



MRPS

Maison de Retraite
du Petit-Saconnex

RAPPORT ANNUEL

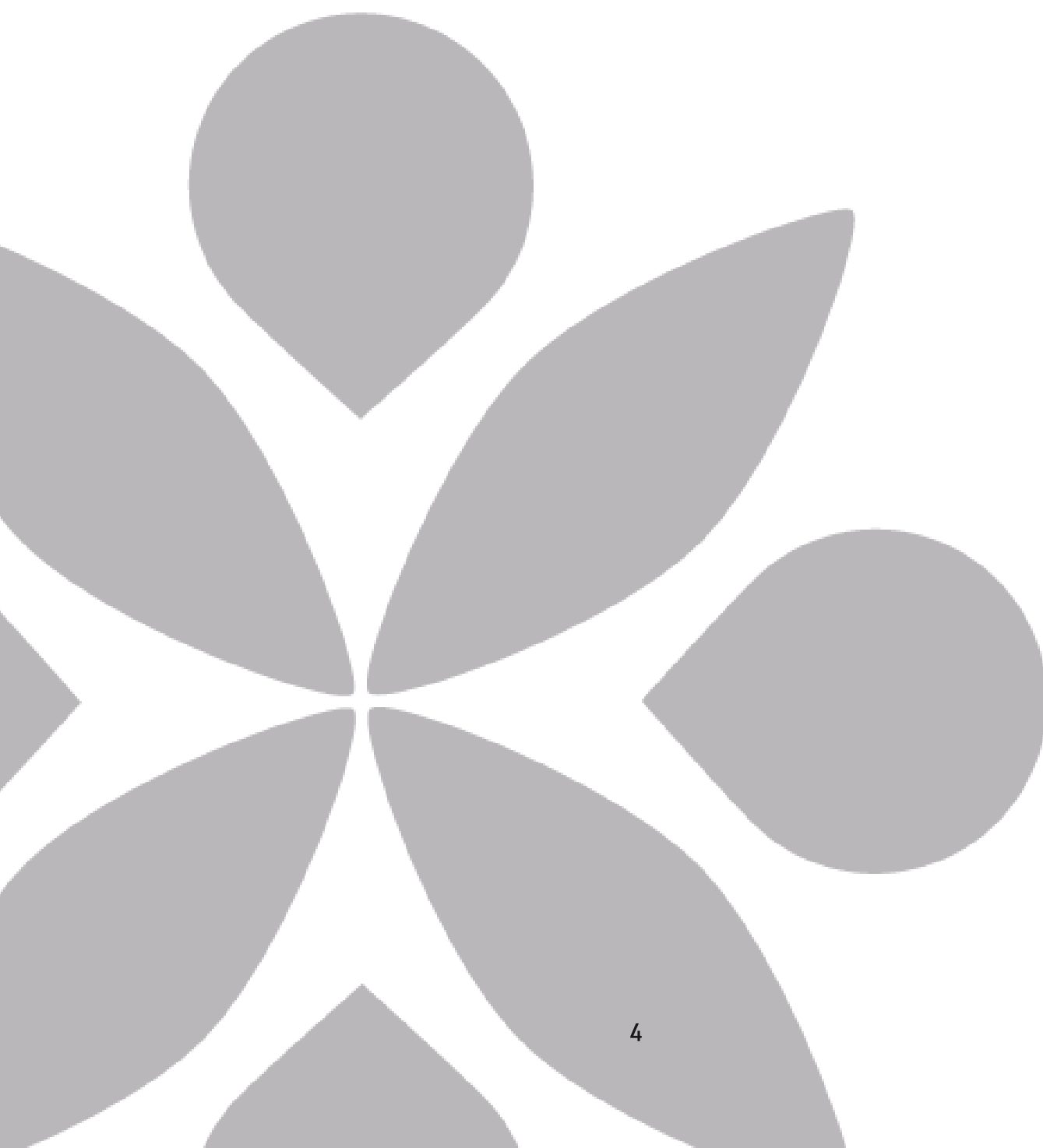
2025

MAISON DE RETRAITE DU PETIT-SACONNEX





SOMMAIRE



1	MOT DE LA PRÉSIDENTE DE LA COMMISSION ADMINISTRATIVE	PAGE 7
2	MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	PAGE 8
3	ORGANISATION	PAGE 10
4	RESSOURCES HUMAINES	PAGE 12
5	QUALITÉ	PAGE 20
6	COMMUNICATION	PAGE 22
7	PRESTATIONS	PAGE 26
	7.1 SOINS ET ACCOMPAGNEMENT	PAGE 26
	7.2 HÔTELLERIE	PAGE 40
	7.3 INFRASTRUCTURES	PAGE 58
	7.4 AUMÔNERIES	PAGE 60
8	RÉSULTATS FINANCIERS	PAGE 62
9	REMERCIEMENTS	PAGE 65
	ANNEXES	
	ORGANIGRAMME	
	TABLEAU DE BORD	



1

MOT DE LA PRÉSIDENTE DE LA COMMISSION ADMINISTRATIVE

L'année 2025 a vu l'aboutissement d'un certain nombre de projets qui ont occupé non seulement la Commission administrative (CA) mais également l'ensemble des collaborateurs et des collaboratrices de la MRPS, parfois durant plusieurs années.

En premier lieu, la fin des travaux de rénovation du bâtiment Érables, avec l'arrivée de nos différents partenaires : L'Imad, le centre médical, les cabinets de physiothérapie et d'ergothérapie mais également l'emménagement des différentes directions de la MRPS. L'inauguration du bâtiment a eu lieu en mai, en présence de nos partenaires et des architectes, clôturant ainsi huit années de transformations majeures du site de la MRPS.

Afin de tenir compte de ces évolutions, notamment en termes de diversité de l'offre d'activités et de prestations, la direction s'est attelée à la mise à jour du règlement de la MRPS. Une démarche loin d'être anodine, puisque la dernière mise à jour datait de 2007. Au terme du processus, le nouveau règlement a été approuvé par nos autorités cantonales et a pu entrer en vigueur dans la foulée.

Avec la démission de Mme Françoise Decosterd, représentante des résidents et des résidentes auprès de la CA, courant 2024, une nouvelle élection a dû être organisée au sein de l'EMS et de la Résidence. Deux candidats se sont présentés à cette élection, organisée avec le concours du service cantonal des votations et élections, et M. Olivier Légeret a été élu par les résidentes et les résidents. Il a rejoint la CA le 30 avril.

La Commission administrative se réunit une fois par mois en séance plénière. En plus de ces séances mensuelles, les membres sont également engagés dans différentes sous-

commissions, qui chacune traite de domaines spécifiques, comme les finances ou les travaux notamment. La CA dispose également d'une sous-commission d'éthique, qui réfléchit plus particulièrement aux thématiques en lien avec l'accompagnement des résidents et des résidentes. Ainsi en 2025, cette commission a travaillé, avec l'équipe de direction des soins et de l'accompagnement, sur le processus d'admission et d'accueil des nouveaux pensionnaires. Franchir le pas d'une entrée en EMS est toujours un moment particulier dans la vie d'une personne et de sa famille et l'intention de la MRPS est d'accompagner au mieux cette transition.

Pour terminer, j'adresse mes sincères remerciements à toutes les collaboratrices et collaborateurs de la MRPS pour leur engagement quotidien, que ce soit dans les soins et l'animation, la restauration, l'hôtellerie et les infrastructures. Chacune et chacun, dans son domaine respectif, contribue au bien-être de nos résidentes et de nos résidents. Je remercie également les membres de la Commission administrative pour leur engagement tout au long de l'année. Leurs connaissances, tout comme leurs questionnements, contribuent au développement de la MRPS et à son rayonnement.

Un dernier remerciement à notre Directeur et à toute l'équipe de Direction pour leur volonté et leur enthousiasme à faire évoluer cette grande maison, au plus près des besoins des résidentes et des résidents et dans le respect des collaborateurs et des collaboratrices.

Véronique Piatti Bretton
Présidente de la Commission administrative

2

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



2025 : une année de mouvement

Contrairement à ce qu'on pourrait penser, regarder dans le rétroviseur, comme directeur général, est souvent un exercice rassurant. Cela permet de mesurer tous les projets menés à bon port et fait apparaître soudain toutes ces petites étapes qui, d'avoir été trop longtemps attendues ou d'avoir au contraire été facilement atteintes, ont été vite oubliées, tant nous sommes portés à regarder vers l'avant et sur ce qui reste à accomplir. L'année 2025 ne fait pas exception. De manière conforme à notre plan stratégique et selon nos différentes planifications d'actions, une foule de réalisations sont à mettre au crédit de la MRPS, dont le cumul dévoile une institution en mouvement.

En ce qui concerne les bâtiments, tout d'abord. Le chantier pluriannuel des Hauts-de-Trembley a définitivement pris fin l'an dernier. De même que celui de la rénovation des Érables et de la passerelle de liaison. Nous avons ainsi pu réintégrer des locaux administratifs remis à neuf et accueillir l'IMAD, le Centre médical de Trembley et MyPhysio - MyErgo sur notre site. Visuellement, la façade « historique » des Cèdres a retrouvé du lustre avec une réfection complète qui revalorise le coup d'œil depuis le parc. Enfin, nous avons obtenu le soutien de la Loterie romande pour lancer la rénovation de notre salle de spectacle qui sera ré-inaugurée au printemps 2026.

Dans notre organisation interne, nous avons pu pérenniser la fin des horaires coupés dans les soins et renforcer les équipes sur le terrain. Une mise à jour en profondeur de l'évaluation des besoins en soins a porté des résultats très significatifs.

Ces résultats nous permettent désormais de réfléchir à un renforcement conséquent et durable des équipes de l'EMS pour augmenter la qualité de l'accueil des résidents. Une convention a par ailleurs été conclue en 2025 avec un nouveau médecin répondant qui déploiera ses effets dès mai 2026.

En ce qui concerne les pratiques de management, nous avons répondu désormais à peu près à toutes les recommandations des différents organes de contrôle (sanitaires, service d'audit interne de l'État, inspection du travail) et sommes dans le déploiement des plans d'actions prévus. Certains projets structurants sont mis en œuvre (évaluations, séances de service, forum des cadres, procédures d'accueil, etc.). Notre intranet a vu le jour, passant ainsi du stade de projet à une réalité concrète quotidienne, qui plus est élégante, riche et utile.

Pour ce qui touche à l'expérience de vie quotidienne à la MRPS et à notre ouverture sur l'extérieur, notre journal Vivre a fait peau neuve, avec des contenus enrichis. La MRPS a renoué avec les événements collectifs qui ont fait les riches heures de son histoire : 1^{er} Août et Escalade.

Nous avons accueilli pour la première fois une saison musicale avec la Haute école de musique de Genève et avons lancé une programmation « Ciné-Club » gratuite et ouverte à tous. Enfin, nos restaurants Le Moderne Café et Colladon Parc trouvent leur public et savent séduire leur clientèle de façon à nous encourager à développer encore leur attrait et faire encore mieux connaître leurs atouts.

Et, cerise sur le gâteau, les résultats financiers 2025 nous ramènent dans les chiffres noirs, ce qui nous permet d'envisager sereinement l'avenir et nous conforte dans nos projets d'amélioration, de modernisation, de diversification et d'embellissement.

Je remercie très sincèrement la Commission administrative, ses membres, sa présidente et sa vice-présidente de leur soutien attentif et encourageant. Je remercie très sincèrement également les collaboratrices et collaborateurs de la MRPS, les cadres et les chefs de service, pour leur engagement solide et leur état d'esprit constructif en faveur de l'institution.

Adrien Bron
Directeur général

3

ORGANISATION

La Maison de retraite du Petit-Saconnex, fondée en 1849, est une institution de droit public régie par un mandat de prestations avec le Département de la cohésion sociale (DCS).

La gouvernance de l'établissement est assurée par une commission administrative, dont la législature s'étend du 1er février 2024 au 31 janvier 2029 (Arrêtés du Conseil d'État des 24 janvier et 16 octobre 2024). Elle est composée de la façon suivante :

Représentants des partis politiques élus au Grand Conseil

- Madame Fabienne ALFANDARI
- Monsieur Roger BEER
- Monsieur Amar MADANI
- Madame Marie-Claire MESSERLI
- Monsieur Thomas PUTALLAZ (depuis le 7 janvier 2025)
- Madame Margaret RICHARD
- Madame Louise TIDO KAZE

Membres désignés par le Conseil d'État

- Monsieur Philippe CASSEGRAIN
- Madame Lucienne CICUREL
- Madame Véronique PIATTI BRETTON

Membre élu par les résidents de la MRPS

- Madame Françoise DECOSTERD (jusqu'au 30 mars 2025)
- Monsieur Olivier LÉGERET (depuis le 8 avril 2025)

Membre élu par le personnel de la MRPS

- Madame Eylem TAS POLAT

Membre avec voix consultative

- Madame Reyne-Laure WALK

Le **bureau de la commission administrative** est constitué de trois personnes

- Madame Véronique PIATTI BRETTON, Présidente
- Madame Marie-Claire MESSERLI, Vice-présidente
- Monsieur Philippe CASSEGRAIN, Secrétaire

Trois **sous-commissions** ont également fonctionné tout au long de l'année

- Sous-commission des finances
- Sous-commission éthique
- Sous-commission des travaux



Les membres de la Commission administrative (présents le jour de la photographie).

Le **comité de direction** est formé des personnes suivantes :

- Monsieur Adrien BRON, Directeur général
- Madame Marie-France BOULC'H, Directrice des soins et de l'accompagnement
- Madame Fabienne CLERC, Directrice des ressources humaines
- Monsieur Cyrille BERTHE, Directeur technique (depuis le 1er octobre 2025)
- Monsieur Joël DEMIERRE, Directeur technique (jusqu'au 31 janvier 2026)
- Madame Laure GAIGNARD, Directrice qualité et contrôle interne
- Monsieur Christophe GUILLON, Directeur de l'hôtellerie
- Monsieur Ramon SANCHEZ, Directeur des finances

La **représentation du personnel** est formée des personnes suivantes :

Pour le secteur soins :

- Madame Laïla BOUGHANEM - Assistante en soins et santé communautaire
- Madame Léonor BUSCAGLIA - Aide-soignante qualifiée
- Monsieur Habir DALIPOVIC - Aide-soignant qualifié
- Mme Alicia LAMBINON - Aide en soins et accompagnement

Pour le secteur restauration/intendance :

- Madame Maria de Graça GOMES CHAVES SILVA - Femme de chambre
- Madame Paula TIAGO - Femme de chambre

Pour le secteur services centraux - Logistique et Infrastructure :

- Madame Stéphanie CUDRÉ - Assistante de la direction des soins et de l'accompagnement (DSA) (jusqu'au 30 septembre 2025)
- Monsieur Nicolas DARIOLI - Réceptionniste (depuis 13 octobre 2025)

4

RESSOURCES HUMAINES

Recrutement

En 2025, un accent a été mis sur le recrutement afin de soulager nos équipes et de correspondre au mieux à la dotation normative allouée à notre institution.

Une procédure a été établie et étendue à toute notre institution, garantissant une égalité de traitement entre les dossiers de candidatures reçus, tout en garantissant l'encouragement à la reprise d'activité d'ancien actifs inscrits à l'OCE selon la procédure destinée à l'ensemble des établissements publics du canton.

Nous avons ouvert 54 postes différents à l'OCE, 23 au grand public, qui ont générés 88'067 vues sur notre portail recrutement, 5'079 dossiers ont été reçus et analysés, essentiellement dans le domaine des soins.

42 entretiens ont abouti à un engagement fixe, dont 12 provenaient de l'OCE. Nous avons effectué 16 demandes de changement d'employeur concernant des permis frontaliers.

Une procédure d'intégration des nouveaux collaborateurs a d'ailleurs vu le jour et sera déployée sur toute l'année 2026

Evaluations continues

Second axe fort de cette année, la réalisation de l'ensemble des entretiens d'évaluation selon la planification établie, garantissant ainsi un retour régulier et constructif à l'ensemble de notre personnel, donnant un sens à leur action par la fixation d'objectifs clairs plaçant nos résidents et nos résidentes au centre de nos préoccupations, grâce à l'amélioration continue de nos prestations.

Gestion des absences

La procédure établie en 2024 est désormais entièrement déployée au sein de l'institution. Les absences sont aujourd'hui gérées de façon systématique et en toute équité. Cette démarche porte d'ores et déjà ses fruits au niveau des absences dites perlées et contribue progressivement à l'amélioration du taux d'absence global. La tendance sera renforcée en 2026. (Taux d'absence toutes catégories confondues : 11.77% en 2024 et 10.98% en 2025).

