



RÉSIDENCES
*Prendre soin et
accompagner*

RPSA

RAPPORT ANNUEL 2025

SOMMAIRE

MESSAGE DE LA CPEG	PAGE 3
EDITORIAL DE LA PRÉSIDENCE RPSA	PAGE 4
EDITORIAL DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	PAGE 6
FONDATION RPSA	PAGE 7
• ORGANISATION ET ORGANES DIRIGEANTS • ORGANIGRAMME	
FOCUS SUR LA COORDINATRICE DE SOINS	PAGE 9
CHIFFRES CLEFS	PAGE 10
• RÉSIDENTS • ACCOMPAGNEMENT SOCIOCULTUREL • RESSOURCES HUMAINES • RESTAURANT LE MOULIN • FINANCES	
RÉSIDENCES MÉDICO-SOCIALES	PAGE 13
• ORGANISATION ET ORGANES DIRIGEANTS • ORGANIGRAMME	
FOCUS SUR LE FINANCEMENT DES EMS	PAGE 15
CHIFFRES CLEFS	PAGE 19
• RÉSIDENTS • ACCOMPAGNEMENT SOCIOCULTUREL • RESSOURCES HUMAINES • EXPLOITATION • FINANCES	
ANNEXES	PAGE 24

MESSAGE DE LA CPEG

Les Trente Glorieuses symbolisent une expansion économique jamais connue par l'humanité, qui est souvent reliée aux concepts de "baby-boomer" et de construction de la protection sociale.

La génération des "baby-boomer" est devenue celle des "papy et mamy-boomer" au tournant du XXI^{ème} siècle, amenant de nouveaux défis pour la protection sociale : le vieillissement de la population et ses corollaires pour les couvertures sociales vieillesse et santé.

Et c'est là que la CPEG, assurance sociale du 2^{ème} pilier, vient s'inscrire dans l'histoire en cours. La CEH, ancêtre de la CPEG, fonde la structure RPSA afin de porter sa contribution à l'édifice de la politique cantonale genevoise de prise en charge des aînés.es.

Aujourd'hui le vieillissement de la population est confronté aux défis de l'augmentation de l'espérance de vie et de la baisse de la natalité ici et ailleurs en Europe.

La CPEG soutient avec force et conviction RPSA pour faire face aux conséquences de l'augmentation de l'espérance de vie : le Grand-âge et la perte d'autonomie qui engendrent un besoin croissant d'établissements médico-sociaux (EMS) avec des personnels formés.

RPSA, en lien avec son temps, cherche à évoluer, à s'ouvrir sur la cité en négociant avec l'Etat des prestations de proximité dans les quartiers où ses structures sont déjà implantées afin de retarder l'entrée en institution, et également de connaître cette même population à son entrée dans ses résidences. En synthèse, il s'agit de travailler en réseau !

La CPEG est là aux côtés de RPSA pour l'ensemble de ces réalités et c'est dans cette perspective que les présentes lignes sont écrites.

Bonne lecture de ce rapport annuel 2025.

Christophe Decor
Directeur général de la CPEG

Jean-Daniel Jimenez
Président du comité de la CPEG

EDITORIAL DE LA PRESIDENCE DE RPSA

Chères lectrices et chers lecteurs,

J'ai le plaisir d'ouvrir ce Rapport 2025 de RPSA par quelques réflexions sur l'avenir de nos institutions, qui sont portées par le conseil de fondation et la direction générale.

Enjeux et perspectives

Comme l'expose notre Focus (p. 14) le financement des EMS est bien plus complexe qu'il n'y paraît. Les enjeux spécifiques auxquels nos institutions font face constituent déjà une actualité brûlante. Ils seront encore plus vrais dans les 15 à 25 années à venir.

1) La qualité des prestations et des lieux de vie doit être maintenue

La qualité des prestations dépend des valeurs de l'institution et de son personnel, de la formation des collaboratrices et collaborateurs, de bâtiments adaptés et entretenus, et d'équipements fonctionnels. Cela nécessite un financement adéquat qui, indépendamment de sa source, doit permettre à une entreprise privée telle que la nôtre, qui accomplit un service public, de pouvoir fonctionner correctement et d'investir pour évoluer en fonction des besoins. Cela réclame, par conséquent, une certaine latitude de gestion.

A cet égard, l'importante réforme du financement des soins (EFAS), qui doit se déployer dans les années à venir dans toute la Suisse, constitue certainement l'un des plus grands enjeux pour les institutions de santé (hôpitaux, soins à domicile et EMS), notamment à Genève où l'Etat finance une part importante de ces dépenses.

2) Développer un environnement professionnel attractif et enthousiasmant

Les EMS genevois appliquent la grille des salaires de l'administration cantonale et l'Etat fixe le prix de pension journalier à charge du résident. L'entreprise n'a que peu de levier sur la majeure partie de ses charges (env. 80 %) et elle ne décide pas non plus du prix des prestations qu'elle délivre. La marge de manœuvre entrepreneuriale est donc particulièrement réduite.

Néanmoins, en ayant l'ambition de préserver et de développer nos valeurs qui engagent autant les clients que les collaboratrices et collaborateurs, nous cherchons à faire de notre entreprise un lieu de travail au sein duquel il soit possible de s'épanouir et qui accorde de l'autonomie et responsabilise chacun.

3) L'EMS et la résidence pour personnes en situation de vulnérabilité : des acteurs de la vie sociale

Si l'on considère les finances publiques, les perspectives démographiques, les besoins en lits EMS et en logements adaptés pour personnes âgées autonomes, et que l'on y ajoute les difficultés psychiques croissantes rencontrées par de plus en plus de personnes, actives ou non, au sein de la société, on perçoit que l'Etat ne pourra fournir une place en institution et un accompagnement adapté à tout citoyen qui en aura besoin.

Chez RPSA, nous avons l'ambition de former un réseau d'établissements qui, tout en assurant leur mission de base, qu'il s'agisse d'hébergement stationnaire ou de logement pour personnes autonomes en situation de vulnérabilité, puisse également ouvrir leurs portes aux personnes domiciliées à proximité. Pour un moment ou même une journée, nos établissements leur permettraient de se sentir moins seules et de rejoindre un lieu sécurisant. Elles profiteraient de prestations en synergie avec les résidents, pour une animation, un repas, une prise de médicament ou des actes de soins simples. Cela soulagerait d'autant d'autres acteurs du réseau santé-social.

Cette vision postule que l'EMS ou la résidence du futur ne soient plus une solution de dernier recours, mais des acteurs de la vie sociale et sociétale.

Remerciements

Pour conclure, je voudrais remercier les 341 collaboratrices et collaborateurs de RPSA qui œuvrent jour et nuit au bonheur de nos résidents dans leurs lieux de vie. Ils habitent leurs fonctions comme une vocation et non pas un travail. Notre gratitude va aussi à la direction générale et aux cadres qui inspirent et coordonnent ces équipes avec efficacité. La mission qu'accomplissent les membres du conseil de fondation et les gérants n'en est que plus facilitée. A toutes et tous, mes remerciements du fond du cœur.

Eric Alves de Souza
Président du conseil de fondation de RPSA

EDITORIAL DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'année 2025 s'inscrit comme une période charnière pour notre institution, marquée par des évolutions profondes de notre gouvernance et par la poursuite résolue de notre mission au service des personnes que nous accompagnons. Elle illustre notre capacité à conjuguer transformation, continuité, exigence et humanité.

Sur le plan institutionnel, l'année a été marquée par un important travail d'harmonisation et de renforcement des synergies entre nos résidences médico-sociales et notre résidence pour seniors autonomes. Cette dynamique vise à garantir une cohérence des pratiques et une qualité d'accompagnement homogène, tout en respectant l'identité propre de chaque lieu de vie.

Nous avons également franchi des étapes importantes dans la modernisation de nos outils. La mise en œuvre d'un nouvel ERP pour la comptabilité et les achats, le changement du système d'information dédié à la gestion de la paie ainsi que d'autres projets métiers ont permis d'optimiser et de sécuriser nos processus internes. Un audit complet de nos systèmes d'information et de leur sécurité a renforcé cette démarche dans un contexte où les enjeux numériques sont devenus centraux.

Notre Système de Management de la Qualité a poursuivi son développement en intégrant une approche en mode projet et une navigation alignée sur notre Projet de Vie Institutionnel. Ces efforts ont été reconnus par l'obtention de la recertification ISO 9001.

L'évolution de notre gouvernance opérationnelle s'est traduite, dès le 1^{er} octobre, par une nouvelle organisation du comité de direction favorisant transversalité, réactivité et valorisation des compétences internes. Parallèlement, plusieurs projets ont avancé : l'agrandissement du bâtiment des Charmilles, l'inauguration du Parc de la Petite Boissière et la phase test des nouvelles tenues professionnelles.

Aux Jardins du Rhône, le projet « Coordination de soins », soutenu par l'Etat de Genève, illustre notre volonté de renforcer le partenariat entre les acteurs du réseau, d'éviter des hospitalisations et de retarder autant que possible les entrées en institution.

Enfin, l'arrivée d'une nouvelle gérante en novembre marque une étape importante pour la résidence. Notre engagement s'est aussi affirmé au niveau cantonal à travers une participation active à la commission consultative des EMS et le développement d'échanges avec d'autres établissements.

Au-delà de ces réalisations, ce sont avant tout les femmes et les hommes de notre institution qui donnent sens à notre action. Leur engagement quotidien demeure notre plus grande richesse. Ensemble, nous poursuivons avec conviction notre mission : offrir un cadre de vie respectueux, digne et profondément humain à celles et ceux qui nous font confiance.

Denis Schmitt
Directeur général de RPSA

FONDATION RÉSIDENCES PRENDRE SOIN ET ACCOMPAGNER (RPSA)

La Fondation a une double activité : d'une part elle détient, avec la Caisse de Prévoyance de l'Etat de Genève, les parts de RPSA-Résidences médico-sociales Sàrl, et en assure la haute surveillance ; d'autre part, elle exploite directement la résidence pour personnes âgées autonomes ou en situation de vulnérabilité, Les Jardins du Rhône et son restaurant Le Moulin, ouvert au public.

