemnités d'assurance à recevoir	329'430	488'771	-159'341
Autres produits à recevoir	362'735	264'155	98'580
<b>Total</b>	<b>1'228'250</b>	<b>991'355</b>	<b>236'895</b>

Les autres actifs circulants sont essentiellement composés des charges payées en 2017 concernant 2018 et des indemnités journalières non reçues.

**Note 5 : Immobilisations corporelles et incorporelles**

	Matériel et équipement	Mobilier et aménagement	Véhicules	Immobilisations incorporelles	Total
<b>Valeur brute au 01.01.2016</b>	<b>14'252'194</b>	<b>8'884'669</b>	<b>730'742</b>	<b>3'833'111</b>	<b>27'700'717</b>
Investissements	264'689	830'840	0	956'618	<b>2'052'147</b>
<b>Cessions</b>	<b>-567'775</b>	<b>-143'405</b>	<b>-54'518</b>	<b>0</b>	<b>-765'698</b>
Valeur brute au 31.12.2016	13'949'109	9'572'103	676'225	4'789'730	<b>28'987'166</b>
<b>Amortissements cumulés</b>	<b>-12'345'478</b>	<b>-6'321'724</b>	<b>-641'531</b>	<b>-3'194'492</b>	<b>-22'503'225</b>
<b>Valeur nette au 31.12.2016</b>	<b>1'603'631</b>	<b>3'250'379</b>	<b>34'694</b>	<b>1'595'238</b>	<b>6'483'942</b>
<b>Valeur brute au 01.01.2017</b>	<b>13'949'109</b>	<b>9'572'103</b>	<b>676'225</b>	<b>4'789'730</b>	<b>28'987'166</b>
Investissements	1'070'507	765'672	0	644'842	<b>2'481'021</b>
Cessions	-444'345	-40'949	0	-125'888	<b>-611'182</b>
<b>Valeur brute au 31.12.2017</b>	<b>14'575'271</b>	<b>10'296'826</b>	<b>676'225</b>	<b>5'308'683</b>	<b>30'857'005</b>
Amortissements cumulés	-12'817'025	-6'879'768	-669'401	-3'631'717	<b>-23'997'911</b>
<b>Valeur nette au 31.12.2017</b>	<b>1'758'247</b>	<b>3'417'058</b>	<b>6'823</b>	<b>1'676'966</b>	<b>6'859'094</b>

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

L'ensemble des biens acquis en lien avec les indemnités d'investissement a été activé en conformité avec les normes comptables internationales IPSAS. Le montant de l'indemnité d'investissement reçu 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 :

	2017	2016	Ecart
Matériel informatique	3'414'775	3'414'775	0
Mobilier divers et matériel technique	18'400'000	18'400'000	0
<b>Total</b>	<b>21'814'775</b>	<b>21'814'775</b>	<b>0</b>

**Note 6 : Fournisseurs**

	2017	2016	Ecart
Fournisseurs	10'785'736	13'810'424	-3'024'688
Créanciers charges sociales	3'210'446	814'625	2'395'821
<b>Total</b>	<b>13'996'183</b>	<b>14'625'049</b>	<b>-628'866</b>

La rubrique « Fournisseurs » enregistre toutes les factures de tiers ouvertes au 31 décembre 2017.

**Note 7 : Provisions à court terme**

	2017	2016	Ecart
Provision pour vacances non prises	1'694'724	1'821'331	-126'607
Provision pour heures supplémentaires	1'959'023	1'621'620	337'403
Provision pour jours fériés non pris	1'668'756	1'581'675	87'081
Provision Rente Pont AVS (moins de 12 mois)	1'984'205	1'750'387	233'817
<b>Total</b>	<b>7'306'707</b>	<b>6'775'013</b>	<b>531'694</b>

Les provisions de vacances, jours fériés et heures supplémentaires ont été adaptées en fonction des soldes au 31 décembre 2017 par collaborateur.

**Note 8 : Autres engagements à court terme**

	2017	2016	Ecart
Charges à payer	1'048'070	1'449'217	-401'148
Produits reçus d'avance	0	0	0
<b>Total</b>	<b>1'048'070</b>	<b>1'449'217</b>	<b>-401'148</b>

Les « charges à payer » sont essentiellement composées des indemnités salariales qui seront payées en janvier 2018, des honoraires de l'organe de révision et de charges diverses en attente de facturation de la part des fournisseurs ou partenaires.