MSST

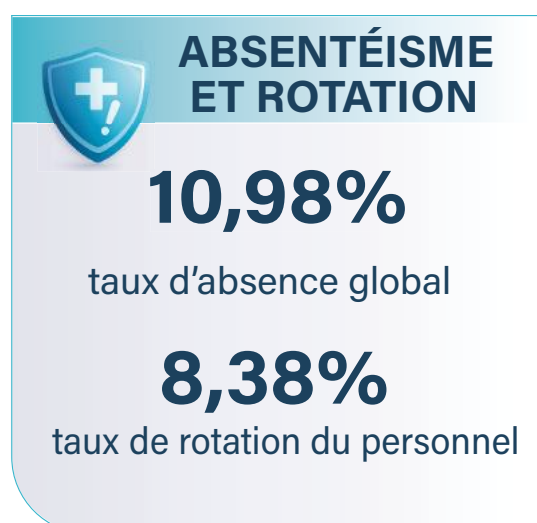
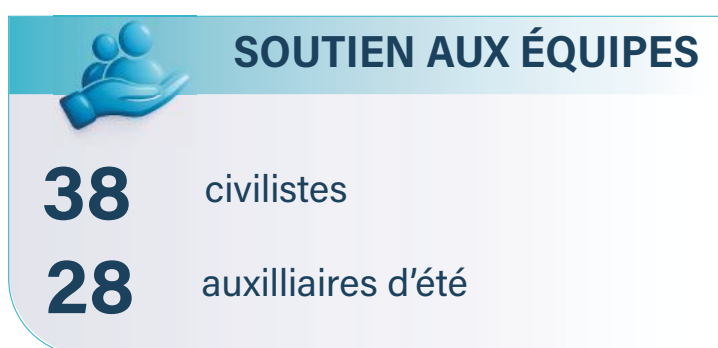
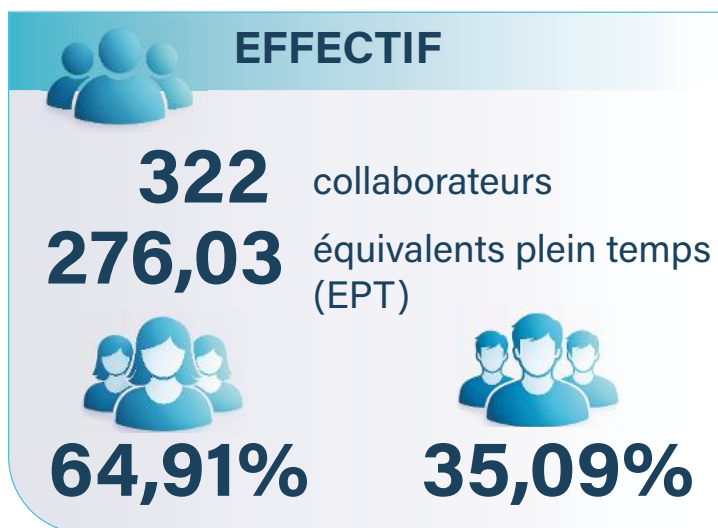
Nous nous sommes adjoints les services d'un nouveau prestataire et avons défini plusieurs plans d'actions, notamment en matière de risque psychosociaux. La totalité des portefeuilles de danger a été revue et une analyse systématique des accidents professionnels mise en place. Les informations relatives à ces observations, accompagnées de recommandations, sont désormais publiées sur notre site intranet.

Par ailleurs, l'ensemble de nos PERCOs (Personnes de contact à la sécurité) ont suivi une formation certifiante portant sur leur rôle dans notre institution. Nous avons également la chance de compter désormais un spécialiste de la santé et sécurité au travail au sein de notre direction.

Projet G'évolue

Le projet suit son cours. Nous avons, cette année, établi les analyses de cohérence et transmis mensuellement les données salariales, ainsi qu'une récapitulation annuelle à l'OPE (Office du Personnel de l'État de Genève), équipe dédiée à ce projet.

RESSOURCES HUMAINES 2025



Formation continue

En 2025, la formation continue a constitué un levier central pour le développement des compétences et l'amélioration de la qualité des prestations au sein de l'institution.

Au total, 59 formations ont été organisées, dont 9 formations internes, représentant 5'229,25 heures de formation, soit 653,65 jours. Le coût global des actions de formation s'élève à CHF 128'923.05.

Les formations ont couvert des thématiques variées, incluant le renforcement des compétences professionnelles spécifiques aux métiers, la qualité et la sécurité des prestations, le développement des compétences transversales, ainsi que la prévention des risques et le bien-être au travail.

À travers cette politique de formation, l'institution confirme son engagement à accompagner durablement ses équipes et à soutenir l'évolution des pratiques professionnelles.

Des formations spécifiques destinées aux cadres ont également été organisées.

Stages

L'accueil des stagiaires s'inscrit pleinement dans la mission de transmission, d'ouverture et d'accompagnement de l'institution.

En 2025, nous avons accueilli 108 stagiaires, dont 75 femmes et 33 hommes, répartis dans les secteurs suivants :

- Soins et accompagnement : 68 stagiaires
- Intendance / soins : 5 stagiaires
- Hôtellerie : 35 stagiaires.

Les stages réalisés ont répondu à différentes finalités : découverte et orientation professionnelle, insertion et réinsertion, formation et qualification, ainsi que développement et perfectionnement des compétences.

Apprentissages

En 2025, l'institution a poursuivi son engagement en faveur de la formation de la relève en accompagnant des personnes en apprentissage dans différents métiers.

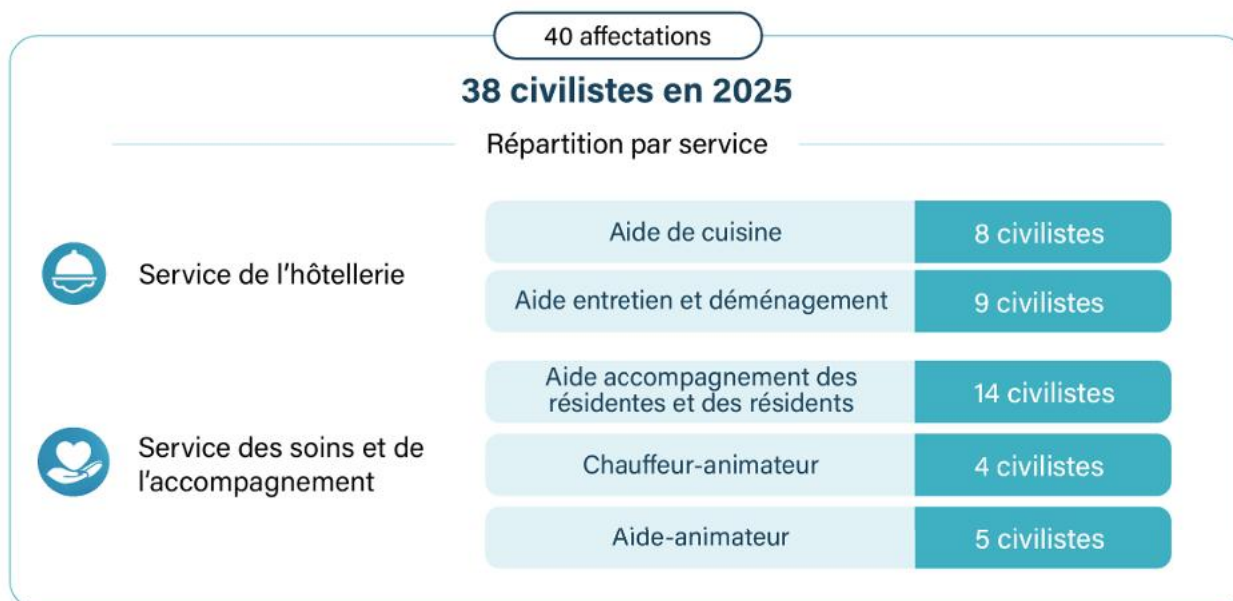
Au cours de l'année, 14 jeunes en apprentissage ou préapprentissage ont été accompagnés, tous secteurs confondus.

Le taux de personnes en apprentissage pour l'année 2025 s'élève à 11,5%, pour un objectif cantonal fixé à 4%.

Civilistes

La MRPS accueille tous les ans des civilistes devant effectuer leur obligation de servir en remplacement du service militaire. Les affectations ont lieu dans les différents services de l'établissement et leur durée varie de 3 à 12 mois environ. A savoir que la durée totale du service civil est d'une fois et demie celle du service militaire.

En 2025, la MRPS a accueilli 38 civilistes, pour 40 affectations, répartis selon les cahiers des charges suivants :



La durée moyenne d'affectation dans le secteur des soins et de l'accompagnement (soins et animation) est de 180 jours (soit la durée de l'affectation longue obligatoire à effectuer en programme prioritaire). Certaines affectations peuvent être prolongées jusqu'à 12 mois.

Pour le secteur de l'hôtellerie (intendance et restauration), la durée moyenne est plus courte, ces affectations n'étant pas considérées comme des programmes prioritaires selon les critères du service civil. Les affectations sont donc de 3 mois à 179 jours au maximum. En 2025, nous avons relevé une augmentation des affectations de plus courte durée en lien avec les changements intervenus au sein du service civil. Les affectations de plus de 3 mois dans ce secteur deviennent beaucoup moins fréquentes et génèrent un roulement plus important, une charge administrative plus conséquente de même que des formations plus nombreuses sur le terrain en fonction des nouveaux arrivants.

Les civilistes dont le rôle est d'exécuter des tâches essentielles pour la communauté sont un avantage non négligeable pour notre établissement. En offrant une force de travail supplémentaire, ils sont un soutien pour nos équipes et contribuent ainsi à assurer un temps de présence plus important auprès de nos résidentes et de nos résidents.

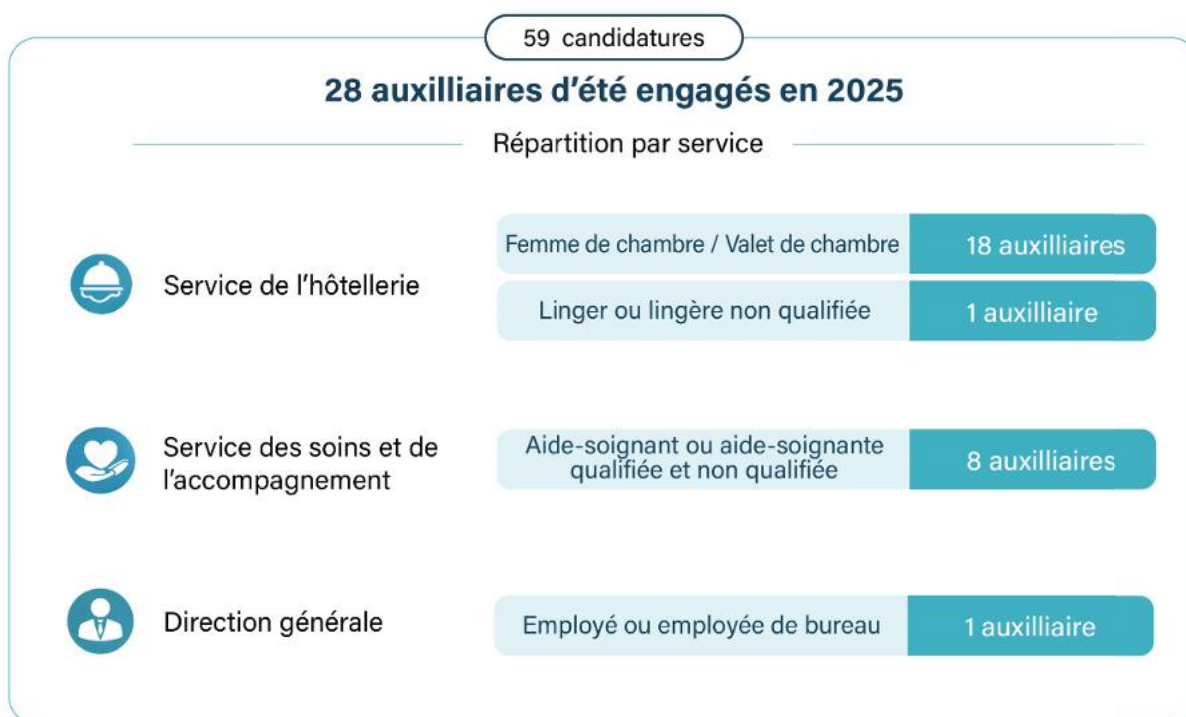
Auxiliaires d'été - Jobs d'été

Tous les étés, la MRPS peut compter sur des auxiliaires engagés entre fin juin et fin septembre afin de renforcer les équipes du service de l'intendance et des soins. Les auxiliaires sont recrutés pour des périodes allant de 1 à 3 semaines

dans le secteur hôtelier et de 4 et 8 semaines dans le secteur des soins où une stabilité est préférable pour le bien-être de nos résidents et nos résidentes.

En 2025, nous avons reçu 59 candidatures et avons pu recruter 28 auxiliaires d'été.

Leur engagement a contribué à soutenir nos équipes, dont les effectifs sont réduits durant la période estivale, et à assurer ainsi la continuité des services auprès des résidentes et des résidents. La répartition figure dans le tableau ci-dessous :



Bilan social

Le personnel de la MRPS est composé de 322 personnes fixes au 31 décembre 2025, représentant une force de travail de 276,03 EPT.

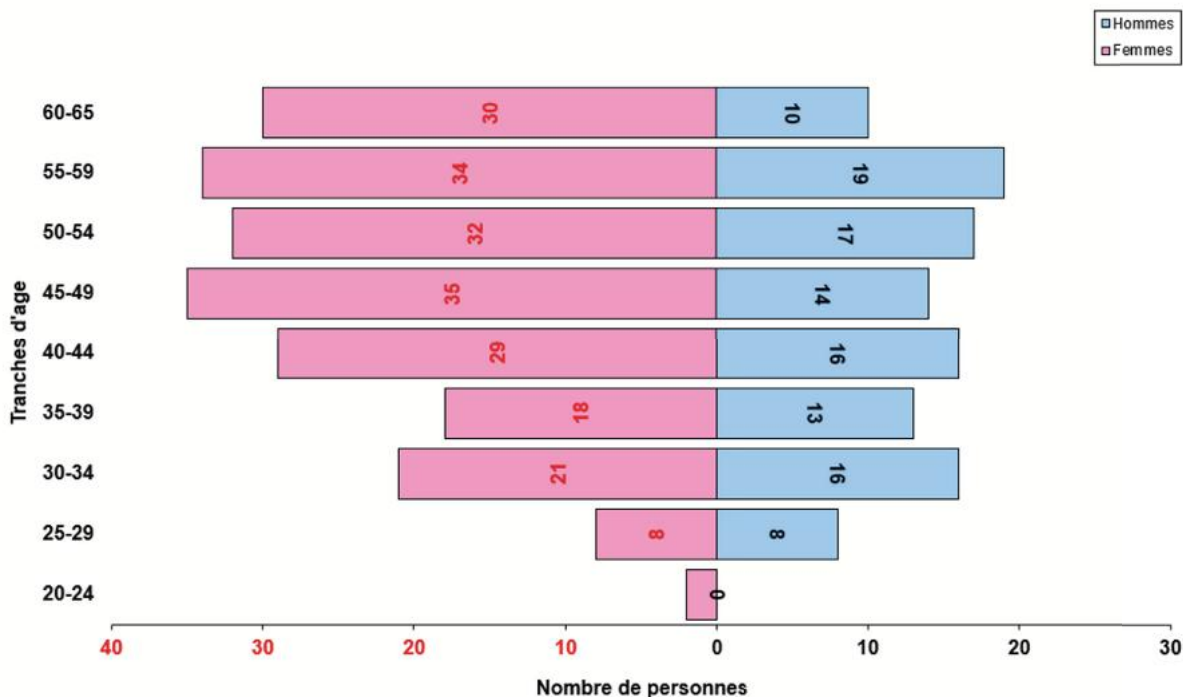
Le bilan social qui suit regroupe les données qui les concernent.

Effectif par service

Nombre de personnes						
	Administration	Hôtellerie	Soins/ Animation	Technique	Total	
Femmes	22	55	132	0	209	
Hommes	11	54	41	7	113	
Total	33	109	173	7	322	
En % du total						
	Administration	Hôtellerie	Soins/ Animation	Technique	Total	
Femmes	6,83%	17,08%	40,99%		64,91%	
Hommes	3,42%	16,77%	12,73%	2,17%	35,09%	
Total	10,25%	33,85%	53,73%	2,17%	100%	

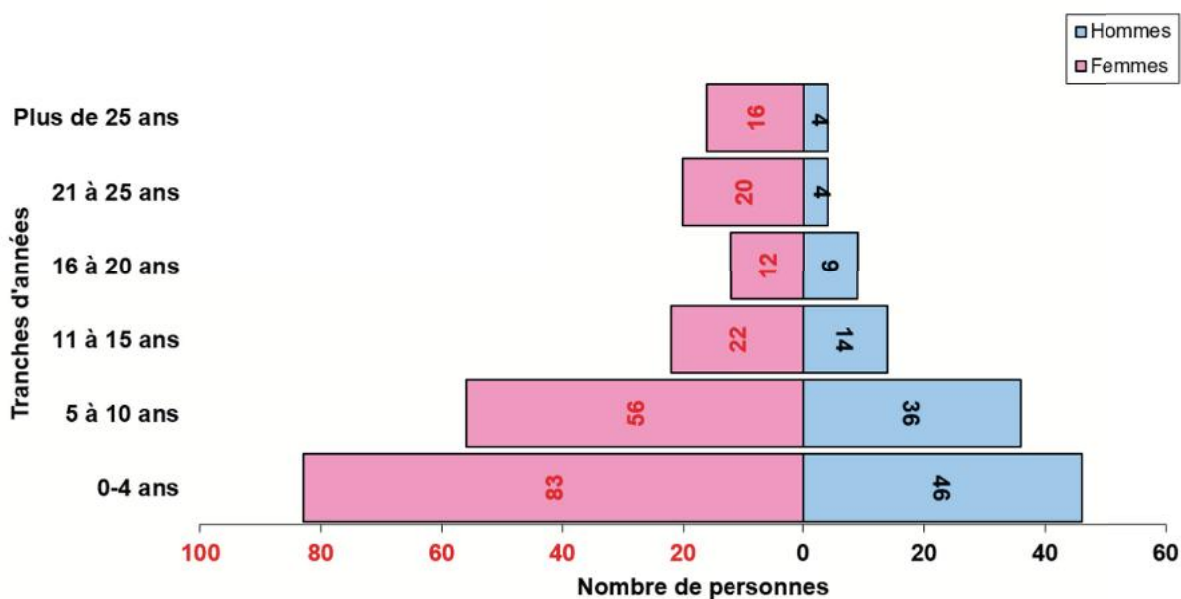
Pyramide des âges du personnel fixe au 31 décembre 2025

Age moyen = 46,82



Pyramide d'ancienneté du personnel fixe au 31 décembre 2025

Ancienneté moyenne = 8,88 ans



Nationalités et résidences

Nombre de personnes		Résidence			Total
Nationalité	GE	Autres cantons	Hors Suisse	Total	
Suisse	92	8	18	118	
AELE - UE	54	2	88	144	
Autres	59	1	0	60	
Total	205	11	106	322	
En % du total		Résidence			Total
Nationalité	GE	Autres cantons	Hors Suisse	Total	
Suisse	28,57%	2,48%	5,59%	36,65%	
AELE - UE	16,77%	0,62%	27,33%	44,72%	
Autres	18,32%	0,31%	0,00%	18,63%	
Total	63,66%	3,42%	32,92%	100,00%	

Le **taux d'absence global** est de 10.98% pour l'année 2025, toutes causes confondues.