ORGANISATION ORGANES DIRIGEANTS

LE CONSEIL DE FONDATION

Eric ALVES DE SOUZA, Président

Claire KAPIN MILLION, Vice-présidente

Virginie METOUKAM BAUQUIS, Secrétaire

Valérie BOULOUDANI, Membre

Anna-Karin HALVARSSON WEISSEN , Membre

Gregor MAILLARD, Membre

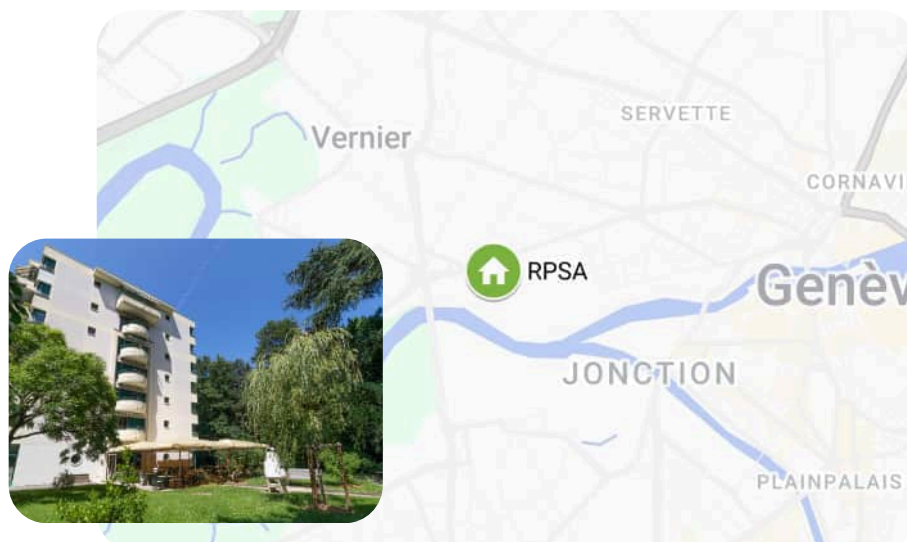
André VUICHARD, Membre

LES JARDINS DU RHÔNE

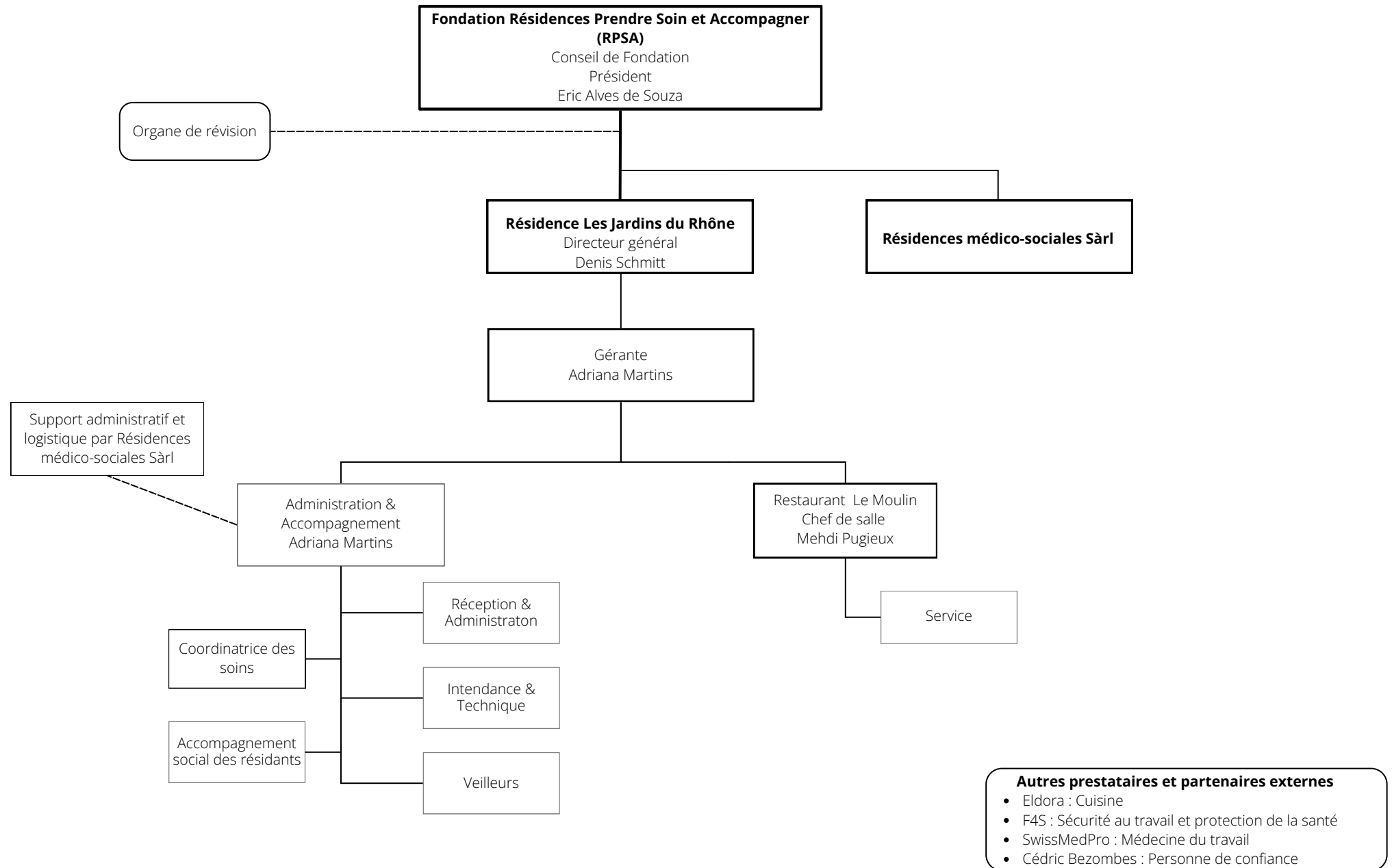
Denis SCHMITT, Directeur général

Adriana MARTINS, Gérante

Mehdi PUGIEUX, Chef de salle



ORGANIGRAMME



FOCUS SUR

LA COORDINATRICE DES SOINS

La résidence Les Jardins du Rhône, propriété de la Fondation Prendre Soin et Accompagner (RPSA), accueille près de 90 résidents seniors ou personnes en situation de vulnérabilité. Elle propose des prestations d'hébergement, de sécurité et d'accompagnement social dans un cadre favorisant l'autonomie, sans dispenser directement de soins, tout en respectant le libre choix des prestataires de santé.

L'évolution de l'état de santé de certains résidents, notamment liée à l'apparition de troubles cognitifs, psychiques ou de pathologies chroniques, a toutefois renforcé le besoin de coordination avec le réseau de soins. Afin d'y répondre, la Fondation a mis en place, avec le soutien de l'Office cantonal de la santé, un projet pilote introduisant une fonction de coordination des soins. Ce dispositif vise à prévenir les hospitalisations évitables, renforcer les liens avec le réseau santé-social et favoriser le maintien à domicile aussi longtemps que possible.

La coordinatrice des soins a pris ses fonctions en novembre 2025. Les deux premiers mois ont permis une phase d'intégration, la création d'un lien de confiance avec les résidents et les équipes, ainsi qu'une première évaluation des besoins. Durant cette période, 24 situations ont été suivies, dont 16 ont nécessité une coordination avec des partenaires externes tels que les organisations de soins à domicile et les médecins traitants.

L'accompagnement couvre les dimensions médicales, sociales et psychiques : évaluation clinique, organisation de transferts en milieu médicalisé, aide à la rédaction des directives anticipées, soutien administratif, écoute active et maintien du lien social. Cette approche globale permet de sécuriser les situations complexes et de soutenir les équipes dans la gestion des urgences.

La coordinatrice agit comme une interface entre le résident, l'équipe de la résidence et le réseau des partenaires externes. Elle assure une transmission structurée des informations et a mis en place un recueil de données informatisé permettant d'identifier rapidement le réseau primaire et secondaire de chaque résident et de mobiliser les intervenants adéquats.

Elle a également participé aux actions de promotion et de prévention de la santé, notamment dans le cadre de la campagne de vaccination et de la sensibilisation aux précautions standards. Une réunion de réseau a également été organisée pour une situation complexe nécessitant une coordination renforcée. Rapidement identifié comme une ressource par les équipes, les résidents et leurs proches, ce poste constitue aujourd'hui un levier concret pour renforcer la coordination des parcours de soins. En 2026, une évaluation de la satisfaction permettra d'en mesurer l'impact et d'ajuster le dispositif si nécessaire.