**Note 9 : Indemnités non dépensées à restituer**

	2017	2016	Ecart
Indemnités non dépensées à restituer à l'échéance du contrat de prestation	0	4'018'112	-4'018'112
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>4'018'112</b>	<b>-4'018'112</b>

Le solde au 31.12.2017 des indemnités non dépensées à restituer à l'échéance du contrat de prestations représente la part d'indemnités concernant les exercices 2016 à 2019 à restituer à l'Etat. Les années 2016 et 2017 ayant clôturé sur un résultat déficitaire, aucune écriture de répartition du résultat n'a été comptabilisée.

**Note 10 : Provisions à long terme**

	2017	2016	Ecart
Provision engagements retraites anticipées - rente-pont AVS	4'296'985	3'401'118	895'866
Provision pour risques	176'875	209'375	-32'500
<b>Total</b>	<b>4'473'860</b>	<b>3'610'493</b>	<b>863'366</b>

La rubrique « Provision pour engagement retraites anticipées – rente-pont AVS » représente l'engagement financier pour l'ensemble de la durée des retraites anticipées octroyées jusqu'au 31 décembre 2017. La part à court terme est isolée dans les provisions à court terme.

**Note 11 : 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 12 : Fonds affectés

	Solde au 01.01.2016	Attribution	Utilisation	Amortissement	Solde au 31.12.2016
Fonds Berger	249'132	0	11'976	5'907	231'249
Fonds de soutien personnes dépendantes	50'000	0	0	0	50'000
Fonds de secours/Festimad	43'107	1'967	5'659	0	39'416
Fonds Graetz	24'755	0	3'602	0	21'153
FondsTPG	5'891	0	0	5'000	891
Fonds de soutien Umus	3'463	0	611	0	2'852
Fonds Ladies Lunch	60'000	0	10'701	0	49'299
Fonds Fondation Privée Genevoise	680'000	0	569'717	0	110'283
<b>Total</b>	<b>1'116'349</b>	<b>1'967</b>	<b>602'266</b>	<b>10'907</b>	<b>505'143</b>

	Solde au 01.01.2017	Attribution	Utilisation	Amortissement	Solde au 31.12.2017
Fonds Berger	231'249	23	11'541	3'952	215'778
Fonds de soutien personnes dépendantes	50'000	0	0	0	50'000
Fonds Festimad	39'416	1'201	0	0	40'617
Fonds Graetz	21'153	0	3'156	0	17'997
FondsTPG	891	0	0	891	0
Fonds de soutien Umus	2'852	0	419	0	2'433
Fonds Ladies Lunch	49'299	0	49'299	0	0
Fonds Fondation Privée Genevoise	110'283	0	110'283	0	0
Fonds soutien enfants gravement malades	0	147'090	9'325	0	137'765
<b>Total</b>	<b>505'143</b>	<b>148'314</b>	<b>184'023</b>	<b>4'843</b>	<b>464'590</b>

Un montant de F 15'493,- (dont F 3'952,- d'amortissement de biens activés financés par le fonds) a été utilisé en déduction du fonds Berger en lien avec les repas à domicile. L'amortissement de vélos électriques dans le cadre d'un fonds accordé par les TPG pour la mobilité professionnelle a été comptabilisé pour F 891. Ce fonds ainsi que son utilisation ont pris fin au 31.12.2017. Un montant de F 419,- en déduction du fonds de soutien de l'activité de l'unité mobile d'urgence sociale (Umus) a été utilisé pour couvrir des frais en

lien avec des clients lors d'intervention de cette unité. Le solde des fonds « Ladies Lunch » et « Fondation Privée Genevoise » ont été mis en commun au 30 juin 2017 dans le cadre de la mise en place du dispositif de répit aux familles avec enfant gravement malade. Un montant de F 9'325,- a été utilisé pour couvrir des prestations de répit aux familles qui en ont fait la demande.

### **Note 13 : 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 de la note 14 et provient de l'enregistrement du résultat de l'exercice.