Il se décline comme suit :

- 8.04% dû à la maladie
- 1.38% dû à des accidents, dont 0.65% professionnels et 0.73% non-professionnels
- 1.56% dû à la pré-maternité et/ou maternité et/ou paternité

Le **taux de rotation** est de 8.38% pour l'année 2025, soit 27 départs. Les causes sont les suivantes :

- 8 départs à la retraite
- 3 rentiers/rentières invalidité
- 12 démissions
- 1 convention de départ
- 3 licenciements

Fabienne Clerc
Directrice des ressources humaines



Photo : MRPS

Cérémonie des vœux et galette des rois : première occasion de l'année pour réunir les collaborateurs et collaboratrices de la MRPS.

5

QUALITÉ

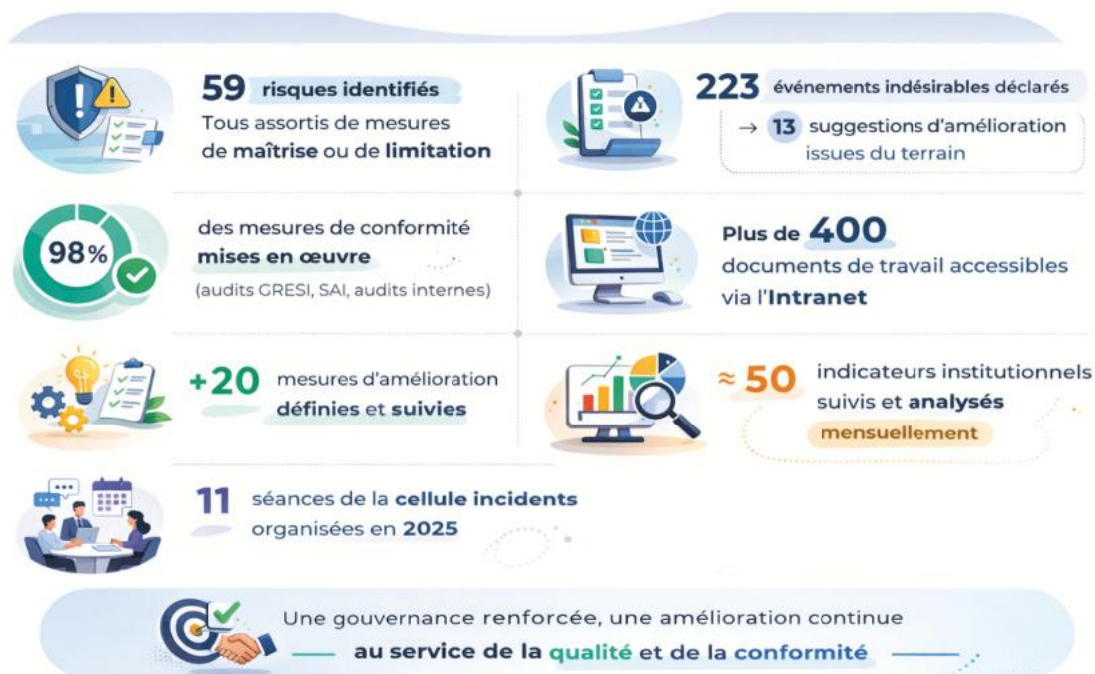
Renforcer la qualité et la sécurité : une dynamique en pleine évolution

En 2025, la Maison de retraite du Petit-Saconnex a poursuivi le développement d'un management plus responsable, en consolidant son système qualité et de contrôle interne et en posant les bases d'une culture apprenante durable.

Le renforcement du département qualité et contrôle interne, avec la création d'une direction transversale, a permis de structurer un environnement plus mature face aux risques, tout en soutenant l'identification d'opportunités d'amélioration continue.

Ce travail s'inscrit dans une logique résolument collaborative, en lien étroit avec l'ensemble des directions et des équipes de terrain.

2025 en chiffres clés



Développer une culture apprenante

La gestion des événements indésirables reste au cœur de la stratégie qualité. Développer une culture de l'apprentissage par l'erreur et une culture juste nécessite du temps, de la cohérence et l'implication de tous.

En 2025, 11 séances de la cellule incidents ont permis d'analyser les causes profondes des événements déclarés et de proposer des plans d'action concrets aux directions concernées. Un focus particulier a été porté sur les erreurs médicamenteuses, avec un bilan annuel partagé avec l'ensemble du personnel afin de transformer ces événements en leviers de prévention.

Piloter la performance par les indicateurs

2025 a marqué la première année complète de suivi des indicateurs institutionnels définis fin 2024. Ce travail a permis d'affiner les méthodes de calcul, de clarifier l'utilité de chaque indicateur et de les transformer en véritables outils d'aide à la décision.

Les résultats ont été discutés mensuellement en comité de direction et partagés sur le terrain, favorisant une lecture objective des performances et des marges d'amélioration. Des actions ciblées ont été mises en place lorsque les objectifs n'étaient pas atteints, avec des améliorations notables observées, notamment sur l'indicateur du taux de chutes.

Audits, conformité et contrôle interne

Soumise à de nombreuses exigences légales liées à la diversité de ses activités, la MRPS a poursuivi en 2025 un important travail de mise en conformité.

- 100 % des recommandations GRESI et audits internes ont été mises en œuvre
- 98 % des recommandations du Service d'audit interne sont clôturées, en attente de validation finale.

En parallèle, le système de contrôle interne a été renforcé, tant au niveau de la documentation que des pratiques organisationnelles et RH, afin de sécuriser durablement les processus clés de l'institution.

Perspectives et défis 2026

Priorités 2026

Consolider, responsabiliser, pérenniser



Rendre le personnel autonome dans la gestion de leur documentation sur l'intranet



Réviser et optimiser le système de contrôle interne



Renforcer durablement la **culture apprenante** et la **culture juste**



Déployer et suivre les **plans de mitigation** des risques



Poursuivre la démarche de **formalisation des processus**



Assurer le suivi des recommandations et obligations légales



Un programme ambitieux, conçu collectivement au service d'une organisation **plus performante et plus résiliente.**

Laure Gaignard
Directrice qualité et contrôle interne

6

COMMUNICATION

Une année de structuration et de cohérence

L'année 2025 a été marquée par une phase de structuration et de montée en cohérence de la communication de la MRPS.

Plusieurs chantiers d'envergure ont été menés simultanément : modernisation des outils internes, relance de la dynamique culturelle et refonte des supports éditoriaux. Ces actions répondent à une même logique : clarifier les messages, renforcer la lisibilité de l'institution et améliorer la qualité des contenus diffusés.

La communication contribue ainsi à l'organisation interne et à la visibilité de l'institution, au bénéfice des résidents et des résidentes, des familles, du personnel et du quartier.

2025 : Un tournant dans la communication interne

L'année 2025 a marqué un tournant dans l'organisation des flux d'information de la MRPS avec la mise en place de son nouvel intranet, développé sur la plateforme Jalios.

Ce projet dépasse le simple déploiement d'un outil. Il s'inscrit dans une démarche de structuration et de modernisation de la communication interne. L'objectif était de disposer d'un espace centralisé, fiable et évolutif, accessible à l'ensemble du personnel.

Une architecture construite à partir des besoins métiers

La conception du nouvel intranet s'est appuyée sur une analyse des besoins des services. Chaque entité a été associée à la réflexion afin d'identifier les informations à diffuser et les contenus à structurer. Cette approche favorise l'autonomie des services tout en garantissant une cohérence globale.

Un référentiel documentaire unique

L'intranet constitue désormais le point d'accès central à la documentation institutionnelle.

Plus de 400 documents actualisés y sont accessibles (procédures, directives, formulaires). Cette centralisation sécurise l'information, facilite l'accès aux versions en vigueur et contribue à la qualité organisationnelle.

Un pilotage éditorial renforcé

La page d'accueil constitue désormais le point d'entrée unique de l'information interne. Elle centralise l'ensemble des communications destinées aux collaboratrices et aux collaborateurs et en assure la visibilité continue. Toutes les parutions y sont publiées et archivées, permettant un accès dynamique permanent aux informations diffusées et une consultation facilitée dans le temps.

Un développement progressif

Le développement technique de la plateforme est assuré par un partenaire externe, garantissant stabilité et sécurité. Certaines évolutions restent liées à des cycles techniques spécifiques.

La fréquentation progresse régulièrement, signe d'une appropriation croissante par les équipes. L'accessibilité demeure partiellement conditionnée par les équipements disponibles sur certains postes de travail. Des améliorations prévues en 2026, notamment l'accès multi-supports, devraient en faciliter l'usage.

Redynamisation de la salle de spectacle

En 2025, la salle de spectacle a retrouvé une dynamique culturelle structurée et une ouverture renforcée vers le quartier.

Sous l'impulsion de la Direction générale, un partenariat avec la Haute École de Musique de Genève (HEM) a permis l'organisation de quatre concerts interprétés par de jeunes étudiantes et étudiants. En fin d'année, un Prix spécial de la MRPS a été décerné à Iago Prevost.

Parallèlement, un cycle Ciné-Club consacré au thème du voyage (six projections) ainsi que quatre séances de Ciné-Goûter ont élargi la programmation aux résidentes, aux résidents et aux cinéphiles du quartier.

La communication a assuré la conception des supports, la coordination des intervenants, la gestion des droits de diffusion et la valorisation des événements, en collaboration avec le service animation. Le soutien de la Loterie Romande permettra en 2026 la modernisation des installations techniques (son, éclairage) ainsi que l'amélioration des conditions de sécurité et d'accueil.

La salle s'affirme ainsi comme un lieu culturel actif au sein de l'institution et du quartier du Petit-Saconnex.



Photo : Frank Chaussivert

En avril, le quintet Antares a inauguré, de la plus belle des manières, la première saison musicale en partenariat avec la Haute école de musique de Genève (HEM).

Refonte éditoriale : naissance du journal Vivre

L'année 2025 a marqué une évolution significative des supports éditoriaux avec l'arrêt de la parution bimensuelle L'Echo de l'Âge d'Or (EAO) et le lancement du journal Vivre.

Cette transition répond à une volonté de professionnaliser et de clarifier la communication institutionnelle écrite, en proposant un support plus structuré et plus lisible pour les résidents, les résidentes, leurs familles et les partenaires.

La MRPS s'est appuyée sur l'expertise de Marion Wyss afin de formaliser des règles de mise en page et de renforcer la cohérence graphique. Un comité de rédaction a été institué pour structurer les thématiques et planifier les contenus.

Le tirage a été porté à 1'000 exemplaires. Chaque famille de résident reçoit désormais le journal à domicile, renforçant le lien avec l'institution.

Un effort particulier a été porté sur la qualité des contenus : recours à des photographes externes et contributions journalistiques, notamment celle de Thierry Mertenat, afin d'enrichir les récits et d'améliorer la diversité des textes proposés.

Vivre s'impose progressivement comme un support éditorial de référence pour rendre compte de la vie et des projets de la MRPS.

Perspectives 2026

Les projets engagés en 2025 constituent une base structurante pour les développements à venir. L'année 2026 verra notamment le lancement d'un chantier de signalétique intérieure et extérieure, visant à améliorer la lisibilité des espaces et l'expérience des usagers.

La refonte et la création des sites internet de la MRPS s'inscriront dans la continuité de la modernisation engagée, avec l'objectif de proposer des plateformes plus claires, plus accessibles et mieux adaptées aux différents publics.

Un travail spécifique sera également mené sur l'identité et la communication de la Résidence Colladon, afin d'affirmer un positionnement cohérent avec son image. Dans la même logique, une stratégie de communication dédiée au restaurant Colladon Parc sera développée pour accompagner son évolution et renforcer sa visibilité.

Ces projets traduisent une volonté de poursuivre la structuration engagée, en consolidant l'identité visuelle et éditoriale de l'institution.

Philippe Cugniet
Chargé de l'information et de la communication

N°1
JANVIER/FÉVRIER/MARS 2025

VIVRE

À LA MAISON DE RETRAITE
DU PETIT-SACONNEX



À la une du premier numéro de Vivre.

7

PRESTATIONS

7.1

SOINS ET ACCOMPAGNEMENT

L'année 2025 a constitué une étape charnière pour le département des soins, marquée par des changements significatifs au sein de l'encadrement. L'arrivée d'une nouvelle adjointe à la Direction des soins et de l'accompagnement en mars 2025, puis d'une assistante de direction des soins et de l'accompagnement en octobre, a conduit à une réorganisation du collège des cadres et à un ajustement du fonctionnement interne.

Ces évolutions ont été pensées dans une double perspective : assurer la continuité des actions engagées tout en renforçant le pilotage stratégique et opérationnel du département. Cette phase de transition a ainsi permis de consolider les projets en cours, de clarifier les rôles et responsabilités et d'insuffler une nouvelle dynamique managériale au service de l'efficacité, de la coordination et de la qualité des prestations.

1. Les résidents et les résidentes à la MRPS

Dans le canton de Genève, comme dans l'ensemble de la Suisse, le nombre de personnes centenaires est en constante augmentation. La MRPS a d'ailleurs l'honneur d'accueillir la doyenne du canton, âgée de 109 ans, témoignant de cette évolution démographique remarquable.

Cette réalité illustre une tendance de fond : l'entrée en EMS intervient de plus en plus tardivement. L'allongement de l'espérance de vie s'accompagne d'un maintien plus durable en bonne santé. Par ailleurs, le développement du réseau de soins, l'ancrage des programmes de prévention et l'adaptation croissante des prestations de soins à domicile permettent aux personnes âgées de demeurer chez elles plus longtemps.

Ainsi, les EMS accueillent aujourd'hui des seniors à un âge plus avancé, souvent avec des situations de soins plus complexes, ce qui implique une adaptation continue des pratiques et des compétences professionnelles.

La vie sociale et la curiosité, le fait d'entretenir des passions qui motivent à sortir du lit sont aussi des facteurs importants pour un bon vieillissement et le maintien d'une bonne qualité de vie

Professeure Daniela Jopp, étude SWISS100, 10.11.2025

La MRPS a-t-elle répondu à cette réalité en 2025 ?

2. Une équipe d'encadrement de proximité : les IRUVs (Infirmiers et infirmières responsables d'unité de vie)

L'année 2025 a constitué une période particulièrement exigeante pour les unités de soins, marquée par une forte rotation des ressources en personnel, une complexification croissante des situations cliniques et d'importants ajustements organisationnels. Dans ce contexte mouvant, les équipes ont su faire preuve d'une grande capacité d'adaptation et d'un engagement professionnel constant.

Malgré la charge de travail accrue et les transitions vécues, la qualité des soins a été maintenue. L'année a également été caractérisée par le renforcement d'une culture qualité, notamment à travers le suivi des chutes, l'amélioration continue des dossiers de soins et l'utilisation accrue des indicateurs. Parallèlement, le management s'est structuré davantage, favorisant un accompagnement

plus régulier du personnel et une dynamique d'équipe plus cohérente. La collaboration interdisciplinaire s'est également consolidée, contribuant à une meilleure coordination au service des résidentes et des résidents.

Ces évolutions témoignent d'une résilience organisationnelle significative et d'une volonté affirmée de progresser collectivement. La dynamique engagée en 2025 pose ainsi des bases solides pour l'avenir avec comme priorités la consolidation de la cohésion d'équipe et la stabilisation des ressources humaines.

2.1 Les enseignements communs à l'équipe d'encadrement (cadres de proximité et personnes ressources) :

L'année écoulée met en évidence un apprentissage managérial majeur : la structuration du management de proximité et la transversalité constituent un levier déterminant de stabilité et de cohésion d'équipe.

Le renforcement des entretiens annuels et de retour, le suivi individualisé des collaborateurs et des collaboratrices, la gestion proactive des tensions ainsi que la mise en place d'espaces de parole réguliers ont permis de clarifier les attentes, d'anticiper les difficultés et de sécuriser le cadre de travail.

Il ressort clairement que la régularité, la clarté et la constance dans la communication sont des facteurs clés d'équilibre collectif et de qualité du climat d'équipe.