CHIFFRES CLEFS

LES RÉSIDANTS

92 Résidents

Taux d'occupation



78 Studios



12 Appartements

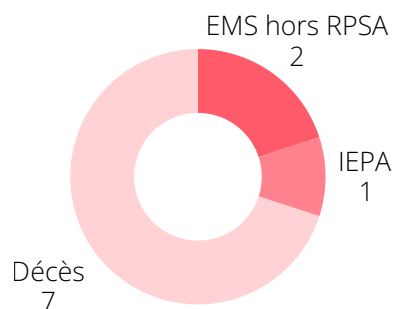
Flux des résidents*

8 entrées



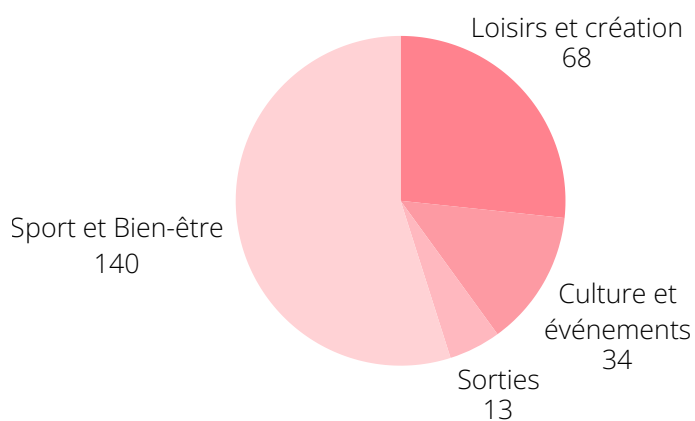
10 sorties

destination

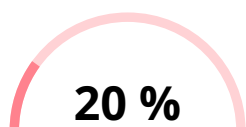


ACCOMPAGNEMENT SOCIO-CULTUREL

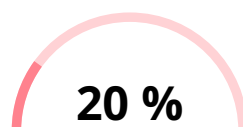
255 activités annuelles



Taux de participation



Au moins une
activité / mois



Trois activité /
mois

**Hors changement de logement au sein de la résidence*

CHIFFRES CLEFS

RESSOURCES HUMAINES

Equipe*

Collaborateurs	9
EPT	7.4

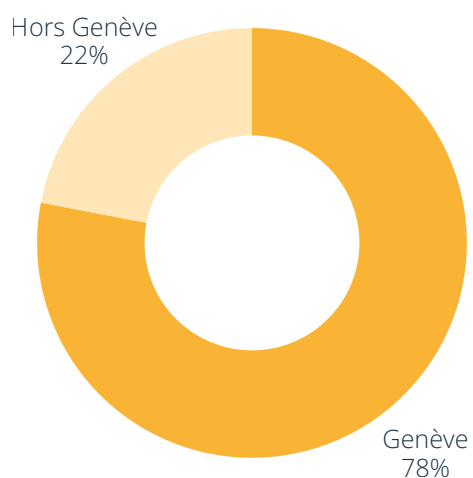
Equipe ELDORA

Collaborateurs	3
EPT	3

Absences 3.58 %

Rotation du personnel 35.29 %

Domiciliation



Formation

Jours de formation / an	12.5
Formations en nombre d'heures	141.75

**hors CDD consacrés à du remplacement, les apprentis, les étudiants et les stagiaires*

CHIFFRES CLEFS

RESTAURATION & FINANCES

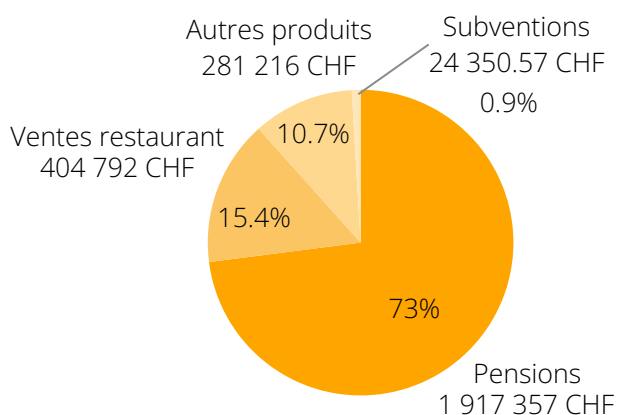
Chiffre d'affaire annuel du restaurant Le Moulin

404 791.75 CHF

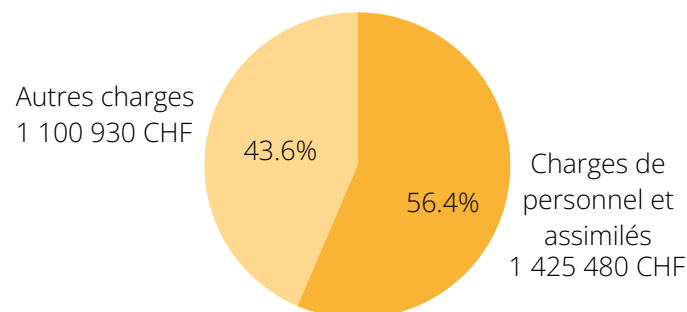
Prix des loyers

	Minimum	Maximum
Studios	1 559 CHF	1 699 CHF
Appartements	2 567 CHF	2 679 CHF

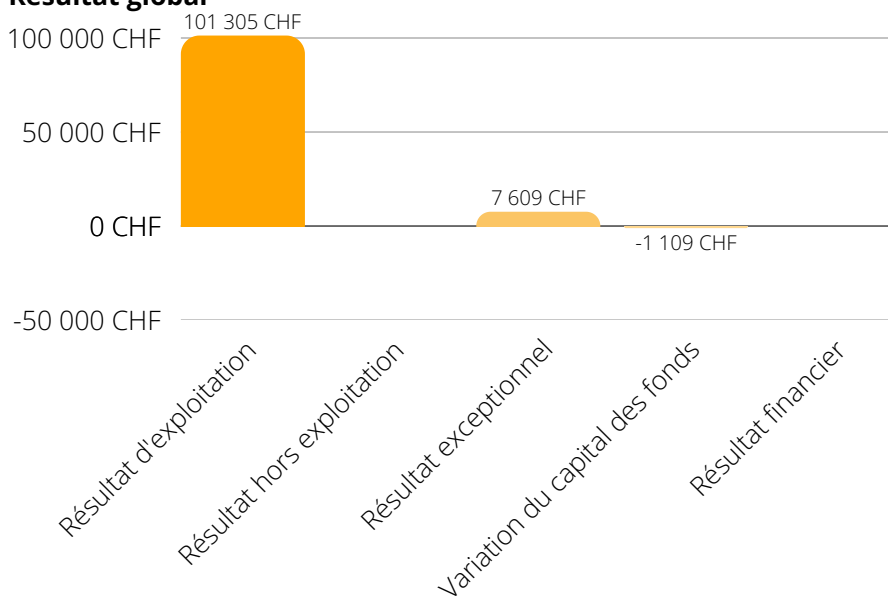
Produits d'exploitation



Charges d'exploitation



Résultat global



Résultat de l'exercice 2025

107 805 CHF

RPSA - RÉSIDENCES MÉDICO-SOCIALES SÀRL

La Sàrl assure l'exploitation des établissements médico-sociaux du groupe et a pour mission d'offrir aux résidents un accompagnement global comprenant l'hébergement, les soins, l'hôtellerie, la restauration ainsi que l'animation socio-culturelle. Elle veille à garantir un cadre de vie sécurisé, respectueux et adapté aux besoins des personnes âgées accueillies, dans le respect des exigences légales, réglementaires et des valeurs portées par la Fondation.

ORGANISATION

ORGANES DIRIGEANTS

ASSOCIÉS GÉRANTS

Eric ALVES DE SOUZA, Gérant - Président

Claire KAPIN-MILLION, Gérante - Vice présidente

Virginie METOUKAM BAUQUIS, Gérante

COMITÉ DE DIRECTION (CODIR)