### **Note 14 : Fonds propres libres et affectés**

Les fonds propres résultant des réserves quadriennales précédentes sont composés :

- Des fonds propres libres représentant le montant de fonds propres résultant des réserves quadriennales précédentes et non affectés à des projets.
- Des fonds propres affectés représentant les montants affectés par le Conseil d'administration à des projets spécifiques tels que :
  - a) faisant suite à la décision de Swisscom de ne plus supporter les lignes téléphoniques analogiques, la mise à niveau de l'infrastructure pour les appareils de sécurité à domicile permettant de passer à la connexion numérique ;
  - b) le développement d'un indicateur sur la fragilité permettant d'avoir un outil clinique d'identification précoce des personnes à haut risque de perte progressive de ressource et d'autonomie ;
  - c) pour le service de nutrition et dans le cadre de la délivrance des prestations d'ergothérapie ainsi qu'en IEPA, le développement de systèmes interopérables permettant de simplifier et fiabiliser le flux d'information entre les différents systèmes applicatifs
  - d) l'aménagement d'espaces collaboratifs permettant de favoriser le travail en équipe et d'un espace de documentation pour la diffusion d'informations relatives au monde des seniors et du maintien à domicile ;
  - e) après sa constitution il y a cinq ans, le renforcement de l'image de l'institution à travers l'élaboration de campagnes de communication à destination des clients, des partenaires et du grand public ;

**Note 15 : Produits de la facturation**

	<b>Budget 2017</b>	<b>Comptes 2017</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2016</b>
Sécurité à domicile	1'991'455	1'966'233	-25'222	1'940'416
Repas à domicile	6'999'100	7'270'032	270'932	6'953'462
Grands nettoyages	0	0	0	2'728
Immeubles avec encadrement	720'960	596'685	-124'275	608'521
UATR	1'276'521	1'478'045	201'524	1'371'109
Soins infirmiers	21'700'180	21'375'380	-324'801	20'699'043
Soins de base	20'758'646	20'600'418	-158'228	19'868'094
Aide et suppléance	11'704'819	10'104'814	-1'600'005	10'611'804
Ergothérapie	1'031'267	1'152'623	121'356	1'085'562
Gardes de nuit	21'405	10'157	-11'248	6'036
Contribution du client et autres recettes clients	6'390'736	6'359'722	-31'015	6'082'989
Rendez-vous non décommandés	234'024	233'882	-142	221'075
<b>Total</b>	<b>72'829'114</b>	<b>71'147'991</b>	<b>-1'681'123</b>	<b>69'450'839</b>

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

**Note 16 : Pertes sur débiteurs**

	<b>Budget 2017</b>	<b>Comptes 2017</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2016</b>
Pertes sur débiteurs	-500'000	-240'873	259'127	-141'384
Pertes sur débiteurs assurance	0	-259'421	-259'421	-275'059
Variation de la provision	0	438'592	438'592	-45'238
<b>Total</b>	<b>-500'000</b>	<b>-61'701</b>	<b>438'299</b>	<b>-461'681</b>

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

## Note 17 : Indemnités

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
Indemnité cantonale	159'932'161	159'932'161	0	153'255'964
Produits différés d'indemnités d'investissements	1'750'827	1'906'762	155'935	2'183'165
<b>Total</b>	<b>161'682'988</b>	<b>161'838'923</b>	<b>155'935</b>	<b>155'439'129</b>

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.

En application de l'article 44 de la Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, les indemnités non monétaires ne sont plus comptabilisées dans l'état de la performance financière. Ces indemnités non monétaires concernent les objets suivants :

- la mise à disposition de l'immeuble de l'UATR de Villereuse pour un montant estimé de F 367'884,- ;
- la mise à disposition des locaux par les communes pour les antennes de maintien à domicile sans contrepartie financière directe mais pour un montant de loyers annuels estimés à environ 2 millions de francs. Cette valorisation est basée sur des données connues pour les locaux sur le territoire de la Ville de Genève et sur une estimation pour les autres antennes. La surface totale est d'environ 6'028 m<sup>2</sup> et un montant de loyer moyen de F 342,- est retenu pour les locaux hors Ville de Genève. Cette mise à disposition sans contrepartie directe prend fin au 31.12.2017 avec la mise en œuvre du désenchevêtrement entre le canton et les communes et, plus particulièrement, la conclusion ou le transfert de baux à l'institution.

**Note 18 : Autres produits**

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
Ventes au personnel et autres charges remboursées	30'000	35'618	5'618	35'597
Prestations à des tiers	31'000	31'592	592	79'391
Commissions et rétrocessions, autres produits	723'000	888'017	165'017	763'217
Participation FFPP et autres	180'000	71'509	-108'491	73'052
Dons et legs	0	1'370	1'370	2'880
<b>Total</b>	<b>964'000</b>	<b>1'028'106</b>	<b>64'106</b>	<b>954'136</b>

La rubrique « commissions et rétrocessions, autres produits » contient des remboursements de la part employeur de la CPEG consécutifs à une décision de l'assurance invalidité fédérale de prise en charge de rente AI. La participation du fonds en faveur de la formation professionnelle et continue (FFPC) correspond à la couverture des frais de formation de 22 assistantes en santé et soins communautaires (ci-après ASSC) en 2017 (18 ASSC en 2016).