Ces apprentissages constituent une base solide pour renforcer durablement la dynamique d'équipe au sein des unités.

2.2 Des changements organisationnels importants :

L'année 2025 a été marquée par une augmentation significative de la complexité des situations cliniques, illustrée par l'accueil d'un résident en dialyse péritonéale, une charge en soins élevée en fin d'année et une hausse des minutes de soins. Cette évolution a conduit à l'octroi de postes supplémentaires (ASOI 80% par unité de vie), confirmant l'alourdissement des prises en charge. Parallèlement, l'accompagnement de situations de fin de vie complexes, en collaboration avec l'infirmière ressource en soins palliatifs, a renforcé la professionnalisation du travail interdisciplinaire.

L'institution a également consolidé son approche centrée sur le résident ou la résidente et ses proches, à travers le retour de cafés-rencontres proches-aidants, le développement des animations socioculturelles individualisées et la valorisation d'événements marquants, favorisant le lien social au-delà du soin technique.

Sur le plan organisationnel, plusieurs mesures structurantes témoignant d'une volonté claire d'alignement avec les exigences institutionnelles et réglementaires ont été mises en place :

Le passage aux horaires continus pour les ASOI (Aide soignant et aide soignante) entraînant la réorganisation des équipes pour répondre aux besoins des résidentes et des résidents, l'intégration des femmes de chambre aux colloques et enfin, un travail important sur la qualité et la traçabilité des soins (rigueur des transmissions, suivi des validations et amélioration des dossiers).

Dans l'ensemble, ces évolutions traduisent une adaptation structurelle de l'EMS à des besoins en soins plus lourds, tout en maintenant une approche globale et humaniste de l'accompagnement.



Photo s : MRPS



Le 24 septembre 2025, la salle de spectacle de la MRPS accueillait le forum consacré à la vaccination, organisé par la Direction des soins et de l'accompagnement à l'initiative de notre infirmière spécialiste HPCI.

2.3 La Résidence Colladon

Le secteur de la Résidence Colladon se distingue par l'art d'allier autonomie et accompagnement personnalisé. Les collaborateurs savent observer, anticiper et intervenir avec respect, en étroite collaboration avec les équipes socio-hôtelières et l'accueil, assurant un cadre harmonieux et sécurisé pour les résidents et les résidentes. La coordination de la résidence par l'IRUV reste un pilier central, assurant un suivi attentif des résidentes et des résidents et une collaboration fluide avec les OSAD (Organisations de soins à domicile) et partenaires externes.

Les interventions des équipes de soin auprès des résidents et des résidentes de Colladon ont été en constante augmentation, grâce à une organisation proactive, garantissant un accompagnement rapide et de qualité pour les bénéficiaires.

2.4 Des infirmières ressources engagées dans la transversalité

L'infirmière clinicienne

L'infirmière clinicienne exerce une fonction transversale de support aux équipes, à l'encadrement et aux nouveaux arrivants, en apportant expertise, formation et accompagnement sur le terrain pour les situations de santé complexes et l'intégration des collaborateurs et des collaboratrices. Elle joue un rôle clé de référente Sadiès, garantissant la bonne pratique dans la documentation des dossiers et assurant la formation des nouvelles personnes, tout en participant activement aux colloques avec les résidents et les résidentes, les familles et les équipes. Elle soutient également la gestion institutionnelle et de projet (allocation d'impotence, soutien dans la mise en place des procédures auprès de la DSA, gestion des stocks et protections) et assure le relais auprès de partenaires externes, renforçant ainsi la cohérence et la qualité des pratiques au sein de l'établissement.

La responsable pharmacie et matériel

Notre responsable de la pharmacie centrale et du matériel de soins, assistante en soins et santé communautaire (ASSC) a assuré un suivi logistique précis en étroite collaboration avec les IRUVs, les infirmières ressources et les partenaires externes. Cette coopération a permis de fournir les unités de vie en matériel et médicaments selon les besoins, tout en intégrant les nouvelles procédures LIMA, les exigences LaMal, ainsi que la gestion des matelas à air et de l'oxygène pour nos seniors. La collaboration auprès de la pharmacie et de l'entreprise fournissant les protections anatomiques a mobilisé son expertise tout au long de l'année pour réorganiser les commandes et les stocks, garantissant une utilisation correcte et sécurisée des dispositifs. La mise en conformité des frigos à médicaments, en lien avec le GRESI (Groupe risque pour l'état de santé et inspectorat), a renforcé la sécurité et la qualité des soins au sein de l'institution.

L'infirmière ressource en soins palliatifs (IRSP)

Avec un temps dédié de 80%, la fonction d'infirmière ressource en soins palliatifs a contribué, en 2025, à un accompagnement plus précoce, structuré et qualitatif des situations palliatives, tout en soutenant les équipes et en impliquant les proches. Elle a permis de consolider la cohérence et la sécurité des prises en soins, ainsi que la confiance des familles envers les soins prodigués dans l'institution. Ces acquis constituent une base solide pour poursuivre le développement d'une approche palliative intégrée à la MRPS. La mission de l'IRSP comprend notamment le soutien, l'encadrement et le rôle de référence clinique auprès des équipes soignantes, ainsi que la coordination avec les partenaires du réseau de soins palliatifs genevois.

Réalisations majeures et valeur ajoutée de la fonction IRSP

La finalisation de la formation de « doula de fin de vie », demandée par la direction des soins et de l'accompagnement, a permis d'intégrer immédiatement des compétences renforcées en soutien émotionnel des proches, en présence auprès des résidentes et des résidents, en rituels et en communication autour de la mort et du deuil.

L'accompagnement clinique, le suivi et la coordination des situations palliatives complexes, de l'identification précoce à la phase terminale, ainsi que la mise en place ou la réactualisation des projets de soins de fin de vie, ont favorisé une meilleure anticipation des besoins, limitant les situations d'urgence et certaines hospitalisations non souhaitées.

Le renforcement de la collaboration avec les médecins traitants et l'équipe mobile spécialisée en soins palliatifs a permis une sécurisation des prises en charge et une harmonisation des pratiques. Parallèlement, la formation des nouveaux collaborateurs et nouvelles collaboratrices à l'approche palliative a contribué au renforcement des compétences des équipes et à l'appropriation progressive d'une culture palliative institutionnelle.

Ces actions ont permis d'améliorer la qualité de l'accompagnement des résidents et des résidentes en phase terminale et de leurs proches, de renforcer la relation de confiance des familles envers la capacité de la MRPS à assurer une fin de vie respectueuse et sécurisée, et d'augmenter le sentiment de compétence des équipes face aux situations complexes.

En chiffres : les activités de l'IRSP

Indicateurs	Données 2025	Lecture institutionnelle
Décès → à la MRPS → à l'hôpital	71 → 59 (83%) → 12 (17%)	Fin de vie, un enjeu majeur → Maintien du lieu de vie, continuité des soins, respect de l'autodétermination → Situations aigües, instables
Unités de vie concernées par les suivis IRSP	Toutes	Fonction transversale, harmonisation des pratiques
Résidents et résidentes avec besoins palliatifs spécifiques suivis par l'IRSP → 1 visite → 2 à 5 visites → > 6 visites	50 → 64% → 28% → 8%	1/4 des résidents et résidentes de EMS nécessitent un accompagnement accru ponctuel → Conseils cliniques et coordination → Situations instables → Situations complexes, relation d'aide
Interventions de médecins d'urgence en situation de fin de vie imminente	16 (30%)	1/3 des décès survenus à la MRPS ont été gérés comme des urgences
Collaboration avec équipe mobile spécialisée en soins palliatifs	7	Intégration du réseau de soins, pratiques à jour, sécurité
Participation de l'IRSP aux entretiens de réseau avec les proches	27	Intégration des proches dans le projet de soins, notions de représentant thérapeutique et directives anticipées
Nouveaux personnels formés à l'approche palliative	19	Intégration sécurisée, renforcement de la culture palliative institutionnelle
Soutien des équipes lors de situations complexes	Quotidien	Fonction de référence clinique, soutien, formation sur le terrain

L'infirmière spécialisée en Hygiène Prévention et Contrôle de l'infection, (HPCI)

En 2025, l'activité HPCI à la MRPS s'est concentrée sur le renforcement de la prévention et du contrôle des infections associées aux soins, en développant une surveillance épidémiologique alignée sur les standards suisses et européens.

L'action s'est appuyée sur un accompagnement continu des équipes soignantes, la mise en œuvre des précautions standard et des bonnes pratiques fondées sur les recommandations officielles. Les situations à risque ont fait l'objet d'une gestion réactive, en concertation avec la direction des soins et de l'accompagnement, avec un soutien renforcé aux équipes lors de la survenue d'infections nécessitant des mesures spécifiques.

Les faits marquants en 2025

En 2025, la promotion des bonnes pratiques en hygiène des mains a été mise en avant lors de la Semaine de l'hygiène des mains dans le cadre de la Journée Mondiale de l'Hygiène des Mains. Deux actions pédagogiques marquantes ont été proposées : une « chambre des erreurs » favorisant l'identification des écarts de pratique, et une « chambre noire » avec poudre fluorescente illustrant visuellement la transmission des germes.

Par ailleurs, la MRPS a conduit sa première enquête de prévalence des Infections Associées aux Soins (IAS) en septembre 2025. Réalisée selon les standards méthodologiques suisses et européens, cette démarche institutionnelle a permis d'obtenir des données fiables et comparables au niveau national. Les résultats situent l'établissement dans les valeurs attendues, avec une prédominance des infections urinaires (IU) parmi les IAS observées (3,3%).

La vaccination saisonnière 2025-2026 : une refonte du processus

Dès avril 2025, la campagne de vaccination a été renforcée par la mise en place d'un nouveau processus visant à sécuriser et optimiser l'organisation. L'approvisionnement direct auprès des entreprises pharmaceutiques a permis de réduire les coûts pour les résidents et les résidentes, tandis que l'administration centralisée par une équipe spécialisée a harmonisé les pratiques et sécurisé le circuit. La chaîne du froid a également été renforcée par l'acquisition d'un réfrigérateur conforme aux normes nationales.

Un forum d'information, ouvert aux professionnels, résidents et proches, a favorisé la transparence et le dialogue autour de la vaccination.

À fin 2025, la couverture vaccinale atteignait 75 % pour la grippe et 66 % pour le COVID-19 chez les résidentes et les résidents. Une campagne interne a également permis la vaccination de 34 collaboratrices et collaborateurs.

Surveillance de la Legionella

La surveillance et le contrôle de la Legionella ont été poursuivis tout au long de l'année, en collaboration étroite avec le service technique, les unités de vie et leur encadrement, et en conformité avec les directives officielles. Les mesures ont été adaptées de manière proactive afin de maîtriser le risque environnemental. En septembre 2025, l'ensemble des analyses présentait des valeurs considérées comme normales, témoignant d'un retour à une situation stabilisée. La visite du comité du SCAV (Service de la consommation et des affaires vétérinaires) a confirmé la qualité de l'autocontrôle mis en place et salué la rigueur de la gestion institutionnelle.

LA MRPS EN MOUVEMENT !



GESTION ET PRÉVENTION DES CHUTES
DU 17 AU 21 NOVEMBRE

Affiche de la première grande campagne de prévention des chutes à la MRPS.

Gestion des risques et situations épidémiques

En mars 2025, une flambée de norovirus a touché une unité de vie (12 résidents et résidentes et 4 membres du personnel). Grâce à une action rapide et coordonnée des équipes, au soutien de la direction et à une collaboration intersectorielle efficace (intendance, cuisine), la situation a été maîtrisée en trois semaines, sans propagation aux autres unités.

Les actions menées en 2025 ont permis une large sensibilisation des résidentes, des résidents et du personnel aux enjeux de prévention, renforçant l'adhésion aux précautions standard et aux mesures de contrôle des infections.

Le développement d'espaces d'information et de dialogue, notamment autour de la vaccination, a amélioré la transparence, la sécurité des processus et l'acceptabilité des démarches mises en place. La gestion maîtrisée des situations infectieuses ainsi que le suivi structuré des risques environnementaux témoignent d'un pilotage rigoureux et d'une gouvernance renforcée en matière de sécurité sanitaire.

Par ailleurs, la participation aux travaux de construction du réseau HPCI EMS du canton de Genève a renforcé le partage d'expériences, l'harmonisation des pratiques et la dynamique inter-institutionnelle.

Les évaluatrices PLAISIR (Planification Informatisée des Soins Infirmiers Requis)

Les évaluations PLAISIR sont cruciales pour assurer une répartition équitable des ressources en EMS. Toutefois, ces évaluations sont limitées par une traçabilité insuffisante des soins dans les dossiers informatisés, ce qui complique la justification des besoins réels.

L'année 2025 a donc été marquée par une activité soutenue et par la mise en œuvre d'actions visant à renforcer la qualité du suivi des dossiers, la coordination de l'équipe multidisciplinaire et l'amélioration des pratiques professionnelles.

La participation des infirmières évaluatrices PLAISIR (IEP) au forum de rencontre cantonal de la FEGEMS a favorisé l'échange de bonnes pratiques et le renforcement du réseau professionnel. Des coachings individuels et collectifs, menés par des évaluatrices externes, ont permis d'apporter un regard expert, d'optimiser la qualité des évaluations PLAISIR et de consolider les compétences des équipes.

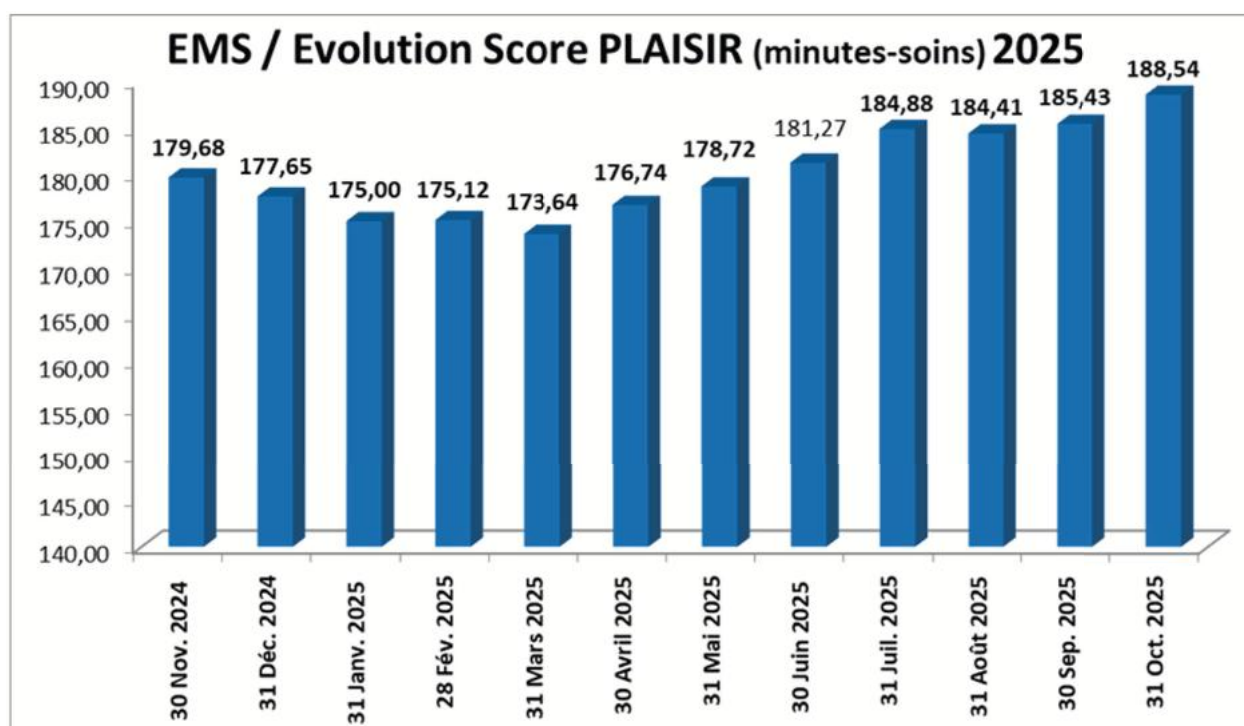
Un renfort opérationnel significatif a également été assuré par des évaluatrices externes, contribuant à la préparation et à la finalisation des évaluations dans une logique de montée en compétences et de rigueur méthodologique. Par ailleurs, des rencontres régulières avec la directrice des soins et de l'accompagnement et l'encadrement ont soutenu la continuité institutionnelle, tandis qu'un important travail pédagogique a été mené autour de la mise à jour des dossiers informatisés : élaboration d'une liste de contrôle structurante, accompagnement lors des colloques hebdomadaires et transmission de trames de réflexion pour préparer les semaines d'évaluation.

Dans l'ensemble, l'année met en évidence un renforcement structuré des compétences, une professionnalisation accrue des pratiques d'évaluation et une volonté affirmée d'amélioration continue dans la qualité et la fiabilité des évaluations PLAISIR. Les enseignements principaux soulignent la nécessité de renforcer l'adhésion des équipes au suivi documentaire, de mieux expliciter les enjeux des évaluations et de valoriser le travail réalisé. Cette dynamique contribue progressivement à une amélioration de la qualité des dossiers et à une implication accrue des équipes.