Denis SCHMITT, Directeur général

Laurence VAUCHER, Directrice des opérations

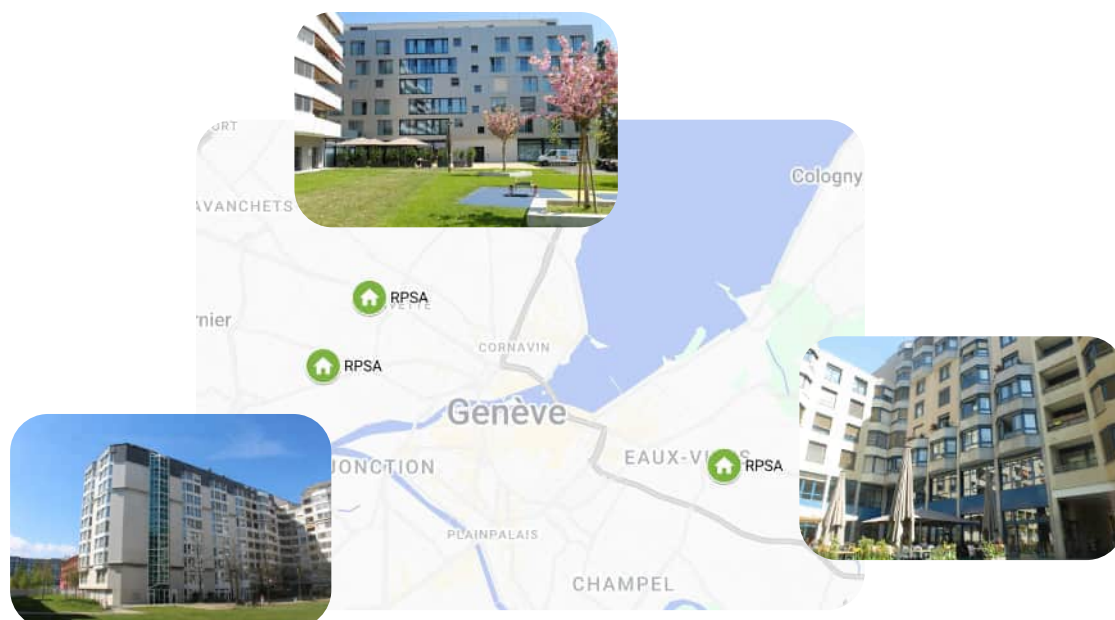
Ramiro FRUTUOSO, Directeur des finances

Céline BECKER, Directrice des ressources humaines

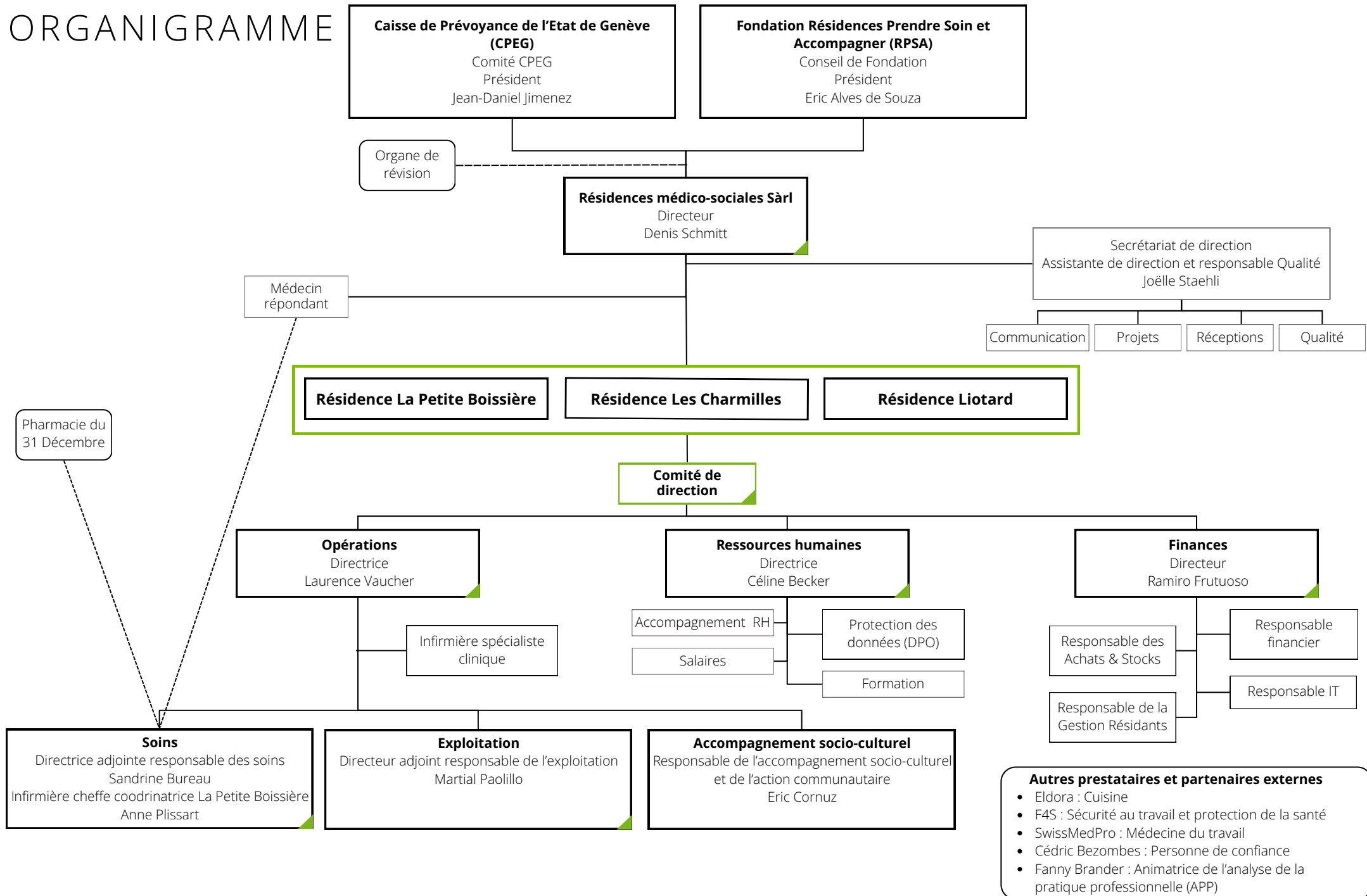
Martial PAOLILLO, Directeur adjoint responsable de l'exploitation

Sandrine BUREAU, Directrice adjointe responsable des soins Les Charmilles et Liotard

Anne PLISSART, Infirmière cheffe coordinatrice de La Petite Boissière



ORGANIGRAMME



FOCUS SUR

LE FINANCEMENT DES EMS

Le fonctionnement des établissements médico-sociaux s'inscrit dans un cadre à la fois réglementé, solidaire et collectif, au sein duquel les questions financières occupent une place structurante. Sans être toujours visibles, elles influencent l'organisation des institutions, leurs marges de manœuvre et leur capacité à s'inscrire dans la durée.

Souvent perçu comme complexe ou purement technique, le financement des EMS structure pourtant de manière très concrète le quotidien des établissements. En comprendre les principes permet ainsi de mieux appréhender les réalités et les responsabilités qui s'exercent sur les institutions.

En consacrant le thème de son rapport annuel 2025 au financement des EMS, RPSA propose un éclairage volontairement accessible sur ces mécanismes, leurs équilibres et leurs implications concrètes. Cette démarche vise à offrir des repères clairs, à renforcer la compréhension du cadre dans lequel l'institution évolue et à poser les bases des réflexions développées dans les chapitres suivants.

Les sources de financement

Le financement des établissements médico-sociaux conditionne la qualité des prestations offertes, la sécurité des prises en soins et la capacité de l'institution à accompagner durablement les personnes dépendantes et en situation de vulnérabilité dans un cadre de vie respectueux et humain.

À Genève, le modèle de financement des EMS repose sur un équilibre entre plusieurs sources complémentaires. Le financement d'un séjour en EMS est réparti entre les assureurs maladie, les assurances sociales cantonales et fédérales, le canton et le résidant. Ce système couvre l'hébergement, les prestations hôtelières, les prestations socio-culturelles, les prestations de soins et les services administratifs nécessaires à la gestion de l'entreprise et, sur délégation par le résidant, la gestion de ses affaires administratives.

Pour les prestations de soins, le financement est en partie pris en charge par l'assurance obligatoire des soins (LAMal). Les assureurs maladie contribuent aux coûts des soins en fonction du niveau de dépendance et des besoins de chaque personne, selon une évaluation individuelle, définie au niveau fédéral par l'Ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins (OPAS).

Le résidant contribue également au financement des prestations de soins par le biais d'une taxe de soins réglementée par l'État de Genève, fixée à CHF 10.– par jour depuis le 1er janvier 2025. Enfin, comme mentionné dans la loi fédérale sur l'assurance maladie, le canton de résidence prend à sa charge le financement résiduel des soins pour ses citoyens, c'est-à-dire tout ce qui n'est pas pris en charge par l'assurance maladie.

**Le canton de Genève compte 54 EMS dont 3 sont publics, les autres sont tous des entités de droits privé sans but lucratif.*

FOCUS SUR

LE FINANCEMENT DES EMS

Cette contribution permet de compléter le financement des prestations de soins et de soutenir les EMS reconnus dans l'accomplissement de leur mission de service public. Ce financement s'inscrit dans le cadre d'un mandat de prestations quadriennal et dans l'exigence de prestations de qualité strictes, garantes d'une prise en charge équitable et durable.

Pour les prestations socio-hôtelières (dites SOHO), le résident participe au financement de son séjour par le biais du prix de pension, qui constitue la base du financement du cadre de vie proposé dans nos établissements. Le prix de pension est fixé par l'Etat, il couvre l'hébergement, la restauration, les prestations hôtelières, les activités socio-culturelles et la gestion administrative de l'institution. Pour les personnes qui n'ont pas les moyens financiers suffisants pour assumer le paiement du prix de pension par leurs propres revenus et ou par une partie de leur fortune, l'Etat intervient, principalement au travers des prestations complémentaires, afin de prendre en charge tout ou partie de ce coût, à certaines conditions.

Ce modèle tripartite (assureurs maladie, pouvoirs publics et résident) requiert une gestion rigoureuse et une coordination étroite entre l'ensemble des acteurs concernés. Chez RPSA, la Direction des finances, avec l'ensemble des cadres de l'institution, veille à l'utilisation responsable de ces ressources afin d'assurer la stabilité financière de l'institution et permettre ainsi la continuité et la qualité des prestations proposées.

In fine, le financement d'un EMS repose sur deux composantes principales : les coûts de soins et les coûts SOHO. L'objectif consiste à offrir les meilleures prestations possibles dans le cadre strictement réglementé par le mandat de prestations. Ce cadre inclut notamment l'analyse des états financiers annuels par l'Etat, l'examen des résultats de la comptabilité analytique d'exploitation (CAE), ainsi que le résultat final de l'exercice, également soumis au contrôle de l'autorité cantonale. Sur cette base, l'Etat dispose de la faculté de réguler le financement, notamment par la fixation du prix de pension applicable à l'exercice suivant.

Par ailleurs, conformément à notre statut d'institution à but non lucratif et reconnue d'utilité publique, aucune distribution de dividendes n'est autorisée. En conséquence, tout résultat positif est intégralement affecté à nos réserves, tant dans l'objectif d'améliorer le confort des résidents que de mettre à disposition des collaborateurs les moyens nécessaires à l'exercice optimal de leurs missions. Cette politique de réinvestissement contribue directement au maintien et à l'amélioration de la qualité de la prise en charge et des soins dispensés aux résidents.

De la ressource financière à la prestation concrète

Au sein de nos résidences EMS, les moyens financiers se traduisent concrètement par un accompagnement quotidien qui place le résident au centre de nos actions, dans le respect de ses souhaits, de son histoire et de son rythme de vie. Ils permettent d'offrir un cadre de vie de qualité, respectueux des libertés individuelles, dans un environnement chaleureux, confortable et sécurisant.

FOCUS SUR

LE FINANCEMENT DES EMS

Ces ressources rendent possible la mise en œuvre de soins personnalisés, fondés sur une relation de confiance entre les résidents, leurs proches et les équipes. Elles soutiennent également l'organisation d'activités et d'événements socioculturels favorisant la participation, l'expression et le maintien des liens sociaux. Ainsi, le financement ne constitue pas uniquement un cadre budgétaire, mais le socle d'un lieu de vie où bien-être, respect et liberté s'expriment au quotidien.

Chaque résident bénéficie d'une prise en charge individualisée tenant compte de ses besoins en soins, de ses attentes et de ses valeurs. Les infirmiers, formés à l'outil PLAISIR, réalisent des évaluations bio-psycho-sociales régulières permettant d'identifier les besoins et d'adapter le financement ainsi que la dotation en personnel en fonction de l'évolution des situations.

L'organisation des soins mobilise les compétences et qualifications des professionnels, tout en intégrant des ressources transversales et des expertises spécialisées, notamment en soins palliatifs et en santé mentale. Le maintien et le développement des compétences par la formation continue garantissent des prestations sécurisées et adaptées.

Le financement constitue également un levier d'amélioration organisationnelle. Il soutient nos engagements en matière de responsabilité sociétale à travers la modernisation des installations, la maîtrise des consommations énergétiques et la réduction des déchets. Les économies réalisées sont réinvesties dans l'amélioration des conditions de travail, notamment par l'acquisition d'équipements ergonomiques et l'adaptation des espaces.

Enfin, une organisation multisite permet d'optimiser les ressources grâce à la mutualisation des achats, la coordination des fonctions supports et l'harmonisation des pratiques. Les groupes projets transversaux et les démarches d'amélioration continue renforcent la cohérence, l'agilité et l'efficacité de l'institution au service des résidents.

Les équilibres et les contraintes

Dans un contexte marqué par l'augmentation des besoins liés au vieillissement de la population et par des exigences croissantes en matière de qualité et de sécurité, le financement des EMS représente un enjeu majeur pour l'avenir. RPSA poursuit son engagement en faveur d'une gestion transparente et efficace, au service de sa mission première, prendre soin et accompagner chaque personne dans le respect de sa dignité et de son projet de vie.

Les contraintes financières s'inscrivent dans un principe de proportionnalité et de bonne gestion financière, tels que définis dans le mandat de prestations qui nous lie à l'État de Genève. Ce mandat encadre non seulement les prestations devant être fournies par les EMS, mais également les objectifs à atteindre ainsi que les indicateurs servant au suivi et à l'évaluation des prestations délivrées.