**Note 19 : Salaires et charges sociales**

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
Personnel soignant	143'739'301	139'552'832	-4'186'470	133'730'435
Personnel administratif	22'489'472	20'075'047	-2'414'426	18'221'935
Pers. économat et technique	7'139'696	7'066'414	-73'282	6'876'185
Charges sociales	44'468'996	42'102'987	-2'366'009	40'289'743
Retenue technique linéaire	-8'000'000	0	8'000'000	0
<b>Total</b>	<b>209'837'466</b>	<b>208'797'279</b>	<b>-1'040'187</b>	<b>199'118'297</b>

La rémunération des collaborateurs est conforme à l'application de la loi relative au personnel de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire et des établissements publics médicaux (B 5 05 - LPAC). Les jetons de présence versés aux 13 membres du Conseil d'administration<sup>7</sup> s'élèvent à F 162'500,- pour l'exercice 2017. La rémunération des 8 membres du comité de direction au 31 décembre 2017 s'établit à F 2'047'505,-.

<sup>7</sup> A noter que la représentante du personnel ne perçoit pas de jetons.

**Note 20 : Autres charges du personnel**

	<b>Budget 2017</b>	<b>Comptes 2017</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2016</b>
Frais de recrutement	280'000	405'023	125'023	379'534
Frais de formation et congrès	711'500	645'971	-65'529	663'092
Frais de déplacement	1'587'130	1'383'077	-204'053	1'510'322
Retraites anticipées (Rente Pont AVS)	1'750'000	2'934'686	1'184'686	1'957'368
Autres charges de personnel	1'184'740	1'289'432	104'692	2'270'453
<b>Total</b>	<b>5'513'370</b>	<b>6'658'189</b>	<b>1'144'819</b>	<b>6'780'769</b>

L'écart au budget 2017 ainsi que l'écart aux comptes 2016 pour les retraites anticipées correspond au provisionnement de 45 demandes de rente-pont AVS (contre 29 en 2016). Les autres charges de personnel intègrent les frais engendrés pour la mise à disposition de personnel pour le remplacement de ressources internes.

**Note 21: Charges en lien avec les prestations**

	<b>Budget 2017</b>	<b>Comptes 2017</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2016</b>
Aide et soins	688'110	676'002	-12'108	637'611
Ergothérapie	0	664	664	1'231
Sécurité à domicile	364'000	243'326	-120'674	277'305
Repas à domicile et UATR	5'633'899	5'824'983	191'084	5'915'989
Repas "autour d'une table"	198'180	125'002	-73'179	154'117
Repas immeubles avec encadrement social	1'225'019	1'139'184	-85'834	736'682
Frais divers chez ou pour les clients	28'800	19'504	-9'296	24'666
<b>Total</b>	<b>8'138'008</b>	<b>8'028'665</b>	<b>-109'343</b>	<b>7'747'599</b>

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

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
Matériel de bureau	546'700	453'895	-92'806	441'088
Frais de téléphone	1'453'100	1'329'685	-123'415	1'467'554
Frais de communication	489'000	358'082	-130'918	304'111
Location outils mobiles	517'000	729'084	212'084	502'255
Maintenance logiciel	1'740'000	1'976'690	236'690	1'873'563
Charges de mobilité professionnelle	1'234'300	1'146'265	-88'035	1'277'685
<b>Total</b>	<b>5'980'100</b>	<b>5'993'701</b>	<b>13'601</b>	<b>5'866'257</b>

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

## Note 22 : Matériel et Entretien

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
Matériel et équipements	443'300	549'843	106'543	530'599
Mobilier	37'000	38'503	1'503	37'854
Installation et agencement	386'000	335'891	-50'109	317'157
Véhicules	110'000	103'762	-6'238	85'113
Outils de saisie mobile	5'000	49'842	44'842	49'097
Logiciel non activé	27'000	66'649	39'649	24'357
<b>Total</b>	<b>1'008'300</b>	<b>1'144'489</b>	<b>136'189</b>	<b>1'044'177</b>

Cette rubrique enregistre l'entretien et l'achat de matériel. L'écart au budget sur le matériel et équipement provient de l'achat d'oxymètres ainsi que de l'achat de matériel pour le déploiement de tablettes sur le terrain.