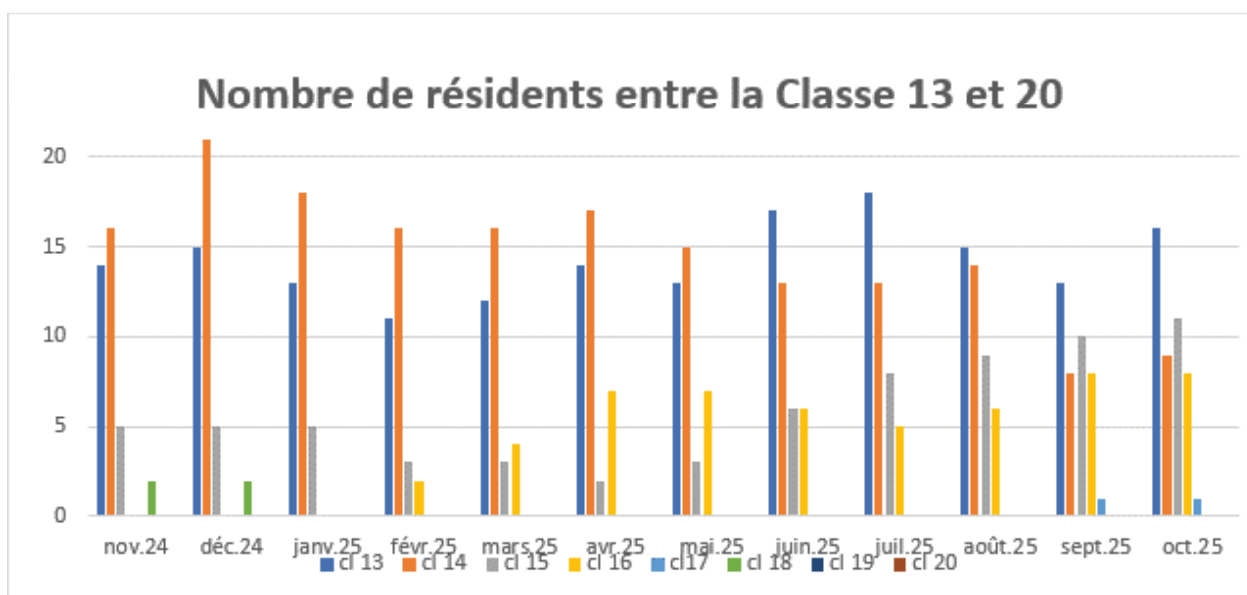
Nombres de PLEX (PLaisir EXTension) réalisés

S'agissant de l'activité, 220 résidentes et résidents sont concernés par les évaluations des minutes de soins. En 2025, 80 évaluations PLEX ont été réalisées pour 81 admissions, en conformité avec les standards de la DGS, témoignant d'un suivi rigoureux des procédures (une des évaluations ayant été réalisée par l'établissement précédent).

Résultats des Evaluations PLAISIR



Globalement, le graphique traduit une augmentation de la charge en soins sur le second semestre 2025. Cette tendance ascendante indique une hausse progressive des besoins en soins, pouvant s'expliquer par l'évolution de l'état de santé des résidentes et des résidents, l'arrivée de nouveaux pensionnaires nécessitant une prise en charge plus importante ou un ajustement plus précis des évaluations (évaluations anticipées en cas de retour d'hospitalisation et/ou péjoration).



Le graphique montre l'évolution du nombre de seniors des classes 13 à 20, ces classes correspondent à des prises en charge subventionnées par l'État, tandis que les classes 2 à 12 sont financées par les assurances maladie. Le graphique met en évidence une concentration sur les premières classes subventionnées, ainsi qu'une évolution progressive des effectifs au fil du temps, reflétant les besoins couverts par le financement de l'État.

Les Praticiennes formatrices : PF

Réalisations majeures en 2025

En 2025, le département a accompagné 61 personnes en formation, marquant une augmentation par rapport à 2024 (56 accompagnements).

Conformément à l'orientation stratégique définie les années précédentes, l'accompagnement des formations de moyenne et longue durée a été privilégié. Cette approche favorise une montée en compétences progressive des stagiaires et leur intégration durable dans les équipes, tout en constituant un soutien opérationnel pour les unités.

L'année s'est clôturée sur une dynamique très positive car les objectifs fixés pour 2025 ont été globalement atteints :

- La méthodologie d'accompagnement est mieux intégrée par les équipes.
- La communication avec les responsables d'unité s'est améliorée, facilitant l'anticipation et la gestion des situations complexes.

Ces éléments ont contribué à la continuité des parcours de formation et à une meilleure satisfaction des stagiaires et des équipes.

Difficultés rencontrées et enseignements tirés

Principales difficultés rencontrées :

- Disponibilité variable des personnes référentes en fonction des contraintes organisationnelles.
- Diversité des niveaux de compétences et d'autonomie nécessitant une adaptation de l'accompagnement.
- Coordination parfois complexe entre les exigences institutionnelles (charge de travail des équipes, nombre élevé des intérimaires) et les exigences pédagogiques (objectifs de formation, temps d'apprentissage, besoins d'encadrement et rythme de la personne en stage).

Des mesures ont été mises en place pour renforcer la communication proactive avec les responsables d'unités et clarifier les rôles et attentes de chacun.

Les échanges réguliers et structurés ont été confirmés comme essentiels au bon fonctionnement des équipes.

Ces actions ont permis de renforcer la coordination et l'efficacité dans le suivi des dossiers et des activités.

L'ergothérapie à la MRPS

En 2025, l'ergothérapie a renforcé l'offre non médicamenteuse à la MRPS, avec la mise à disposition d'outils sensoriels (baignoire immersive, chariot Snoezelen, fauteuil Wellness Nordic®, Tovertafel) et la création d'une salle dédiée, le tout accompagné d'une formation et d'un support théorique pour harmoniser leur utilisation par les équipes.

Les premières actions structurées de prévention des chutes ont été mises en place, avec un suivi hebdomadaire et l'élaboration d'une fiche de réflexion pour analyser les causes profondes et adapter les interventions préventives.

Le référent ergothérapeute a assuré la gestion du matériel de mobilité et de positionnement, formé les équipes aux moyens auxiliaires de transfert et relevage, et soutenu les situations complexes, tout en initiant des mesures de prévention des troubles musculo-squelettiques pour le personnel soignant.

Quelques chiffres-clés en 2025

- 113 factures émises pour des prises en charge en ergothérapie, comprenant de 1 à 9 séances.
- 89 résidentes et résidents ont bénéficié principalement de bilans d'entrée de positionnement et de basse vision, ainsi que ponctuellement d'évaluations des activités de la vie quotidienne.
- Plus de 600 interventions en ergomotricité ont été réalisées dans les unités de vie pour des évaluations de mobilisations, de transferts et d'installations au lit ou en fauteuil.
- Le parcours de marche hebdomadaire a permis à plus de vingt bénéficiaires de s'entraîner régulièrement sur un tapis stimulant la mobilité et l'équilibre, pour un total de plus de 300 passages.

3. L'équipe animation EMS & Résidences

L'année 2025 a été particulièrement dynamique pour l'équipe d'animation, tant au sein de l'EMS qu'à la Résidence. À travers un programme riche, varié et inclusif, le bien-être, la participation sociale et l'ouverture culturelle des résidentes et des résidents ont été favorisés.

Les sorties mensuelles aux bains, la saison estivale à la piscine, ainsi qu'une vingtaine d'excursions (lac, parcours handi-marche, séjour en Suisse alémanique) ont permis à nos seniors de maintenir une activité physique adaptée, de profiter de l'extérieur et de préserver un lien vivant avec l'environnement. Ces expériences contribuent au maintien de l'autonomie, à la stimulation sensorielle et au renforcement de l'estime de soi.

Sur le plan culturel, la venue d'un artiste à l'occasion du dixième anniversaire de « Récite-moi La Fontaine », les concerts de la Haute école de musique de Genève ainsi que la mise en place de Ciné-Clubs ont enrichi la vie institutionnelle. Ces moments favorisent la mémoire, l'émotion, l'échange intergénérationnel et le sentiment d'appartenance à une communauté vivante.

Les repas du monde, organisés en collaboration avec les équipes de restauration, ont renforcé la convivialité et la découverte culturelle, tout en valorisant la participation active des résidents et des résidentes. Les ateliers créatifs (modelage, céramique) ont, quant à eux, soutenu l'expression personnelle, la motricité fine et le plaisir de créer.

L'utilisation accrue des espaces extérieurs (place du village, marronnier) pour les fêtes, grillades et événements saisonniers a permis de diversifier les lieux de vie et de renforcer les liens sociaux dans un cadre naturel et stimulant.

Il convient également de souligner que les équipes soignantes se sont activement associées à leurs collègues de l'animation afin de permettre la participation aux activités, malgré les contraintes organisationnelles et les charges en soins. Cette collaboration interprofessionnelle a été déterminante pour garantir l'accessibilité et l'inclusion du plus grand nombre.

Par son implication, sa flexibilité et sa créativité, l'équipe d'animation a contribué de manière significative à la qualité de vie des résidentes et des résidents, en plaçant la relation, le plaisir et le sens au cœur du quotidien institutionnel.



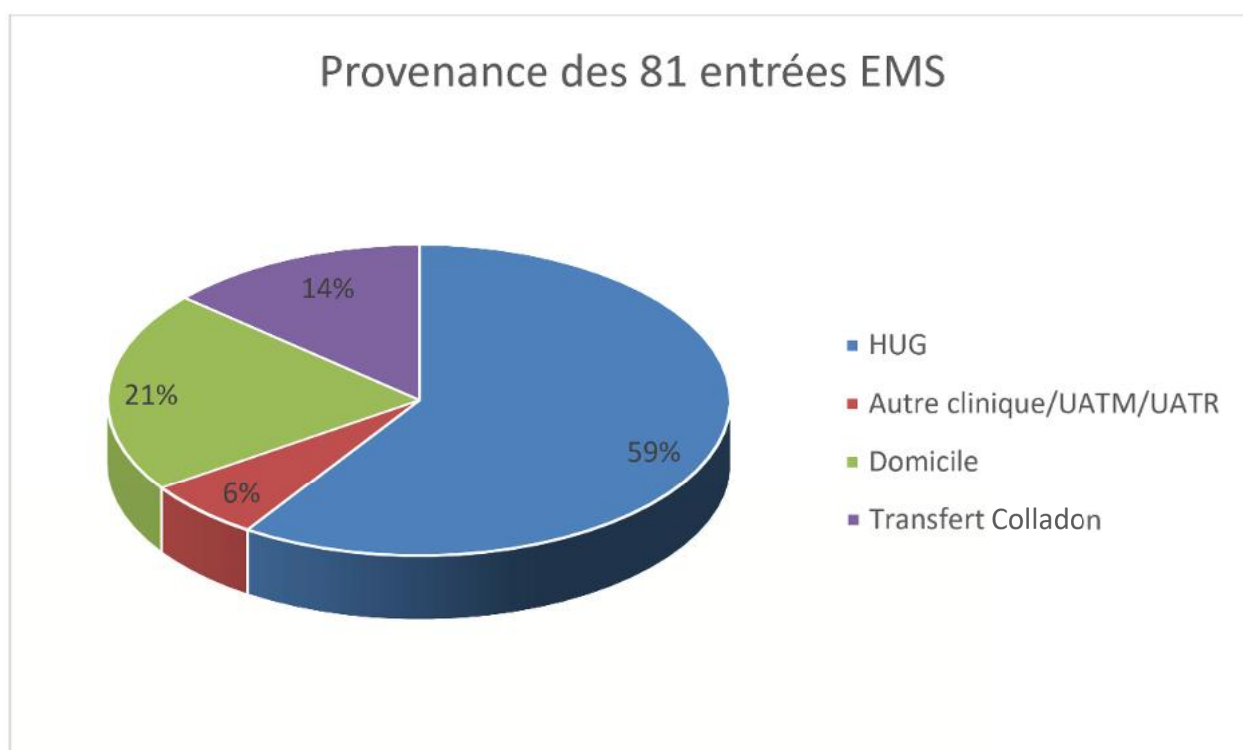
Photo : Julien Gaspoz

Retour des grandes fêtes de la MRPS à la salle Dahlias.

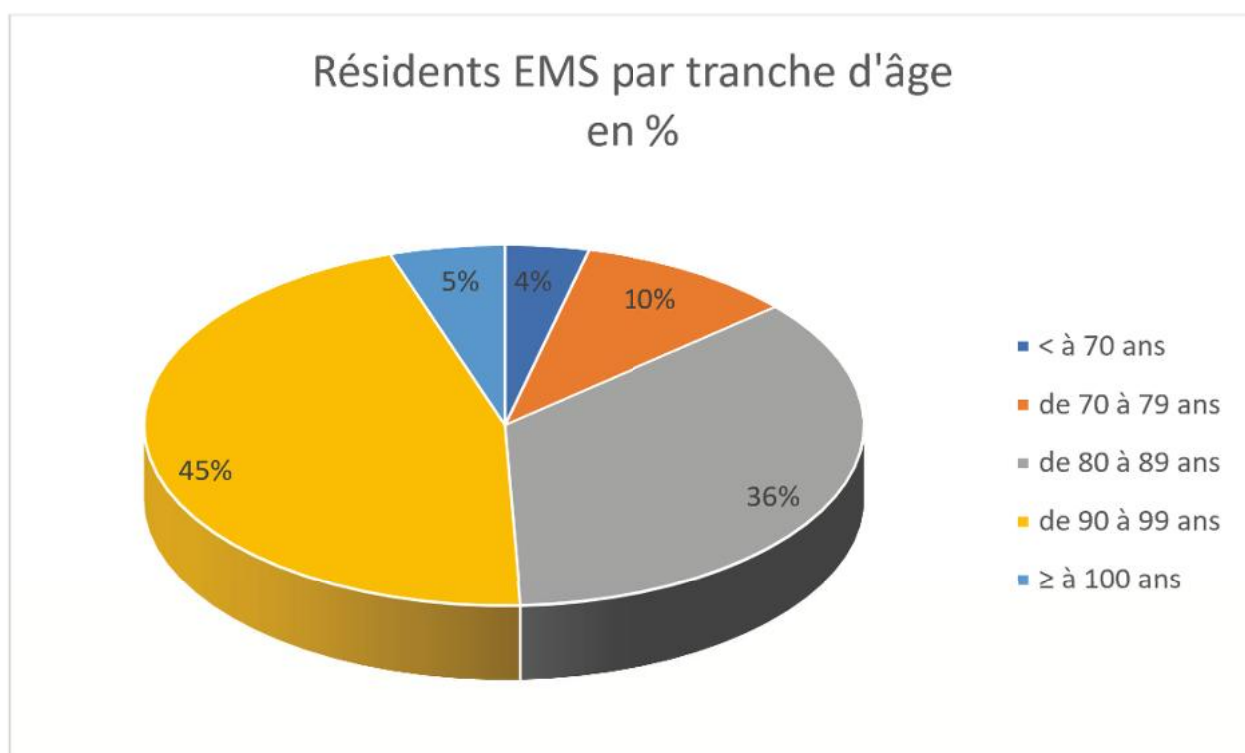
4. Le service Accueil Admission et Gestion de l'EMS

Il a assuré l'entrée de 81 résidents et résidentes sur l'ensemble de l'année, soit un chiffre superposable à l'année 2024.

Le service s'est distingué dans les visites de l'institution, mettant en valeur le bien vivre à la MRPS, permettant un maintien correct du taux d'occupation des lits. La principale provenance des entrées restant les HUG, des visites de « pré entrée » ont permis de rencontrer les bénéficiaires sur leur lieu de vie, ainsi que les personnes proches aidantes. Ces visites ont considérablement amélioré l'accueil des résidentes et des résidents : leurs habitudes de vie, leurs souhaits étant connus, permettant ainsi une meilleure cohésion entre le bénéficiaire, le personnel et la famille.



L'évolution du taux d'occupation constitue un indicateur sensible. Une difficulté à admettre de nouveaux pensionnaires est notamment observée durant la période des fêtes de fin d'année. Cette situation peut s'expliquer par le fait que certaines familles choisissent de garder leurs proches à domicile pendant les fêtes de Noël.



Les résidents de l'EMS se distinguent par leur âge particulièrement avancé, près de la moitié ayant plus de 90 ans. L'établissement a également l'honneur d'accueillir en ses murs la doyenne cantonale. Cette réalité implique une adaptation constante des pratiques afin de répondre aux besoins spécifiques des personnes de très grand âge. La mission de l'institution est ainsi de préserver au maximum leur autonomie tout en leur garantissant des soins et un accompagnement de grande qualité. L'institution accueille de tout temps des personnes en dérogation d'âge, ce fut encore le cas en 2025. Grand âge, personnes n'ayant pas atteint l'âge AVS, pathologies de la personne âgée, troubles cognitifs, des défis sont relevés quotidiennement par les équipes de soin, de l'animation et de l'hôtellerie.

Le service social, fortement sollicité par les résidents et les résidentes de l'EMS et de la Résidence Colladon ainsi que par leurs familles, a une nouvelle fois fait preuve d'une grande activité et d'un engagement remarquable. À relever que le nombre de révisions des API (Allocations pour impotents) a atteint un niveau record en 2025 : le soutien de Pro Senectute a permis la mise à jour de l'ensemble des dossiers.