FOCUS SUR

LE FINANCEMENT DES EMS

À ce titre, il prévoit notamment une prise en charge des soins de qualité, sécurisée et conforme aux besoins en soins des résidents, reposant sur une dotation en personnel soignant adaptée aux évaluations individuelles. Cette dotation définit une équipe soignante type, à la fois opérationnelle et économiquement viable, structurée selon trois niveaux de formation : primaire pour le personnel non qualifié, secondaire pour les formations intermédiaires et tertiaire pour les formations supérieures. Cette organisation vise à réguler le niveau de compétences, à garantir la qualité des soins et à assurer un équilibre proportionné des coûts du personnel soignant, en évitant tant les dérives liées à une sous-qualification qu'à une surqualification.

D'autres indicateurs entrent également dans le cadre du suivi, notamment ceux relatifs à la qualité des prestations de soins, évaluées sous le contrôle du Service du médecin cantonal et dans le cadre des inspections menées par le Groupe Risques pour l'État de Santé et l'Inspectorat (GRESI). S'y ajoutent les obligations liées à la formation professionnelle et continue des collaborateurs et des apprentis, ainsi que des indicateurs d'efficacité, tels que le suivi du taux d'absence du personnel.

Enfin, les contraintes économiques s'intègrent de manière constante dans cette équation et imposent la recherche d'un équilibre durable, tant pour la gestion de l'institution que pour les résidents. Malgré un contexte marqué par une inflation continue des prix des marchandises et des équipements, nous nous efforçons de maîtriser autant que possible l'évolution des coûts de fonctionnement, afin de stabiliser au mieux le prix de pension.

CHIFFRES CLEFS

LES RÉSIDANTS

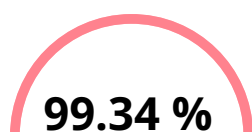
238 Résidents

La Petite Boissière
65 Résidents

Les Charmilles
92 Résidents

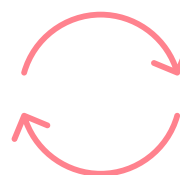
Liotard
81 Résidents

Taux d'occupation



Flux des résidents

69 entrées



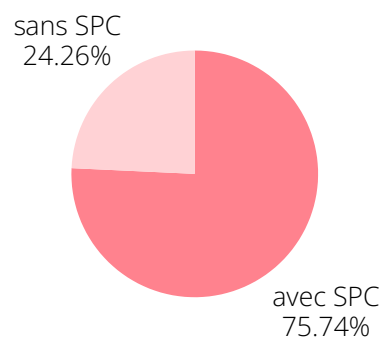
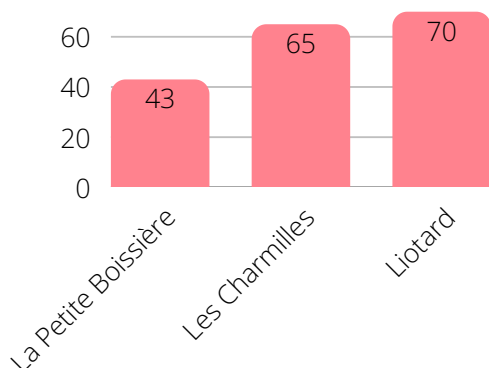
70 sorties

Minutes de soins

Les minutes de soins PLAISIR* correspondent au temps quotidien nécessaire pour s'occuper d'un résident en EMS, déterminé après une évaluation de son autonomie et de ses besoins. Ce nombre de minutes est ensuite converti en niveau de soins OPAS**, qui sert à fixer le forfait journalier payé par l'assurance maladie (LAMal) pour les soins. En 2025, la moyenne des minutes de soins était de 185.21.

Nombre de résidents bénéficiaires de prestations complémentaires (SPC)

178 résidents bénéficiaires au 31 décembre 2025



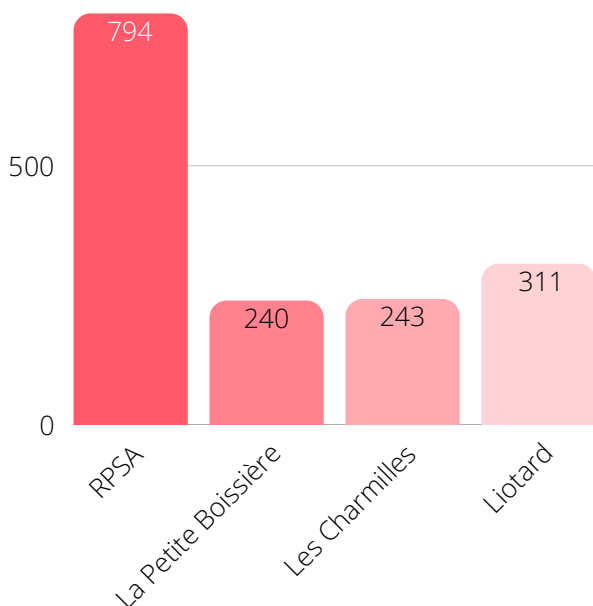
*Outil d'évaluation utilisé en EMS permettant d'analyser le niveau de dépendance des résidents et de déterminer les ressources en soins nécessaires à leur accompagnement.

**L'Ordonnance sur les prestations de l'assurance des soins définit en Suisse les prestations prises en charge par l'assurance obligatoire des soins, ainsi que leurs conditions de remboursement.

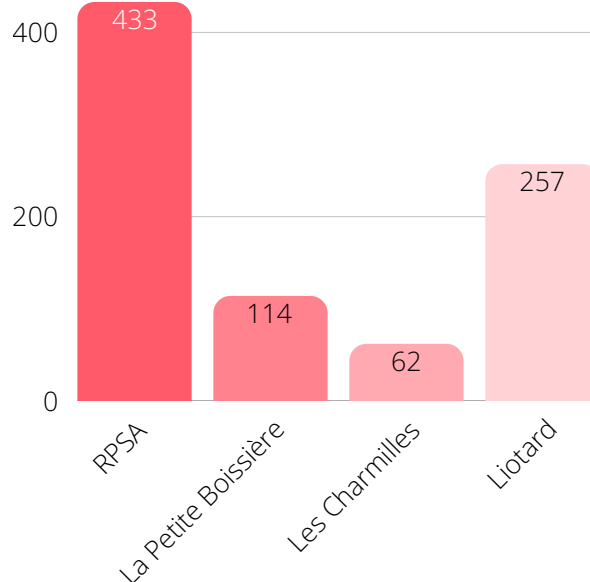
CHIFFRES CLEFS

L'ACCOMPAGNEMENT SOCIO-CULTUREL

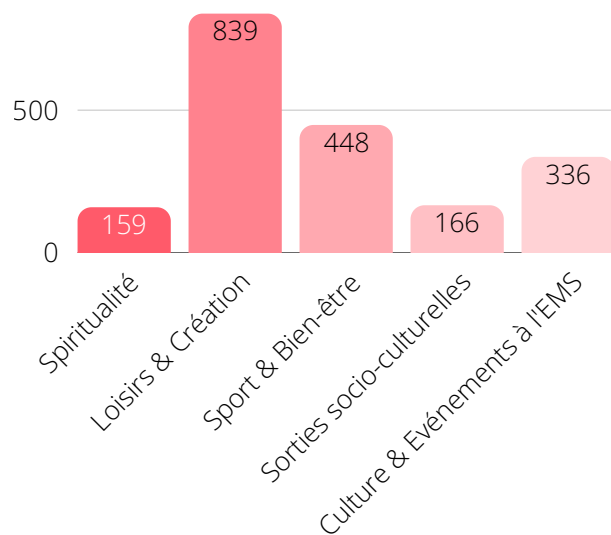
Nombre annuel d'actions individuelles



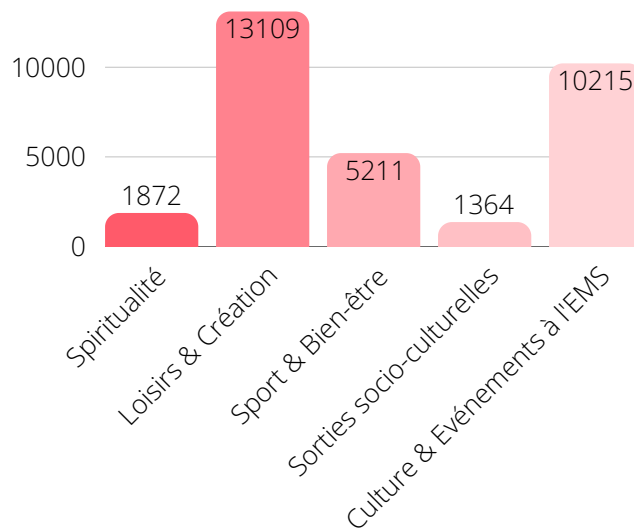
Nombre annuel d'actes d'accompagnement



Nombres annuel d'activités



Participation annuelle aux activités



86 % de nos résidents participent à cinq activités mensuelles ou plus.