**Note 23 : Amortissement**

	<b>Budget 2017</b>	<b>Comptes 2017</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2016</b>
Amortissement en lien avec des crédits d'investissement	1'750'826	1'906'934	156'108	2'167'385
Amortissement hors crédit d'investissement	252'985	166'217	-86'768	183'995
Désinvestissement	0	1'525	1'525	16'147
<b>Total</b>	<b>2'003'811</b>	<b>2'074'676</b>	<b>70'865</b>	<b>2'367'528</b>

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

**Note 24 : Charges des locaux**

	<b>Budget 2017</b>	<b>Comptes 2017</b>	<b>Ecart au budget</b>	<b>Comptes 2016</b>
Loyers et charges locatives	4'098'401	4'413'349	314'948	3'260'050
Nettoyage des locaux	303'320	447'796	144'476	320'817
Electricité	120'000	131'395	11'395	121'924
Articles ménagers	0	0	0	107'626
<b>Total</b>	<b>4'521'721</b>	<b>4'992'540</b>	<b>470'819</b>	<b>3'810'417</b>

Les loyers et charges locatives concernent les locaux de l'institution non financés par les communes (voir note 16 concernant la mise à disposition sans contrepartie des locaux des antennes de maintien à domicile par ces dernières). L'écart aux comptes 2016 pour les loyers et charges locatives provient principalement de la reprise des baux à loyer dans la loi sur la répartition des tâches entre les communes et le canton (1er train, LRT-1 - A 2 05).

**Note 25 : Charges de l'administration**

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
Frais de poursuites	13'000	19'400	6'400	8'754
Journaux et documentation professionnelle	36'000	40'793	4'793	27'111
Conseil d'administration et organe de révision	262'500	252'825	-9'675	243'533
Prestations administratives de tiers	1'465'000	1'048'681	-416'319	1'240'999
Frais informatique	10'000	10'000	0	10'000
Frais location réseau informatique	402'400	398'868	-3'532	378'351
Autres frais d'administration	257'164	209'045	-48'119	280'350
<b>Total</b>	<b>2'446'064</b>	<b>1'979'613</b>	<b>-466'451</b>	<b>2'189'097</b>

La rubrique « prestations administratives de tiers » contient des frais d'étude et conseils liés prestations de support de consultants externes.

**Note 26 : Assurances, taxes, impôts et autres charges**

	Budget 2017	Comptes 2017	Ecart au budget	Comptes 2016
Primes d'assurances	73'000	71'523	-1'477	72'164
Taxes et redevances	94'000	-8'387	-102'387	36'267
Sécurité d'exploitation et surveillance	17'000	20'162	3'162	22'840
Evacuation des déchets	120'000	143'971	23'971	138'984
Autres charges d'exploitation	23'000	26'721	3'721	27'277
<b>Total</b>	<b>327'000</b>	<b>253'989</b>	<b>-73'011</b>	<b>297'532</b>

La rubrique taxes et redevances enregistre le remboursement de la taxe CO2 effectué par l'OCAS.

**Note 27 : 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 28 : Charges et produits exceptionnels**

Les « Charges exceptionnelles » sont en lien avec des charges d'exercices antérieurs.

Les « Produits exceptionnels » sont en lien avec des produits d'exercices antérieurs.

**Note 29 : Résultat des fonds affectés**

Dans le respect du principe de présentation brute des opérations, les mouvements sur les fonds et donations sont comptabilisés en produits et en charges dans l'exercice. Le résultat sur fonds affectés permet la couverture des amortissements des biens activés financés par les fonds (voir note 12).

**Note 30 : Part revenant à l'Etat**

L'exercice 2017 clôturant sur un résultat déficitaire de F - 5'989'976,- et aucune créance résultant d'éventuels résultats bénéficiaires antérieurs n'ayant été constituée, aucune répartition du résultat n'est effectuée afin de respecter le contrat de prestations.

## D. Autres engagements et divers

### Engagements hors bilan

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

Ainsi, les engagements envers les employés de **imad** ne sont pas totalement couverts par leurs actifs et il en résulte un découvert technique évalué à 241,7 millions de francs au 31.12.2017 selon les données fournies par la CPEG. Cet engagement n'est pas enregistré dans les comptes de l'institution conformément à la dérogation figurant à l'article 7, lettre a) du règlement sur l'établissement des états financiers (D 1 05.15).