Service social	Résidence Colladon	EMS	Total
Nombres mandats de gestion	2	32	34
Nombre aides ponctuelles	30	212	242
Nombre d'heures passées pour les aides ponctuelles	16	131	147
Nombre déclarations fiscales	3	41	44
Nombre total, recalculs SPC, réévaluations, demandes de pièces, décisions SPC			473
Nombre de demandes et de révisions API			134
Nombre de demandes de fonds	0	3	3

Marie-France Boulc'h
Directrice des soins et de l'accompagnement

7.2 HÔTELLERIE

Dans un écrin de verdure, quatre bâtiments répartis sur 45'000 mètres carrés, 220 chambres EMS, une résidence de 130 appartements et deux studios visiteurs, deux accueils (Trembley et Colladon), une lingerie, deux cuisines de production, le restaurant Colladon Parc, le tea-room « Le Cinquième » et le café/restaurant « Le Moderne Café » qui a fêté son 1^{er} anniversaire, représentent le périmètre d'intervention de l'Hôtellerie au sein de notre institution.

Quelques 120 personnes font vivre ce service 365 jours sur 365. Encadrés par quatre responsables, ces collaboratrices et ces collaborateurs participent quotidiennement au bien-être de nos pensionnaires, à la bonne tenue de l'institution et à la satisfaction de nos clients.

Service de l'intendance

Composé d'une cinquantaine de collaborateurs et de collaboratrices répartis entre l'EMS, la Résidence Colladon et la lingerie, le service de l'intendance joue un rôle central dans le bon fonctionnement de l'institution.

L'année 2025 a été marquée par d'importants réaménagements liés au projet de réhabilitation du bâtiment Érables et aux mouvements internes de services. Les équipes ont assuré ces transitions avec efficacité, tout en maintenant la continuité des prestations et un haut niveau d'exigence en matière d'hygiène, de qualité et de sécurité.

Au quotidien, le service garantit l'entretien des infrastructures, la gestion des flux logistiques et du linge, ainsi que l'accompagnement opérationnel des différentes activités de l'établissement. Dans un contexte d'évolution des besoins et de renforcement des exigences sanitaires, l'intendance poursuit sa démarche d'amélioration continue et confirme son rôle stratégique dans la qualité de vie des résidentes et des résidents, et la performance globale de l'institution.

L'intendance en EMS

La quarantaine de collaboratrices et de collaborateurs de ce service gèrent le nettoyage des 30'000 mètres carrés de l'institution et manipulent plus des 100 tonnes de linge et d'encombrants par an. L'année 2025 a été marquée par l'achèvement du projet de réhabilitation du bâtiment Érables qui accueille désormais l'IMAD, un centre médical ainsi qu'une structure de physiothérapie et d'ergothérapie. Par ailleurs, les 5^e et 6^e étages de ce bâtiment ont été investis par les bureaux administratifs de la MRPS.

En amont, de nombreux déménagements ont été nécessaires afin de libérer entièrement l'extension en rez-inférieur du bâtiment Cèdres et permettre l'emménagement dans ces nouveaux locaux. L'équipe de l'intendance a ainsi assuré le transfert de l'ensemble des bureaux administratifs (direction générale, soins et accompagnement, comptabilité, ressources humaines). Au total, plus de 24 bureaux et salles de réunion ont été déplacés au cours de l'année par l'équipe des « hommes de maison », et plus de 300 mètres cubes d'encombrants ont été évacués.

Parallèlement à cette importante réorganisation, les sous-sols du bâtiment Érables ont été entièrement vidés afin de permettre la réhabilitation des abris sous l'égide de la Protection Civile. Le mobilier de réserve de la MPRS et les meubles liés aux successions ont tous été transférés dans l'extension du bâtiment Cèdres, temporairement occupée par les bureaux administratifs de l'institution le temps des travaux.

La rénovation de la façade du bâtiment Cèdres a également fortement mobilisé les équipes : l'intégralité des balcons ont dû être vidés puis réaménagés afin de permettre l'intervention des entreprises.

D'un point de vue opérationnel, les analyses microbiologiques des surfaces réalisées dans les différents locaux ont révélé un taux de conformité supérieur à 95 %, attestant d'un haut niveau d'hygiène, d'un environnement sécurisé pour les résidents et les résidentes et d'un professionnalisme sans faille des équipes.

En collaboration avec la DSA, un nouveau protocole épidémique de nettoyage a été mis en œuvre avec succès dans les étages et les parties communes, répondant aux exigences sanitaires et renforçant la protection des résidentes et des résidents et celle de l'ensemble du personnel.

L'intendance en Résidence

Au cours de l'exercice 2025, les actions suivantes ont été menées dans le cadre de l'entretien et de la gestion des logements et des locaux :

45 logements ont fait l'objet d'un nettoyage complet, notamment lors des changements d'occupants, afin de garantir le maintien des standards de qualité et d'hygiène.

Les 131 logements ont bénéficié d'opérations d'entretien courant, incluant le nettoyage des vitres, balcons, terrasses et stores, réalisées au moins une fois sur l'année.

Les espaces collectifs et les lieux ouverts au public ont fait l'objet d'un entretien régulier et renforcé, comprenant plusieurs interventions sur les surfaces vitrées, les stores et les terrasses du restaurant. La mise en service d'un second studio visiteur, destiné à renforcer la capacité d'accueil des familles et à optimiser la gestion des séjours temporaires, a nécessité de réorganiser la planification afin de répondre aux exigences accrues en matière de nettoyage et de préparation des logements avant l'accueil des occupants.

Un marché de prestations de nettoyage a été conclu avec une société spécialisée pour l'entretien du bâtiment Érables, incluant les bureaux situés aux 5 et 6 étages ainsi que l'ensemble des parties communes.

L'ensemble de ces prestations ont été réalisées avec efficacité et professionnalisme grâce à l'engagement de notre équipe de la Résidence Colladon.

Une attention particulière a été portée au nettoyage des vitres, avec une fréquence accrue, ce qui a permis d'améliorer l'esthétique et la luminosité des espaces communs et des chambres des résidents et des résidentes.

Service de lingerie

En début d'exercice, la direction de la MRPS a accompagné le service de la lingerie dans le cadre de la procédure de passation d'un marché public. Cet accompagnement a porté sur l'élaboration du cahier des charges, l'analyse des offres, ainsi que la sélection et l'attribution du marché relatif à l'entretien du linge de travail de l'ensemble du personnel, représentant un volume annuel de quelques 60 000 pièces, ainsi qu'à l'entretien du linge de maison de l'institution, soit environ 120 tonnes de linge plat par an.

Enfin, le service de la lingerie de la MRPS a également conclu un partenariat avec l'IMAD afin d'assurer le nettoyage des vêtements des résidents intégrant l'Unité d'accueil temporaire (UAT) Mervelet.

À l'issue de la procédure d'attribution, la phase de mise en œuvre opérationnelle du marché a fortement mobilisé l'ensemble des équipes du service de la lingerie et généré une charge de travail conséquente. Celle-ci a notamment concerné la définition et la validation des nouvelles tenues par département, ainsi que la prise des mesures individuelles des 320 collaborateurs.

L'année 2026 sera marquée par le déploiement progressif des nouvelles tenues et par le suivi opérationnel du marché, conformément aux exigences contractuelles.

Dans une démarche d'amélioration continue de la satisfaction des résidentes et des résidents, et par là même de leurs familles, un nouveau partenariat a par ailleurs été établi avec une société de pressing afin de prendre en charge le traitement du linge délicat. En interne, une réorganisation des équipes a permis la création d'un service de couture et de retouche, dont la mise en service est prévue pour janvier 2026.

Au sein de ce service, l'année 2025 a été marquée par plusieurs projets importants. Dans ce contexte, de nombreux déménagements et réorganisations logistiques ont été réalisés, impliquant le transfert de plusieurs services et de nombreux bureaux, ainsi que le déplacement de volumes significatifs de mobilier et de matériel.

Ces opérations ont nécessité une mobilisation accrue des équipes et une adaptation constante de l'organisation du travail, tout en assurant la continuité des prestations, le respect des exigences sanitaires et le maintien du confort des résidents et des résidentes. Par ailleurs, les équipes ont répondu aux besoins opérationnels croissants et accompagné les changements structurels tout au long de l'année avec succès.

Le service de l'intendance poursuivra en 2026 ses actions d'amélioration continue, en s'appuyant sur l'expérience acquise au cours de l'exercice précédent afin d'optimiser l'organisation et la qualité des prestations.



Photo : MRPS

Service de la restauration

Structuré autour de deux pôles de production et de trois points de vente, le service de la restauration occupe une place stratégique au sein de l'institution. Il couvre un large périmètre d'activité, allant de la restauration médico-sociale et résidentielle à la restauration commerciale et scolaire, avec une offre adaptée à tous les publics, du nourrisson à la personne âgée.

L'année 2025 a été marquée par une dynamique de consolidation et d'optimisation. Une réflexion globale sur la planification des ressources humaines a conduit à une mutualisation réussie des équipes de service et de cuisine entre les différents sites, permettant une meilleure répartition des forces, une rationalisation de certaines productions et une optimisation des coûts.

Dans un contexte économique exigeant, le service démontre sa solidité, sa capacité d'adaptation et son engagement constant en faveur de la qualité, de la performance financière et de la satisfaction de ses publics.

Service achat et économat

Notre service achats, composé de trois collaborateurs, joue un rôle central dans la performance économique et qualitative de l'établissement.

Il assure la commande des matières premières et des équipements avec une organisation rigoureuse et une anticipation constante des besoins. Chaque marchandise fait l'objet d'un contrôle strict dès sa réception, garantissant conformité, qualité et respect des standards attendus. Cette exigence contribue directement à offrir à nos résidentes et nos résidents des produits fiables et de haute qualité. Un cadencier précis a été mis en place pour l'ensemble des fournisseurs (hebdomadaire, mensuel ou trimestriel selon les besoins) afin d'optimiser les flux logistiques, de maîtriser les coûts et de sécuriser les approvisionnements.

En 2025, le volume total des achats s'élève à 2 273 630 CHF, répartis entre les différents sites et point de vente, à savoir :

- Trembley : 1 345 241 CHF (59,1 %)
- Colladon : 785 691 CHF (34,6 %)
- Le Moderne Café : 142 698 CHF (6,3 %)

Cette répartition met en évidence une forte concentration des dépenses sur le site de Trembley, qui représente près de 60 % du volume global, s'expliquant par une activité plus soutenue ou un périmètre d'exploitation plus large. Le site de Colladon constitue également un pôle stratégique avec près de 35 % des achats totaux. Le point de vente Le Moderne Café, de taille plus modeste, représente un peu plus de 6 % du volume global.

La ventilation des achats par site et point de vente permet un suivi analytique précis, facilitant le pilotage des coûts et l'identification des leviers d'optimisation. La concentration des volumes, notamment sur Trembley, constitue un véritable levier de négociation auprès des fournisseurs.

Parallèlement, une veille permanente est réalisée afin d'identifier les meilleurs acteurs du marché, en évaluant attentivement le rapport qualité-prix, les innovations produits et les opportunités d'optimisation.



Photo : Magali Girardin

Le chef du restaurant Colladon Parc, Christophe Hubert, en démonstration culinaire aux Automnales de Genève.

Notre démarche d'amélioration continue se traduit par une recherche constante d'optimisation, jusque dans les moindres détails : négociations tarifaires, référencement de nouveaux fournisseurs, intégration de nouveaux produits, recherche d'économies unitaires, toujours avec l'objectif d'obtenir le meilleur produit au meilleur prix, malgré des demandes diverses et variées.

En 2025, cette stratégie rigoureuse a permis de générer près de 60 000 CHF d'économies sur les matières premières, tout en maintenant un niveau d'excellence et de qualité élevé.

La mise en place de contrats-cadres renforce également la performance globale du service, grâce à des animations commerciales, des participations de nos fournisseurs ainsi que des rétrocessions de fin d'année.

L'exercice 2025 présente une structure d'achats cohérente, maîtrisée et stratégiquement pilotée. La combinaison d'un suivi analytique précis par site et point de vente, d'une organisation rigoureuse du service achats et d'une politique proactive de négociation permet un pilotage fiable des coûts, une véritable optimisation continue des dépenses ainsi qu'une sécurisation des approvisionnements, le tout pour une amélioration constante de la performance économique.

Le service achats s'affirme ainsi comme un levier stratégique majeur dans la solidité financière et la qualité globale du service de la restauration.

Cuisine Colladon

Les effectifs de la cuisine de la Résidence Colladon sont restés stables, garantissant ainsi continuité, expertise et qualité dans la prestation culinaire.

Le label « Fait Maison » a été reconduit, confirmant notre engagement en faveur d'une cuisine authentique et élaborée sur place. Une nouvelle dynamique a également été instaurée avec un renouvellement mensuel de la carte ainsi que la création de 12 menus de saison, chacun articulé autour d'un produit phare.

L'établissement a obtenu le label GRTA (Genève Région – Terre Avenir), qui récompense l'utilisation de produits régionaux et valorise notre volonté de privilégier les circuits courts. Par ailleurs, le label « Swisstainable » a également été renouvelé, soulignant notre engagement en matière de durabilité. Concernant la salle à manger de la Résidence Colladon, l'offre gastronomique s'est diversifiée avec l'introduction d'un chariot de desserts, venant enrichir l'expérience des résidents et des résidentes. Le chariot de fromages ainsi que la diversification des menus proposés ont été maintenus avec succès.

En collaboration avec le service animation, un « Menu du Monde » est présenté chaque trimestre. Celui-ci est conçu par l'un de nos collaborateurs ou l'une de nos collaboratrices pour mettre en avant ses origines, avec une participation active des résidentes et des résidents lors de la préparation, favorisant ainsi l'échange et la convivialité.

Enfin, l'offre « banquet » et « conférence » a été repensée dans une dynamique de développement commercial. Une nouvelle proposition de tapas a vu le jour afin d'élargir notre offre et d'accompagner cette évolution.

Cuisine Trembley

Composée de femmes et d'hommes passionnés, la brigade de cette cuisine a développé au fil des années une véritable philosophie de service, guidée par la recherche constante de l'excellence et la volonté de proposer une restauration de haute qualité adaptée à chaque public.

L'engagement et la rigueur des équipes ont permis de maintenir et valoriser plusieurs labels de référence :

- Le label « Fait Maison » pour la cuisine de Trembley, Le Cinquième ainsi que pour la restauration des écoles et des crèches ;
- Le label Santé « Fourchette Verte Junior et Tout-Petits », respectant les critères de la pyramide alimentaire suisse ;
- Le label « GRTA » pour la restauration scolaire, attestant de l'utilisation de produits régionaux et de proximité

Chaque membre de cette équipe s'implique activement dans l'organisation et la réussite des événements majeurs de l'institution, tels que l'Escalade, la fête du 1er août, la fête des unités de vie ainsi que les différentes manifestations de fin d'année. Cette participation renforce la cohésion institutionnelle et contribue à la qualité des moments partagés.

Initié il y a trois ans, le pôle spécialisé en textures modifiées a aujourd'hui atteint un niveau d'excellence qui nous positionne comme une référence dans ce domaine spécifique, répondant avec précision aux besoins nutritionnels particuliers.

En termes de production, cela représente environ 1 000 repas servis quotidiennement, avec des menus différenciés selon les publics. Notre offre s'adresse à tous les âges de la vie, du nourrisson à la personne âgée, en intégrant des déclinaisons diététiques adaptées à chaque besoin.

Une telle performance n'est possible que grâce à l'engagement quotidien, au professionnalisme et à l'implication totale de chaque membre de cette brigade, qui contribue activement à cette réussite collective.

Colladon Parc

L'exercice 2025 a été marqué par l'arrivée de M. Grégory Brand à la tête de l'exploitation du restaurant Colladon Parc, des salons et de la salle à manger de la Résidence Colladon. Issu de l'hôtellerie de luxe, il apporte une expertise reconnue en matière de qualité de service, de gestion opérationnelle et de développement commercial.

Après une phase d'intégration maîtrisée, la continuité du niveau de prestation a été pleinement assurée. Parallèlement, une dynamique de développement et de structuration de l'offre a été engagée, tant sur le plan qualitatif que commercial. L'intégration au sein des équipes et la qualité des relations établies avec les résidents et les résidentes ont constitué un levier essentiel de stabilité et de progression.

L'année 2025 s'est inscrite dans une logique d'innovation et de diversification de l'offre culinaire. Plusieurs dispositifs ont été introduits afin d'enrichir l'expérience client et de dynamiser les ventes :

- Déploiement de chariots thématiques (fromages, desserts, glaces) en salle à manger ;
- Organisation régulière d'événements saisonniers et de journées à thème (Chandeleur, Saint-Valentin, Pâques, Fête nationale du 1er août, Halloween, Escalade, etc.) ;
- Mise en place de menus thématiques et de cartes saisonnières renouvelées.

Cette approche a permis de consolider l'attractivité du restaurant tout en valorisant la dimension expérientielle de la restauration.



Photo : Label GRTA

Allier restauration scolaire et produits locaux : un engagement quotidien porté par les équipes de cuisine de la MRPS dans le cadre du label GRTA.

Une nouvelle offre « Conférence » a été formalisée et structurée. Celle-ci comprend un ensemble de prestations personnalisées (supports logotés, matériel dédié, offre culinaire spécifique, pauses-café adaptées).