CHIFFRES CLEFS

RESSOURCES HUMAINES

Equipe*

Collaborateurs	332
EPT	263.97

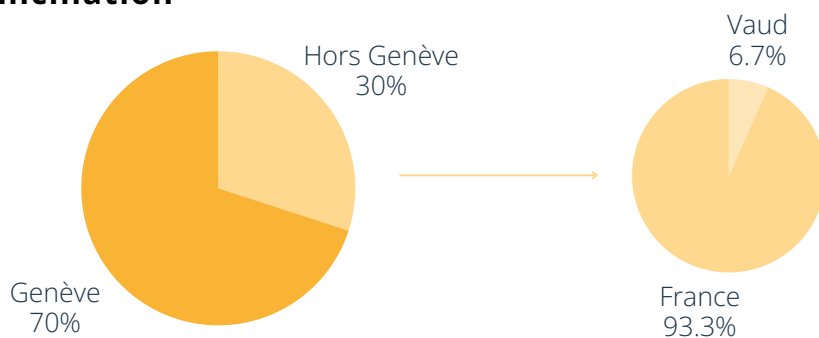
Equipe Eldora

Collaborateurs	18
EPT	16.7

Absences (hors maternité) 8.2 %

Rotation du personnel (hors retraites) 20.45 %

Domiciliation



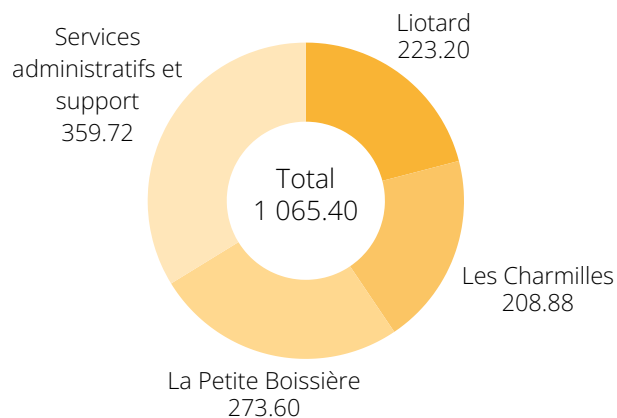
Formation

Proportion d'apprentis des EPT globaux du personnel 3.88 %

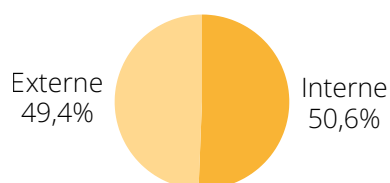
Nombre d'heures de formation par secteur

Total	8 523
Soins	6 129
SoHo	2 394

Jours de formation par site



Répartition des formations internes et externes



**hors CDD consacrés à du remplacement, les apprentis, les étudiants et les stagiaires*

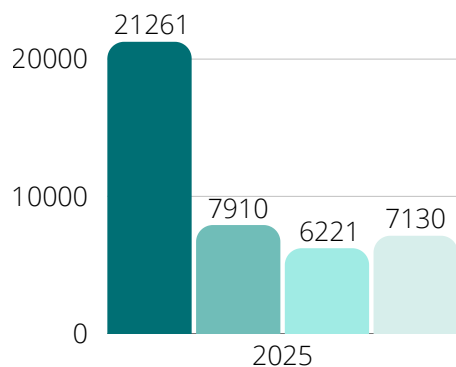
CHIFFRES CLEFS

EXPLOITATION

En 2025, les résultats d'exploitation sont globalement positifs, avec une progression du volume de déchets recyclables et des performances de tri en amélioration sur plusieurs sites. Par ailleurs, des économies en eau et en électricité sont constatées sur certains sites, traduisant une optimisation des consommations et des pratiques.

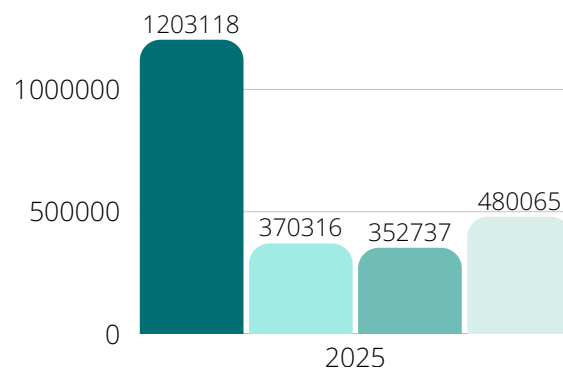
Consommation en eau (m3/an)

Réduction de 2% par rapport à 2024

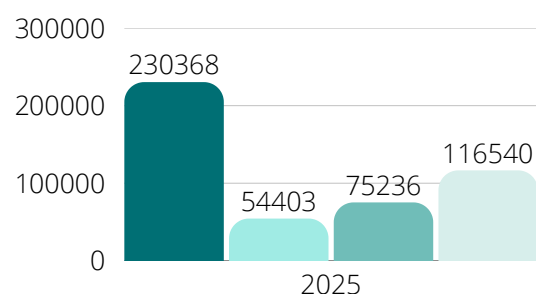


Consommation en électricité (Kwh/an)

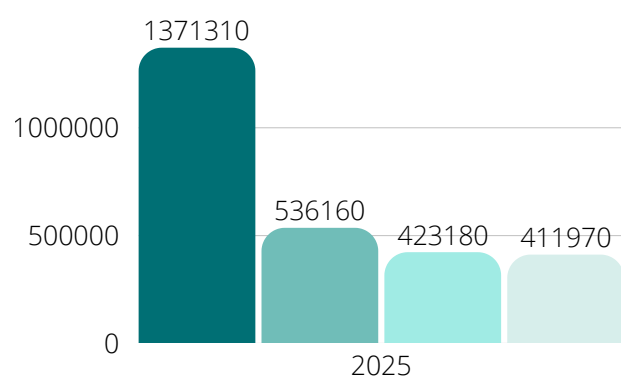
Réduction de 8% par rapport à 2024



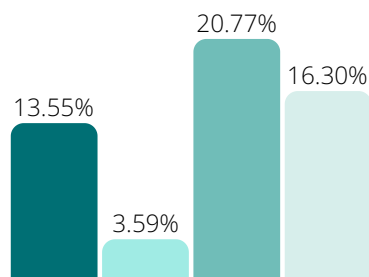
Linge traité (total kg/an)



Volume de déchets (L/an)



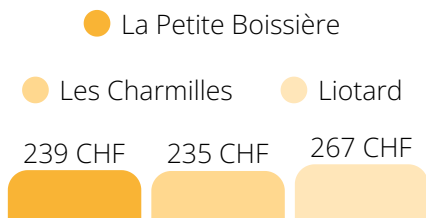
Taux de déchets recyclés en 2025



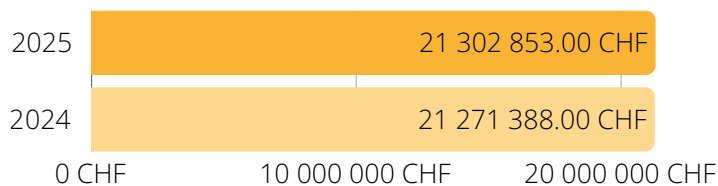
CHIFFRES CLEFS

FINANCES

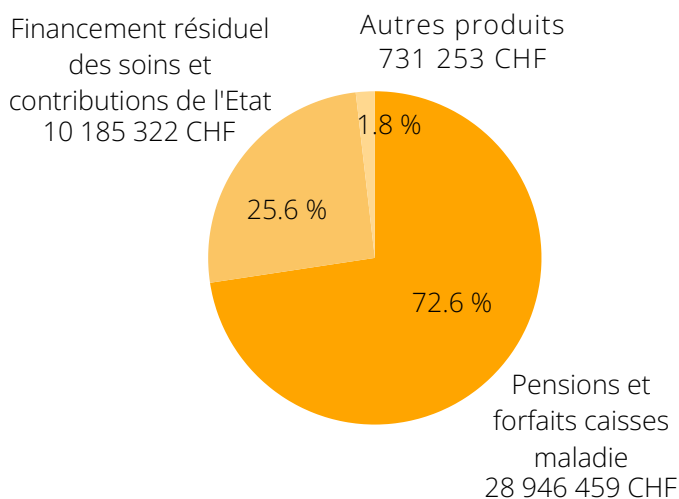
Prix de pension 2025



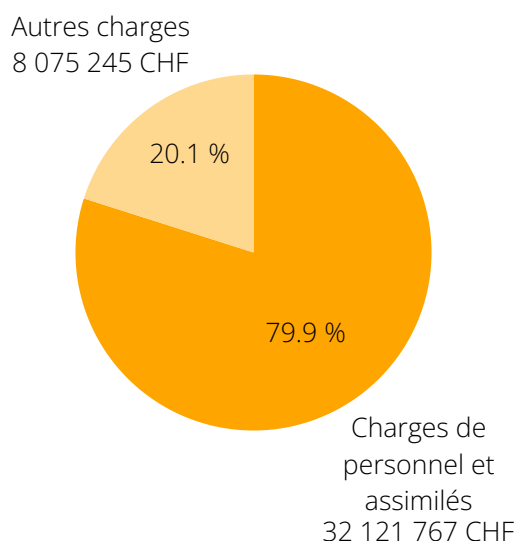
Total des factures de pension



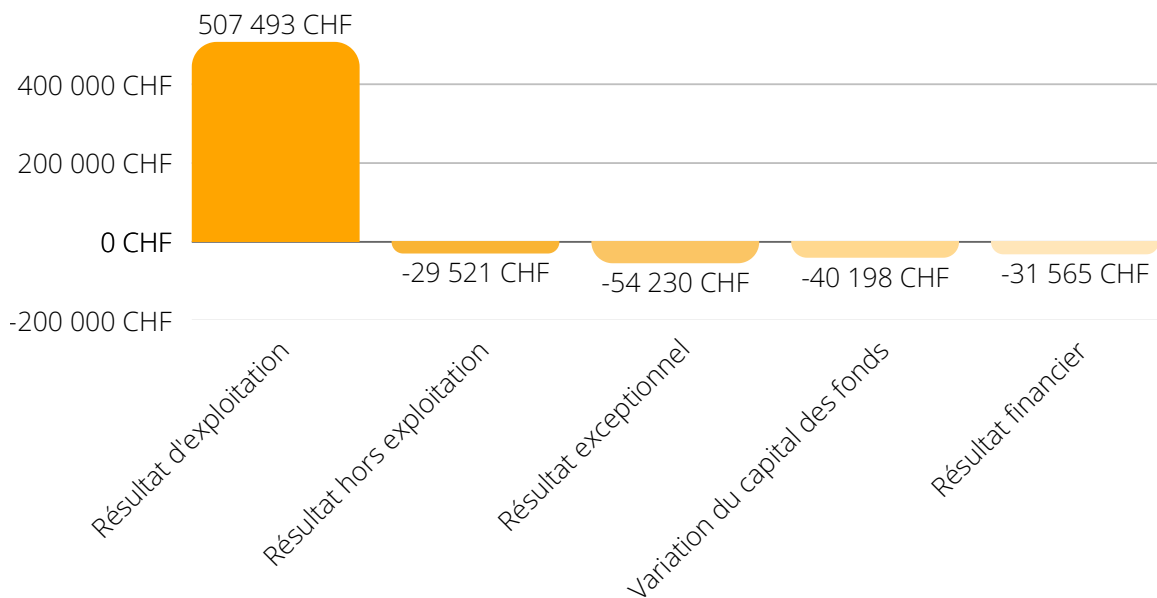
Produits d'exploitation



Charges d'exploitation



Résultat global



Résultat de l'exercice 2025

351 979 CHF



A l'attention du Conseil de Fondation de la
**Fondation Résidences Prendre Soin
 et Accompagner (RPSA)**
 Avenue d'Aïre 89
 1203 Genève

Villars-sur-Glâne, le 29 janvier 2026

Rapport de l'organe de révision pour l'exercice s'arrétant au 31 décembre 2025

En notre qualité d'organe de révision, nous avons contrôlé les comptes annuels (bilan, compte de profits et pertes et annexes) de la **Fondation Résidences Prendre Soin et Accompagner (RPSA)** pour l'exercice arrêté **au 31 décembre 2025**.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au Conseil de Fondation alors que notre mission consiste à contrôler ces comptes. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément et d'indépendance.