### Engagements découlant de contrats de location simple

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

	moins d'un an	de 2 à 5 ans	plus de 5 ans
Loyers des locaux	2'932'665	6'319'262	0
Location vélos et VAE	398'231	308'905	0
Location véhicules	303'324	90'311	0
Location mobiles	649'281		0
<b>Total</b>	<b>4'283'501</b>	<b>6'718'478</b>	<b>0</b>

### 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 présentés aux pages 15 à 39 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 2017.

#### **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 fonder notre opinion d'audit.

#### **Opinion d'audit**

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 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

Nicolas Biderbost

Expert-réviseur  
Réviseur responsable

Jonathan Dadoun

Expert-réviseur

Genève, le 15 mars 2018

Annexe:

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



EXTRAIT CERTIFIE CONFORME

DU PROCES-VERBAL DU

**CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Séance 03/2018

**Jeudi 15 mars 2018**Salle de conférences n° 3 (4<sup>ème</sup> étage)PRESIDENCE

M. MORENO SELLA

VICE-PRESIDENCE

M. SERGE RAEMY

PRESENTS

M. PHILIPPE AEGERTER, SECRÉTAIRE  
 MME SABINE DE CLAVIERE  
 M. DIDIER CHATELAIN  
 M. CHRISTOPHE DUNNER  
 MME MARIE-THÉRÈSE ENGELBERTS  
 MME MALIKA FISCHER-LAGABI  
 MME CORINNE KHAOUCHI  
 MME SANDRINE LONGET DI PIETRO  
 M. STÉPHANE MIAZZA  
 MME ELIANE MICHAUD-ANSERMET  
 M. LIONEL RICOU  
 M. GILBERT VONLANTHEN

INVITES

MME MARIE DA ROXA, DIRECTRICE GENERALE  
 M. BERNARD PAGELLA, DIRECTEUR DES SERVICES PARTAGÉS  
 M. ALAIN DECOSTERD, DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER  
 M. NICOLAS BIDERBOST, PRICEWATERHOUSECOOPERS  
 MME AYAH RAMADAN, DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES  
 M. STEPHANE MASSET, CHEF DE PROJET GESTION DES ABSENCES  
 M. ANTOINE BAZIN, DIRECTEUR DES PROJETS STRATEGIQUES

EXCUSE (E) SPROCES-VERBAL

MME LAURENCE BURRIN, SECRÉTAIRE DE DIRECTION

**4. Validation du rapport financier 2017**

M. Moreno Sella met au vote le rapport financier 2017.

**DECISION**

Le rapport financier 2017 est approuvé à l'unanimité.



EXTRAIT CERTIFIE CONFORME  
DU PROCES-VERBAL DU  
**CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Séance 03/2018

**Jeudi 15 mars 2018**

Salle de conférences n° 3 (4<sup>ème</sup> étage)

PRESIDENCE M. MORENO SELLA

VICE-PRESIDENCE M. SERGE RAEMY

PRESENTS M. PHILIPPE AEGERTER, SECRÉTAIRE  
MME SABINE DE CLAVIERE  
M. DIDIER CHATELAIN  
M. CHRISTOPHE DUNNER  
MME MARIE-THÉRÈSE ENGELBERTS  
MME MALIKA FISCHER-LAGABI  
MME CORINNE KHAOUCHI  
MME SANDRINE LONGET DI PIETRO  
M. STÉPHANE MIAZZA  
MME ELIANE MICHAUD-ANSERMET  
M. LIONEL RICOU  
M. GILBERT VONLANTHEN

INVITES MME MARIE DA ROXA, DIRECTRICE GENERALE  
M. BERNARD PAGELLA, DIRECTEUR DES SERVICES PARTAGÉS  
M. ALAIN DECOSTERD, DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER  
M. NICOLAS BIDERBOST, PRICEWATERHOUSECOOPERS  
MME AYAH RAMADAN, DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES  
M. STEPHANE MASSET, CHEF DE PROJET GESTION DES ABSENCES  
M. ANTOINE BAZIN, DIRECTEUR DES PROJETS STRATEGIQUES

EXCUSE (E) S

PROCES-VERBAL MME LAURENCE BURRIN, SECRÉTAIRE DE DIRECTION

**3. Rapport d'audit PwC sur les comptes 2017**

**DECISION**

Le CA prend acte que le rapport de l'auditeur externe (PwC) à l'attention du Conseil d'administration ne contient ni réserve, ni remarque.