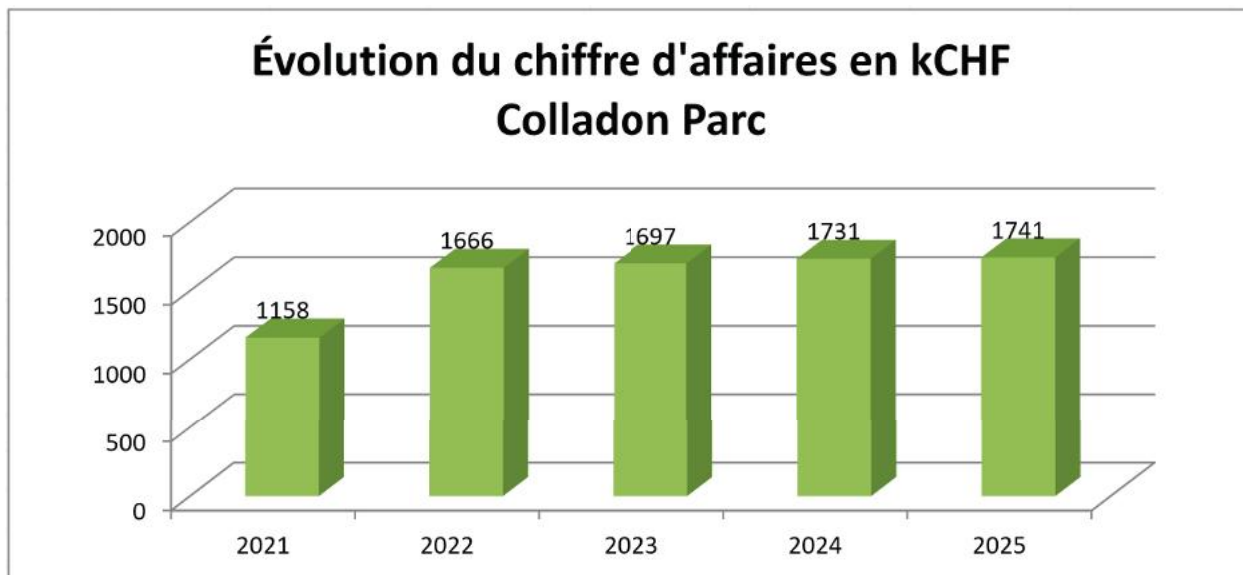
La professionnalisation du suivi commercial, associée à la création de supports promotionnels (présentations et flyers) en 2026, permettra d'améliorer la visibilité de cette offre et d'accroître significativement le volume des ventes sur ce segment.

Plusieurs mesures d'optimisation ont été mises en œuvre afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et la performance commerciale, à savoir :

- Installation d'un chalet extérieur facilitant l'organisation du service en terrasse durant la saison estivale ;
- Introduction d'un chariot dédié aux glaces afin de fluidifier le service et de soutenir le développement d'une nouvelle offre de coupes glacées ;
- Refonte des supports de cartes pour harmoniser l'identité visuelle et renforcer l'impact commercial ;
- Ajustements tarifaires ciblés (café, petits-déjeuners, menus spéciaux), dans une logique d'alignement économique et de valorisation de l'offre.

L'ensemble de ces actions s'inscrit dans une démarche structurée d'amélioration continue.

En 2025, le restaurant Colladon Parc réalise, pour la troisième année consécutive, un chiffre d'affaires record, s'établissant à 1 741 kCHF. La fréquentation affiche également une progression significative sur l'exercice.



Cette performance mérite d'être soulignée dans un contexte économique particulièrement défavorable. Les données statistiques cantonales ainsi que les analyses publiées par les organisations faïtières de la branche font état d'un recul marqué de l'activité, assorti de perspectives peu encourageantes pour le secteur.

Dans cet environnement contraint, les résultats obtenus témoignent de la résilience du modèle d'exploitation et de la pertinence des orientations stratégiques mises en œuvre.

La maîtrise rigoureuse des charges, la mutualisation des effectifs et l'optimisation des achats ont permis de dégager un EBITDA (Résultat avant intérêts, taxes, dépréciation et amortissement) positif, confirmant la solidité du modèle d'exploitation et la pertinence des orientations stratégiques mises en œuvre.



Le Cinquième

Le Cinquième est ouvert toute l'année, 7 jours sur 7, en continu de 8h30 à 17h. Situé au 5^e étage du bâtiment Cèdres, il propose une offre variée associant restauration traditionnelle, snacking et tea-room.

Le restaurant accueille principalement les collaborateurs, les résidentes et les résidents, leurs familles, les collaborateurs IMAD ainsi que les équipes du centre médical et du centre MyPhysio-MyErgo.

En 2025, plusieurs initiatives ont été déployées afin de dynamiser l'activité et de renforcer les liens avec la clientèle. Parmi celles-ci figurent l'organisation de repas en famille avec tables nappées (formule « Family ») ainsi que les animations du jeudi sur réservation. Ces actions ont contribué à accroître l'attractivité du restaurant et à fidéliser la clientèle.

L'année a également été marquée par une diversification de l'offre gastronomique : barbecues, tartares, pizzas, pièces de bœuf grillées, ainsi que des menus thématiques le week-end (raclette, fondue, moules, Saint-Jacques, crêpes, etc.). Cette diversité a permis de répondre aux attentes d'une clientèle large et variée.

Trois événements majeurs ont constitué les temps forts de 2025 : Pâques, la Fête des mères et Noël. Pour ces occasions, Le Cinquième s'est transformé en véritable restaurant festif afin d'accueillir nos bénéficiaires et leurs familles dans un cadre chaleureux. La forte affluence enregistrée lors de ces déjeuners témoigne de la reconnaissance de la qualité des prestations et du professionnalisme des équipes. Afin d'améliorer le confort et l'expérience client, plusieurs actions ont été menées : installation d'une machine à chocolat chaud, mise en place de tableaux décoratifs et renouvellement partiel du mobilier. Ces investissements s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue de la qualité d'accueil et du cadre proposé.

Enfin, en dépit du recul de la fréquentation de ce point de vente consécutif à l'achèvement des travaux du projet « Côté Parc », à la réhabilitation du bâtiment « Érables » ainsi qu'à l'ouverture du Moderne Café, l'ensemble des mesures déployées a permis de contenir de manière significative l'érosion du chiffre d'affaires (-4,3 %) et de le maintenir au-dessus de 500 kCHF.

Évolution du chiffre d'affaires en kCHF Le Cinquième

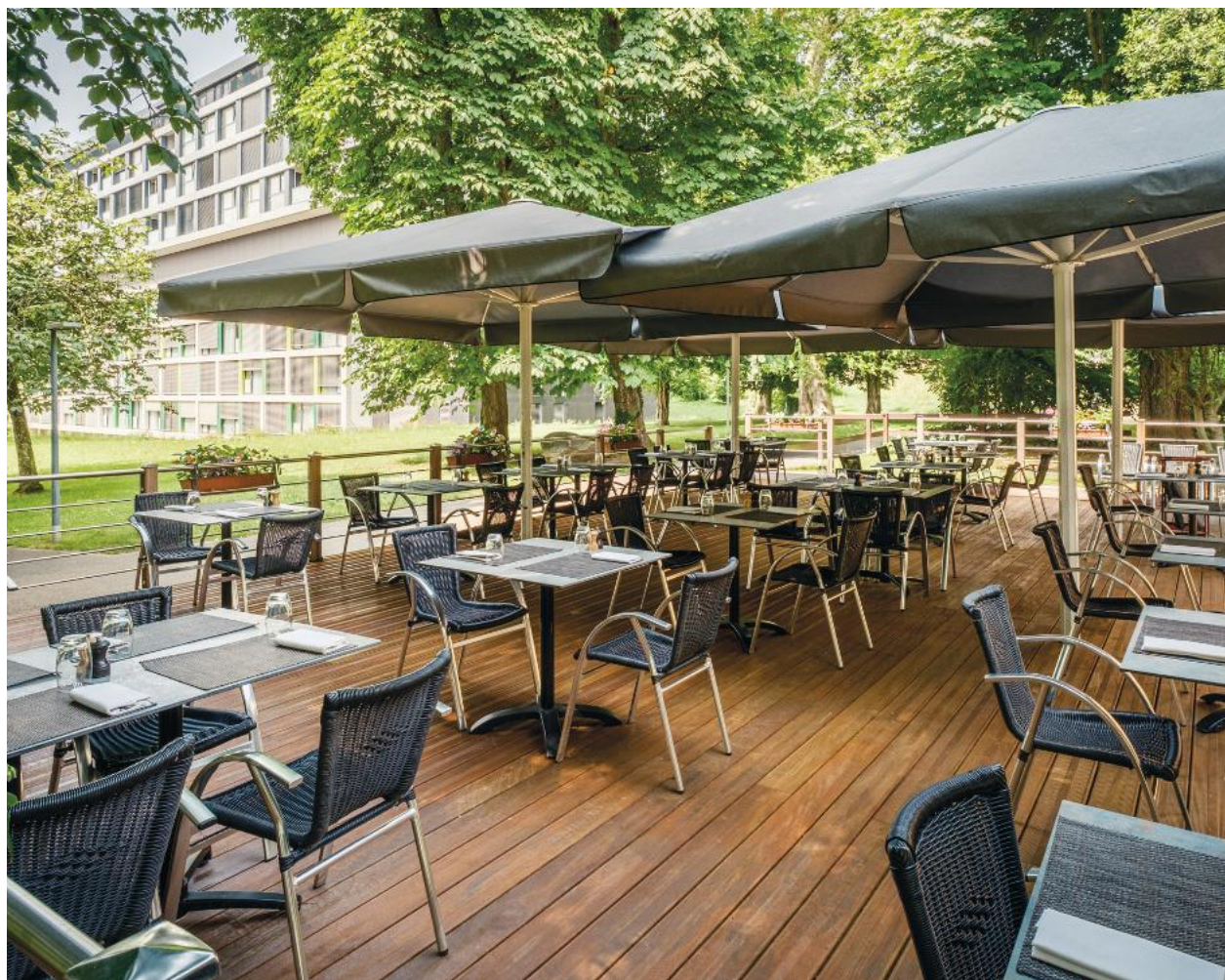
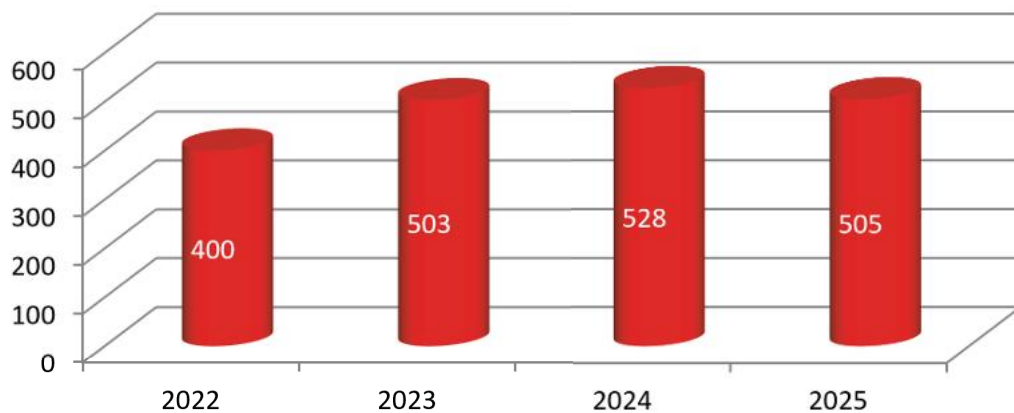


Photo : Julien Gaspoz

Entièrement réaménagée en 2025, la terrasse en bois du restaurant Colladon Parc offre désormais un cadre chaleureux et accueillant.

L'année 2025 confirme la capacité du Cinquième à s'adapter à un environnement en évolution tout en maintenant un niveau de qualité et de fréquentation satisfaisant. Grâce à une offre diversifiée, des animations régulières et des investissements ciblés, le restaurant a su préserver son attractivité et consolider sa place comme lieu de convivialité au sein de l'établissement.

Malgré un contexte marqué par des changements structurels et une légère baisse du chiffre d'affaires, les résultats obtenus démontrent la pertinence des actions engagées et l'implication constante des équipes.

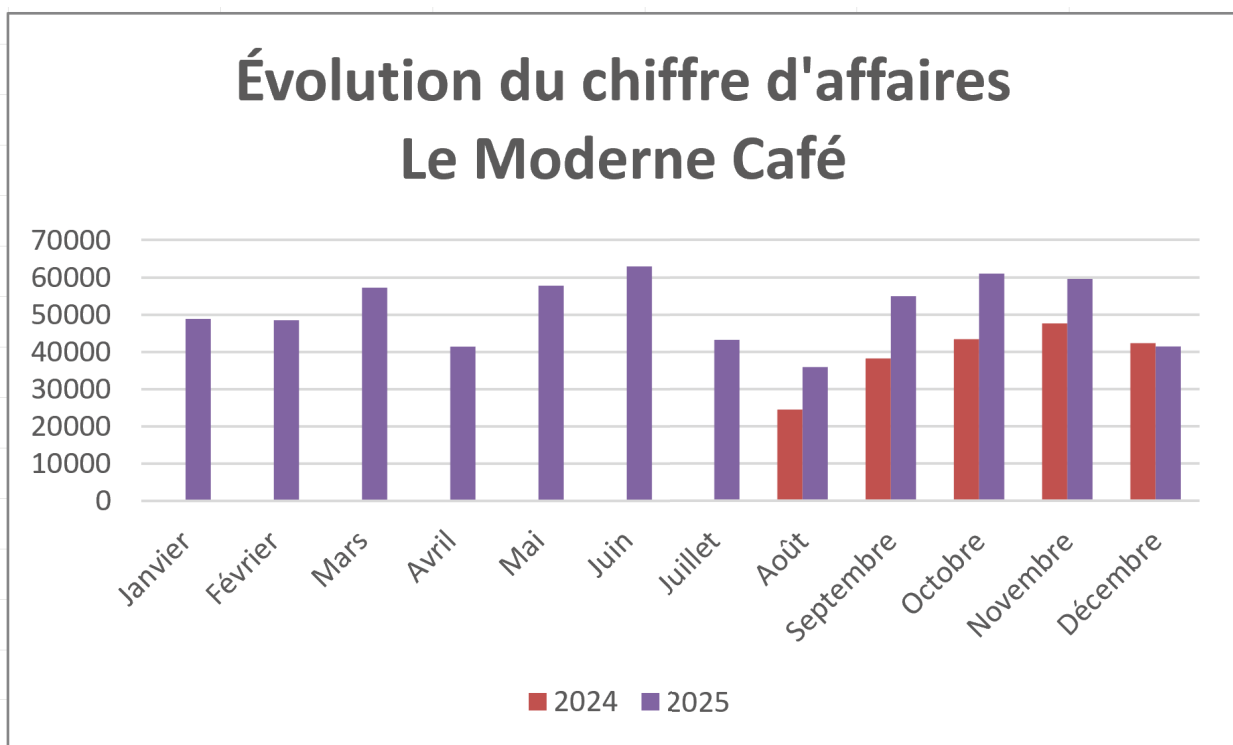
Pour 2026, l'enjeu principal sera de poursuivre cette dynamique positive, notamment en développant davantage la clientèle, tout en continuant à renforcer la qualité de l'accueil, de l'offre culinaire et de l'expérience client.

Le Moderne Café

L'année 2025 a été marquée par une dynamique globalement positive pour le restaurant, caractérisée par une croissance significative de la fréquentation, le développement de nouveaux partenariats stratégiques et la mise en place d'animations commerciales renforçant l'attractivité et la fidélisation de la clientèle.

Le 17 août 2025, le restaurant a célébré son 1er anniversaire, étape symbolique confirmant son ancrage progressif dans le quartier et auprès de ses différents publics.

Pour preuve, si nous comparons le chiffre d'affaires d'août 2024 à décembre 2024 avec celui d'août 2025 à décembre 2025 nous constatons qu'il a progressé de 29% au cumul.



En 2025, le restaurant a enregistré une augmentation notable de sa clientèle traditionnelle, composée notamment d'étudiants, d'enseignants, de collaboratrices et de collaborateurs MRPS, de résidents et de résidentes, de familles et d'habitants du quartier.

Cette progression témoigne de la satisfaction continue des clients réguliers et de la pertinence de l'offre proposée, tant en matière de qualité que de service et d'ambiance.

Parallèlement, une nouvelle clientèle régulière s'est développée grâce aux partenariats établis avec l'IMAD, MyPhysio-MyErgo, les cabinets médicaux partenaires et le personnel administratif des entreprises alentour.

Ces collaborations ont permis d'élargir la visibilité du restaurant et d'attirer une clientèle complémentaire, renforçant ainsi son ancrage local et son positionnement de lieu convivial et accessible.

Tout au long de l'année 2025, de nombreuses animations commerciales ont été mises en place, contribuant activement à l'attractivité du restaurant : événements saisonniers, cartes spéciales été/hiver, organisation de goûters, concours, Marché de Noël.

Ces initiatives ont permis de stimuler la fréquentation à différentes périodes de l'année tout en créant des moments de convivialité et d'échange et en renforçant le sentiment d'appartenance des clients réguliers.

L'animation régulière du lieu a ainsi favorisé une image dynamique et chaleureuse, contribuant à la différenciation du restaurant dans son environnement tout en fidélisant sa nouvelle clientèle.

Malgré une évolution encourageante de la fréquentation et une dynamique commerciale positive, le résultat final 2025 demeure en deçà des objectifs fixés et reste le point noir de cette année.

Le modèle opérationnel mis en place s'est révélé viable sur le plan organisationnel et structurel, les équipes fonctionnent de manière efficace, les processus sont stabilisés et l'offre répond aux attentes de la clientèle. Cependant, le niveau de chiffre d'affaires reste insuffisant pour amortir pleinement les investissements initiaux (équipements, aménagements, lancement d'activité).