Notre contrôle a été effectué selon la Norme suisse relative au contrôle restreint. Cette norme requiert de planifier et de réaliser le contrôle de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées. Un contrôle restreint englobe principalement des auditions, des opérations de contrôle analytiques ainsi que des vérifications détaillées appropriées des documents disponibles dans la Fondation contrôlée. En revanche, des vérifications des flux d'exploitation et du système de contrôle interne ainsi que des auditions et d'autres opérations de contrôle destinées à détecter des fraudes ou d'autres violations de la loi ne font pas partie de ce contrôle.

Lors de notre contrôle, nous n'avons pas rencontré d'élément nous permettant de conclure que les comptes annuels ne sont pas conformes à la loi suisse et aux statuts.

guggiari gestion sàrl

 Qualified Electronic Signature · CH (ZertES)

 **Eric Guggiari**
 Expert-Réviseur agréé
 Réviseur responsable

Eric Guggiari

29.01.2026

 **deepsign**

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2025

FONDATION RÉSIDENCES PRENDRE SOIN ET ACCOMPAGNER (RPSA)

Bilan		renvoi	2025 CHF	2024 CHF
ACTIF				
Actif circulant			1 859 969.92	1 540 265.71
Liquidités		1	1 775 729.73	1 471 440.41
	Sous-total I		1 775 729.73	1 471 440.41
<u>Débiteurs :</u>				
Débiteurs résidants		2	17 089.60	19 322.45
Autres débiteurs		3	61 756.79	42 116.82
Stocks		4	-	-
Comptes de régularisation actif		5	5 393.80	7 386.03
	Sous-total II		84 240.19	68 825.30
Actif immobilisé (y compris immobilisations affectées)			77 892.22	82 461.45
Immobilisations corporelles (équipement et mobilier)		6	69 892.22	74 461.45
- dont affectées ou inaliénables			-	-
Participations		7	8 000.00	8 000.00
	Total de l'actif		1 937 862.14	1 622 727.16
PASSIF				
Capitaux étrangers			448 395.77	242 174.94
Fournisseurs		8	163 118.53	81 101.45
Autres créanciers		9	2 397.50	13 224.44
Créanciers résidants		10	7 642.45	791.65
Dettes envers l'Etat de Genève		11	155 649.43	-
Provisions pour risques et charges		12	-	-
Comptes de régularisation passif		13	119 587.86	147 057.40
	Total des capitaux étrangers à court terme (< 1 an)		448 395.77	242 174.94
Banques et hypothèques			-	-
Provisions pour risques et charges			-	-
	Total des capitaux étrangers à long terme (> 1 an)		-	-
Fonds affectés				
Fonds affectés		14	4 128.00	3 019.00
	Total des fonds affectés		4 128.00	3 019.00
Capital de l'organisation				
Capital versé		15	5 000.00	5 000.00
Capital lié désigné généré (réserves : générale, statutaire, particulière, etc.)		16	450 000.00	350 000.00
Capital libre (résultats reportés)		17	922 533.22	903 525.86
Résultat de l'exercice		18	107 805.15	119 007.36
	Total du capital de l'organisation		1 485 338.37	1 377 533.22
	Total du passif		1 937 862.14	1 622 727.16

COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2025

FONDATION RÉSIDENCES PRENDRE
SOIN ET ACCOMPAGNER (RPSA)

Compte de résultat	renvoi	Budget 2025 CHF	2025 CHF	2024 CHF
Produits d'exploitation				
Pension	19	1 885 000.00	1 917 356.50	1 874 923.50
Ventes restaurant	20	400 000.00	404 791.75	360 879.95
Autres produits	21	314 881.00	281 216.18	309 572.36
Subventions	22	-	24 350.57	-
Total des produits d'exploitation		2 599 881.00	2 627 715.00	2 545 375.81
Charges d'exploitation				
Charges de personnel et assimilés				
Salaires et charges sociales	23	1 067 908.00	1 038 873.35	1 081 856.86
Honoraires pour prestations de tiers	24	402 698.00	380 227.19	284 643.27
Autres charges du personnel	25	8 544.00	6 379.30	2 401.85
Total des charges de personnel et assimilés		1 479 150.00	1 425 479.84	1 368 901.98
Autres charges				
Médicaments, matériel médical et autres prestations	26	1 000.00	-	23.75
Alimentation	27	170 000.00	192 398.28	165 614.62
Charges ménagères	28	25 200.00	31 173.58	27 455.54
Frais d'entretien sur immobilier	29	105 000.00	119 825.68	119 760.73
Frais d'entretien sur mobilier	30	42 500.00	22 464.63	35 175.78
Mobilier et équipement non activés	31	9 500.00	16 048.00	6 308.75
Amortissements	32	18 185.00	13 200.48	41 742.87
Fermage	33	402 590.00	402 589.85	402 589.85
Locations de matériel	34	2 250.00	-	1 351.50
Leasing	35	-	908.10	-
Eau et énergie	36	175 000.00	159 256.35	172 315.35
Frais administratifs	37	72 650.00	71 544.25	72 261.92
Frais et taxes de voirie (évacuation des déchets)	38	9 000.00	5 972.73	8 807.04
Assurances	39	30 150.00	28 285.75	27 081.57
Impôts	40	11 500.00	11 588.00	11 396.50
Autres taxes	41	5 250.00	3 604.23	2 265.45
Autres frais	42	27 050.00	22 069.88	19 878.11
Total des autres charges		1 106 825.00	1 100 929.79	1 114 029.33
Total des charges d'exploitation		2 585 975.00	2 526 409.63	2 482 931.31
Résultat d'exploitation		13 906.00	101 305.37	62 444.50
<i>avant résultat financier, hors exploitation, exceptionnel et fonds affectés</i>				
Résultat financier	43			
Produits financiers (+)		500.00	-	4 556.25
Charges financières (-)		-	-	-
Résultat financier		500.00	-	4 556.25
Résultat hors exploitation	44			
Produits hors exploitation (+)		-	-	566.88
Charges hors exploitation (-)		-	-	-
Résultat hors exploitation		-	-	566.88
Résultat exceptionnel	45			
Produits exceptionnels (+)		-	1 500.00	3 036.20
Produits exceptionnels - Dons affectés (+)		-	2 555.30	3 113.50
Charges exceptionnelles (-)		-	-	-
Charges exceptionnelles - Dons affectés (-)		-	-	-
Produits exceptionnels sur exercices antérieurs (+)		-	4 627.27	22 703.85
Charges exceptionnelles sur exercices antérieurs (-)		-	-1 073.79	-1 374.01
Résultat exceptionnel		-	7 608.78	27 479.54
Résultat		14 406.00	108 914.15	95 047.17
<i>avant résultat des fonds</i>				
Variation du capital des fonds	46			
Attribution (produits des fonds)		-	-2 555.30	-3 113.50
Utilisation (charges des fonds)		-	1 446.30	27 073.69
Variation du capital des fonds		-	-1 109.00	23 960.19
Résultat de l'exercice		14 406.00	107 805.15	119 007.36



A l'attention des gérants de
**RPSA – Résidences médico-sociales
Sàrl**
Promenade de l'Europe 67
1203 Genève

Villars-sur-Glâne, le 26 mars 2026

Rapport de l'organe de révision pour l'exercice s'arrétant au 31 décembre 2025

Opinion d'audit

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de RPSA – Résidences médico-sociales Sàrl comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie, le tableau de variation du capital, le tableau des immobilisations, le tableau des provisions et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31.12.2025.

Selon notre appréciation, les comptes annuels ci-joints pour l'exercice arrêté au 31.12.2025 répondent aux exigences légales (CC, CO, LGAF, LSurv, LGEPA, directives étatiques) et aux recommandations « Swiss GAAP RPC » (en particulier RPC 21).

Fondement de l'opinion d'audit

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

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



Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe aux gérants. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de performance.

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

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

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

Responsabilités des gérants relatives aux comptes annuels

Les gérants sont responsables de l'établissement des comptes annuels conformément aux dispositions légales. Ils sont en outre, responsables des contrôles internes qu'ils jugent nécessaires pour permettre l'établissement des comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

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

Responsabilités de l'auditeur relatives à l'audit des comptes annuels

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

Une plus ample description de nos responsabilités relatives à l'audit des comptes annuels est disponible sur le site Internet d'EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Cette description fait partie intégrante de notre rapport.



Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

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

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

guggiari gestion Sàrl

 Qualified Electronic Signature · CH (ZertES)



Eric Guggiari

26.03.2026



Eric Guggiari

Expert réviseur agréé

Réviseur responsable

BILAN AU 31 DECEMBRE 2025

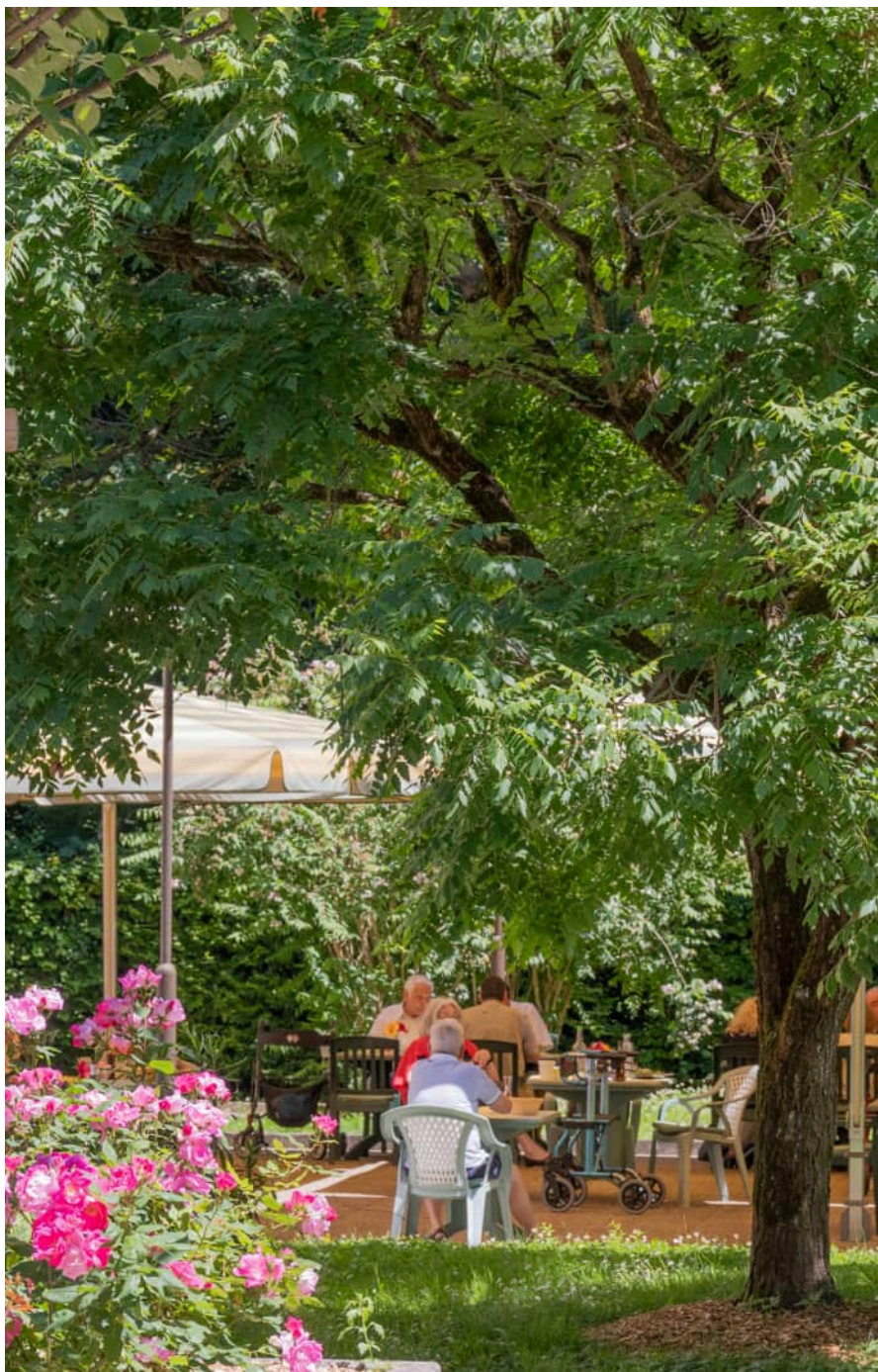
RPSA - RÉSIDENCES MÉDICO-SOCIALES Sàrl

Bilan		renvoi	2025 CHF	2024 CHF
ACTIF				
Actif circulant			12 419 305.87	11 400 717.43
Liquidités		1	10 319 112.72	7 485 360.83
Sous-total I			10 319 112.72	7 485 360.83
Débiteurs :				
Résidants		2	700 964.07	832 266.62
Provisions pour Résidants douteux		2	4 022.70	12 819.95
Résidants nets		2	696 941.37	819 446.67
Autres débiteurs		3	1 150 883.55	1 195 430.87
Provisions pour Autres débiteurs douteux		3	25 611.00	25 611.00
Autres débiteurs nets		3	1 125 272.55	1 169 819.87
Stocks		4	80 731.97	91 568.06
Comptes de régularisation actif		5	197 247.26	1 834 522.00
Sous-total II			2 100 193.15	3 915 356.60
Actif immobilisé (y compris immobilisations affectées)			1 003 631.25	1 092 199.14
Immobilisations corporelles		6	961 388.69	1 045 890.74
Immobilier			356 363.64	373 333.30
- dont affecté ou inaliénable			-	-
- dont immobilier en cours			-	-
Mobilier			605 025.05	672 557.44
- dont affecté ou inaliénable			-	-
Immobilisations financières		7	25 685.05	25 664.70
- dont affectées ou inaliénables			-	-
Immobilisations incorporelles		8	16 557.51	20 643.70
- dont affectées ou inaliénables			-	-
Total de l'actif			13 422 937.12	12 492 916.57
PASSIF				
Capitaux étrangers			6 199 349.75	5 661 506.28
Fournisseurs		9	1 209 149.94	646 029.61
Créanciers		10	165 583.98	166 649.65
Créanciers résidants		11	2 283 505.48	2 218 081.03
Banques			-	-
Dettes envers l'Etat de Genève		12	111 625.00	161 659.32
Subventions à restituer à l'échéance du contrat 2018-2023		13	-	208 080.30
Provisions pour risques et charges		14	162 689.45	119 800.50
Comptes de régularisation passif		15	922 013.90	642 880.87
Total des capitaux étrangers à court terme			4 854 567.75	4 163 181.28
Banques et hypothèques		16	900 000.00	1 000 000.00
Autres dettes envers l'Etat de Genève		17	-	-
Actionnaires et assimilés			-	-
Provisions pour risques et charges		18	444 782.00	498 325.00
Subventions d'investissement			-	-
Total des capitaux étrangers à long terme			1 344 782.00	1 498 325.00
Capital des fonds				
Fonds affectés		19	372 431.50	259 518.52
Total du capital des fonds			372 431.50	259 518.52
Capital de l'organisation				
Capital versé		20	20 000.00	20 000.00
Capital lié désigné généré		21	1 728 458.28	1 801 173.59
Capital libre		22	4 750 718.18	3 877 633.50
Part de la subvention non dépensée de l'exercice (après thésaurisation)			351 979.41	873 084.68
Résultat net des activités hors EMS			-	-
Total du capital de l'organisation			6 851 155.87	6 571 891.77
Total du passif			13 422 937.12	12 492 916.57

COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE 2025

RPSA - RÉSIDENCES MÉDICO-SOCIALES Sàrl

Compte de résultat	renvoi	Budget 2025 CHF	2025 CHF	2024 CHF
Produits d'exploitation				
Pensions	30	21 026 321.00	21 302 853.00	21 271 388.00
Forfaits caisses maladie	31	7 659 859.00	7 643 606.40	7 640 428.80
Subvention cantonale	32	10 323 762.00	10 156 253.00	10 139 329.17
Subventions autres	32	-	29 068.50	50 879.40
Taxes de soins résidents	33	653 315.00	841 472.00	680 632.00
Autres produits	34	593 246.00	731 252.98	508 579.10
Total des produits d'exploitation		40 256 503.00	40 704 505.88	40 291 236.47
Charges d'exploitation				
Charges de personnel et assimilés				
Salaires et charges sociales	35	29 564 207.00	28 689 617.99	28 401 460.31
Honoraires pour prestations de tiers	36	1 898 142.00	3 110 561.50	3 064 552.25
Autres charges du personnel	37	333 655.00	321 587.77	350 768.52
Total des charges de personnel et assimilés		31 796 004.00	32 121 767.26	31 816 781.08
Autres charges				
Médicaments, matériel médical et autres prestations	38	98 350.00	144 473.62	118 762.38
Alimentation	39	1 327 537.00	1 265 968.26	1 163 291.55
Charges ménagères	40	363 500.00	345 378.35	361 388.64
Frais d'entretien sur immobilier	41	407 000.00	373 391.59	339 701.50
Frais d'entretien sur mobilier	42	231 500.00	222 621.18	211 485.25
Mobilier et équipement non activés	43	169 284.00	94 886.30	72 365.25
Amortissements	44	385 280.00	208 172.59	307 680.59
Loyers	45	3 608 166.00	3 609 798.05	3 610 248.44
Locations	46	177 775.00	44 390.28	60 255.88
Leasing		-	20 569.30	-
Eau et énergie	47	791 694.00	712 468.92	767 975.64
Frais administratifs	48	528 870.00	595 628.07	542 672.86
Frais et taxes de voirie	49	102 000.00	85 739.39	85 393.48
Assurances	50	78 152.00	84 504.59	81 152.12
Taxes et impôts	51	40 000.00	64 432.58	36 579.76
Autres frais	52	196 316.00	202 822.18	209 486.97
Total des autres charges		8 505 424.00	8 075 245.25	7 968 440.31
Total des charges d'exploitation		40 301 428.00	40 197 012.51	39 785 221.39
Résultat d'exploitation		-44 925.00	507 493.37	506 015.08
<i>avant résultat financier, hors exploitation, exceptionnel et fonds affectés</i>				
Résultat financier	53			
Produits financiers (+)		3 500.00	226.52	18 291.60
Charges financières (-)		-35 292.00	-31 791.67	-34 934.31
Résultat financier		-31 792.00	-31 565.15	-16 642.71
Résultat hors exploitation	54			
Produits hors exploitation (+)		18 000.00	3 265.36	206 395.08
Charges hors exploitation (-)		-37 250.00	-32 786.34	-229 910.94
Résultat hors exploitation		-19 250.00	-29 520.98	-23 515.86
Résultat exceptionnel	55			
Produits exceptionnels (+)		-	9 549.98	88 249.65
Charges exceptionnelles (-)		-	-	-
Produits exceptionnels sur exercices antérieurs (+)		32 259.00	274 130.78	290 132.91
Charges exceptionnelles sur exercices antérieurs (-)		-	-337 910.92	-78 653.03
Résultat exceptionnel		32 259.00	-54 230.16	299 729.53
Résultat		-63 708.00	392 177.08	765 586.04
<i>avant variation du capital des fonds</i>				
Capital des fonds	56			
Attribution (charges des fonds)		-	153 456.15	322 459.26
Utilisation (produits des fonds)		107 391.00	113 258.48	429 957.90
Variation du capital des fonds		107 391.00	-40 197.67	107 498.64
Résultat de l'exercice		43 683.00	351 979.41	873 084.68



Impressum

Concept graphique et impression : RPSA - Secrétariat de direction

Textes : RPSA - Cadres et direction générale

Photos : RPSA - Cadres et collaborateurs des services de l'accompagnement socio-culturel

RÉSIDENCES
Prendre soin et
accompagner **RPSA**