Tout au long de cette première année d'existence, des mesures correctives ont été mises en place. Après une analyse fine de la répartition du chiffre d'affaires par tranche horaire, plusieurs ajustements stratégiques ont été décidés et mis en œuvre. Nous avons ajusté les horaires de fermeture afin d'aligner l'amplitude d'ouverture sur les périodes réellement porteuses. Il y a eu une rationalisation des plannings du personnel pour optimiser les coûts salariaux et nous avons sans cesse adapté l'offre de vente en fonction des plages horaires (produits ciblés selon les moments de consommation). Ces mesures ont permis d'améliorer la rentabilité opérationnelle, de mieux maîtriser les charges fixes et variables, et de maximiser la performance sur les créneaux à plus forte contribution.

À l'issue de cette première année complète d'exploitation, plusieurs axes stratégiques se dessinent pour 2026 afin d'atteindre notre point financier d'équilibre, à savoir :

- Consolider les partenariats existants et en développer de nouveaux ;
- Renforcer les actions marketing ciblées ;
- Optimiser la rentabilité par une analyse continue des marges et des coûts ;
- Valoriser davantage les événements à fort potentiel ;
- Poursuivre l'ajustement du modèle opérationnel en fonction des données d'activité ;
- Créer de nouveaux produits à l'emporter pour les entreprises.

En conclusion, l'année 2025 constitue une étape structurante : le restaurant confirme la viabilité de son modèle et son attractivité locale, tout en identifiant clairement les leviers nécessaires pour atteindre un équilibre financier durable et assurer l'amortissement des investissements à moyen terme.



Photo : Julien Gaspoz

Sourire, attention, professionnalisme : au Moderne Café, l'accueil fait partie du service.

La restauration scolaire

Avec un chiffre d'affaires dépassant 650 kCHF, la restauration scolaire confirme en 2025 son rôle d'atout stratégique majeur au sein du service de la restauration.

Cette performance témoigne de la solidité du modèle, de la confiance renouvelée des partenaires institutionnels et de la capacité des équipes à répondre aux exigences croissantes du secteur.

Grâce à l'engagement constant de l'ensemble des équipes, les prestations fournies aux écoles des Crêts et de Budé ont été maintenues à un haut niveau de qualité.

Cette exigence a permis de consolider une excellente collaboration avec la Ville de Genève et d'accompagner une augmentation de la fréquentation, représentant en moyenne 30 à 40 enfants supplémentaires par jour.

La collaboration avec le GIAP s'est par ailleurs intensifiée au cours de l'année, renforçant la coordination éducative et organisationnelle autour des temps de repas.

En 2025, c'est 40 000 repas préparés pour les crèches et 33 000 repas préparés et servis pour les écoles.

Ces volumes confirment la montée en puissance de l'activité et la capacité logistique des équipes à absorber une demande croissante tout en maintenant des standards élevés de qualité et de sécurité alimentaire.

De nombreuses actions ont rythmé l'année 2025, contribuant à renforcer l'attractivité et la convivialité de la restauration scolaire :

- Organisation de pique-niques (parc / école) ;
- Grillades dans le parc ;
- Participation à la Semaine du Goût ;
- Repas à thème : galette des rois, carnaval, Pâques, fin d'année scolaire, Escalade, Noël ;
- Fête de l'Escalade avec distribution de marmites en chocolat ;
- Distribution de petits chocolats offerts par la maison Cailler ;
- Distribution de sachets gourmands à Pâques et à Noël.

Ces initiatives participent activement à la création de moments festifs et fédérateurs autour du repas.

Au-delà de sa mission nutritionnelle, la restauration scolaire s'affirme comme un véritable espace d'apprentissage. Les équipes ont développé plusieurs actions favorisant la sensibilisation et la participation des enfants :

- Élaboration des menus avec participation des élèves ;
- Sensibilisation aux contraintes de la restauration collective (menus, hygiène, diététique, équilibre alimentaire) ;
- Quiz et dégustations autour des légumes ;
- Participation des enfants au service ;
- Organisation de fondues sur réservation ;
- Mise en place de mini-cuisines dans la salle à manger des Dahlias ;
- Projet avec les élèves de 8P (env. 30 élèves) : réalisation et dressage de leur propre plat.

Ces démarches renforcent la dimension éducative, responsabilisante et participative du service, tout en valorisant les métiers de la restauration.

L'année 2025 se distingue par une dynamique positive, tant sur le plan quantitatif que qualitatif. La croissance du chiffre d'affaires, l'augmentation de la fréquentation et la richesse des actions pédagogiques confirment le rôle central de la restauration scolaire comme espace de nutrition, d'apprentissage et de partage, pleinement intégré à la vie des établissements et à leur mission éducative.

En conclusion, l'année 2025 aura été marquée par une dynamique soutenue de transformation, d'optimisation et de développement au sein des services de l'intendance et de la restauration. Dans un contexte institutionnel en forte évolution – réhabilitations de bâtiments, réorganisations internes, nouveaux partenariats et adaptation des modèles d'exploitation – l'ensemble des équipes a su faire preuve d'une grande capacité d'adaptation tout en garantissant la continuité et la qualité des prestations. Les importants mouvements logistiques, les mutualisations de ressources, la rationalisation des processus et la structuration des offres commerciales ont été menés avec rigueur et professionnalisme.

Au-delà des performances économiques, l'année 2025 confirme surtout l'engagement humain des équipes. Qu'il s'agisse de la gestion de plus de 30 000 m² de surfaces, de la production quotidienne d'environ 1 000 repas, de l'accompagnement logistique de projets structurants ou encore du développement d'offres innovantes, chaque collaborateur et chaque collaboratrice a contribué activement à la réussite collective.

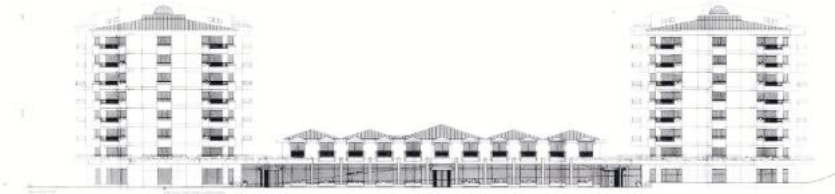
Les défis rencontrés – notamment dans un environnement économique parfois contraint – ont permis de renforcer la résilience organisationnelle et d'affiner les orientations stratégiques.

L'exercice 2026 s'inscrit dans la continuité de cette dynamique, avec pour objectifs de poursuivre l'amélioration continue, d'optimiser les modèles opérationnels, de maintenir et d'accroître le développement commercial ciblé, de proposer de nouveaux services à nos bénéficiaires et clients externes, de maintenir un haut niveau de qualité de service et enfin de consolider l'équilibre financier des différents pôles.

Ainsi, 2025 constitue une année charnière, confirmant la pertinence des choix stratégiques engagés et posant des bases solides pour un développement durable et maîtrisé au service des résidentes et des résidents, de l'ensemble du personnel et des partenaires institutionnels.

LA RÉSIDENCE COLLADON EN CHIFFRES

131 appartements



93%

Taux d'occupation



Âge moyen à la résidence

87 ans



Âge moyen nouvelles entrées

85 ans



Nos **136** résidents indépendants



69%



16%



15%

La Résidence Colladon

En 2025, la Résidence a dû s'adapter à une évolution significative des prix et de l'inflation. Face à cette situation, la Commission administrative a pris la décision d'ajuster les prix de pension à la hausse. Cette mesure visait à garantir le maintien des services et de la qualité d'accueil au sein de la Résidence tout en répondant aux nouveaux défis économiques.

L'augmentation des tarifs a permis de compenser l'impact des hausses de coûts liés à l'entretien des infrastructures et aux fournitures, tout en permettant d'assurer la pérennité des services proposés aux résidents et aux résidentes. Cette décision a été accueillie avec compréhension par nos seniors et elle a contribué à maintenir un niveau élevé de qualité, répondant ainsi aux attentes de ces derniers et des familles.

L'année 2025 ne s'est pas caractérisée par un nombre inhabituel de départs mais plutôt par une succession rapprochée de ces derniers, entraînant une libération extrêmement élevée d'appartements sur une courte durée. Cette situation inaccoutumée a conduit à une vacance un peu plus prolongée de certains logements mais a aussi permis de prendre des mesures pour assurer une relocation rapide dans de bonnes conditions. Elle a aussi donné lieu à une réévaluation des stratégies de marketing et de communication afin de renforcer l'attractivité de la Résidence tout en maintenant un taux d'occupation optimal.

Néanmoins, le taux d'occupation est resté stable en 2025, notamment grâce à l'installation de plusieurs couples dans des appartements de trois pièces.

Suite à une demande croissante de la part des familles, la Résidence a décidé de mettre à disposition un deuxième studio pour les visiteurs. Ce studio a été conçu avec soin pour offrir un espace accueillant et confortable, permettant aux familles de séjourner près de leurs proches. Cette initiative a été particulièrement bien accueillie et représente un ajout précieux aux services offerts aux familles, renforçant ainsi la dimension humaine et le soutien aux proches des résidentes et des résidents. En somme, l'année 2025 a été marquée par de nombreux rebondissements pour la Résidence, dans un contexte économique et social en constante évolution. Entre une inflation en hausse et des ajustements nécessaires pour maintenir la qualité de nos services, chaque décision a été pensée dans un souci constant d'adaptation aux besoins de nos seniors et de leurs familles.

En 2026, la Résidence se prépare à une année de changements significatifs. Une nouvelle vision se dessine, avec un environnement repensé qui mettra en avant la diversité des services et des espaces. Nous prévoyons d'élargir notre offre pour répondre encore mieux aux attentes de nos résidents, de nos résidentes et de leurs proches, tout en introduisant des innovations qui enrichiront l'expérience vécue au quotidien. Cette évolution ambitieuse promet une Résidence plus moderne, inclusive et dynamique, prête à relever les défis de demain et à offrir un cadre de vie toujours plus agréable et diversifié.

Christophe Guillon
Directeur de l'hôtellerie

7.3 INFRASTRUCTURES

2025 marque un tournant dans les infrastructures.

Après plusieurs années consécutives de chantiers et travaux divers dans l'enceinte de l'institution, cette année a vu la réception du bâtiment Érables, dernier maillon de l'outil de travail de la MRPS. Sur huit étages, il abrite une antenne et un UATR de l'IMAD, un centre médical, un cabinet de physiothérapie et d'ergothérapie, et les bureaux administratifs et de direction de la MRPS. Chaque service dispose désormais d'espaces de travail propices à la communication et aux échanges interdisciplinaires, dans un environnement professionnel de qualité.

Concernant les réalisations, **la rénovation de la façade des Cèdres** côté parc est terminée. Elle modernise l'aspect extérieur du bâtiment et offre aux résidentes et aux résidents l'agrément de balcons fonctionnels.

2025 a également vu **la rénovation du monte-charge de la cuisine**, élément essentiel de notre chaîne logistique.

Enfin, nous avons réalisé un gros travail de **suivi des contrôles électriques** de nos installations en lien avec l'inspection de l'ESTI (Inspection fédérale des installations à courant fort). Mieux documentés, ces processus de contrôles obligatoires sont plus faciles à suivre.

En ce qui concerne l'organisation de la direction des infrastructures, **après plus de 10 années à la tête de l'équipe, M. Joël Demierre a passé le relais** en fin d'année pour goûter à une retraite méritée. Cher Joël, au nom de toute l'équipe des infrastructures, je t'adresse mes remerciements sincères pour ce qui a été accompli pour doter la MRPS de locaux offrant un cadre de vie agréable à nos résidents et à nos résidentes, ainsi qu'un lieu de travail accueillant pour l'ensemble du personnel.

Il nous reste du chemin à parcourir ; le nombre de projets pour 2026 en témoigne. Nous sommes dans une dynamique positive, et grâce au travail accompli ces dernières années, je me montre optimiste sur les réalisations futures au sein de l'institution.

Cyrille Berthe
Directeur infrastructures, technique et technologies



Photo : Julien Gaspoz

Le bâtiment Érables inauguré le 27 mai 2025 accueille désormais l'administration de la MRPS.

7.4 AUMÔNERIES

Aumônerie catholique

L'équipe d'aumônerie catholique se compose de deux aumônières (40%), Mme Catherine Boillat et Mme Véronique Pàlvölgyi. L'équipe est complétée par une quinzaine de bénévoles invitants pour les messes des samedis matin.

Nombreux accompagnements spirituels à la MRPS, plusieurs milliers de visites, accompagnements de fin de vie, suivis, rencontres avec le personnel soignant et divers membres du personnel et familles, services funèbres, sacrements de l'eucharistie et de l'onction des malades. Nous avons été présentes toutes les semaines pour visiter les résidentes et les résidents en besoin spirituel.

Messes à l'espace de recueillement : La messe (Eucharistie) a eu lieu deux samedis matin par mois, avec une moyenne de 30 à 40 participantes et participants dont environ 15 en fauteuil roulant. Chaque samedi, six à sept bénévoles invitants sont nécessaires pour aller chercher les résidents et les résidentes.

Les messes se sont déroulées avec distance, désinfection des mains et port du masque (quand il est signalé comme obligatoire à la MRPS).

La communion a été distribuée en chambre par les aumônières de nombreuses fois, selon les demandes des résidentes et des résidents à l'EMS et à la Résidence Colladon, en respectant les mesures sanitaires.

Mme Boillat de l'aumônerie catholique est en contact avec les 15 bénévoles par courriel, par téléphone et en présentiel pour ajuster les présences et informer des normes sanitaires. Nous avons eu plusieurs temps d'intervisions et temps conviviaux.

Plusieurs formations pour les bénévoles ont été proposées tout au long de l'année par visio-conférence et en présentiel.

L'abbé Roland Kima est le prêtre référent. Il a été appelé de nombreuses fois pour donner le sacrement des malades à des résidents et des résidentes en fin de vie, à leur demande ou à celle des familles.

Aumônerie protestante

L'équipe de l'aumônerie protestante se compose de Mme Irène Monnet, responsable, et de M. Yvon Thomas (25%), aumônier et accompagnant spirituel.

Nombreux accompagnements à la MRPS, visites, accompagnements de fin de vie, suivis, rencontres occasionnelles avec le personnel soignant et divers membres du personnel, les familles et les services funèbres.

Cultes à l'espace de recueillement : Les cultes sont célébrés le mardi matin avec Sainte-Cène deux fois par mois (20 participantes et participants chaque semaine), avec le soutien d'un petit groupe de résidentes et de résidents de Colladon et de paroissiennes du Petit-Saconnex. Deux résidentes musiciennes accompagnent les cultes.

Partages bibliques une fois par mois à Colladon avec Mme Monnet.

Accompagnement du deuil

Mme Monnet a célébré plusieurs services funèbres dans les chapelles de Saint-Georges ou à l'espace de recueillement de la MRPS, à la demande des familles.

Certaines familles ont émis le souhait que leur proche défunt soit nommé lors de la messe suivant son décès, pour que l'assemblée prie pour lui.

Trois cérémonies du souvenir annuelles sont ouvertes à toutes et tous. Composées de lumière, de silence, de lectures, de symboles et de musiques, elles sont destinées aux familles des défunts, à leurs amis, aux résidentes et aux résidents qui les ont connus, au personnel qui le souhaite.

Activités œcuméniques

Trois célébrations œcuméniques à l'espace de recueillement : Semaine de l'unité des chrétiens le 21 janvier, Jeudi Saint le 17 avril, Pentecôte le 7 juin et Noël le 24 décembre au salon Fazy à Colladon pour une quinzaine de personnes de la Résidence et une cinquantaine de résidents et de résidentes de l'EMS à Trembley.

Méditations de la semaine Sainte organisées à l'espace de recueillement du 25 au 29 mars avec feuillets distribués largement à la MRPS auprès des résidentes et des résidents qui le souhaitent.

Rédaction de la page œcuménique à chaque publication de Vivre à la MRPS.

Carte de Noël distribuée à l'ensemble des résidents et des résidentes de la MRPS. Nos remerciements vont à la Direction pour son soutien.

Goûters de Noël du 16 au 19 décembre dans les unités EMS avec un court message, chants de Noël et salutations pour chaque résidente et résident. Participation au concert de la Chorale le 17 décembre avec M. Thierry Mermod, son directeur : la méditation a été préparée par les aumônières et agrémentée par les chants de la Chorale de la MRPS, au salon Hodler, devant un public nombreux.

Trois cérémonies du souvenir : les 20 février, 15 mai et 18 septembre pour les familles endeuillées des résidentes et résidents défunts de la MRPS à l'espace de recueillement.

Il est remarquable que les familles qui ne peuvent pas venir prennent la peine d'envoyer un mot et expriment leur reconnaissance pour cette démarche. Nous pensons important que la MRPS continue d'offrir cette possibilité d'accompagnement du deuil.

Collaboration

En octobre, la rencontre avec la Directrice des soins et de l'accompagnement, son adjointe et son assistante, en présence des responsables cantonaux des Églises catholique et protestante, a été l'occasion d'informations mutuelles et d'un approfondissement de la collaboration.

La collaboration renforcée avec l'infirmière ressource des soins palliatifs, Mme Isabelle Piccot, se poursuit. Elle nous informe par mail des personnes en soins des derniers jours afin que nous puissions intervenir selon le souhait de ces dernières.

La réception régulière de la liste des résidents et des résidentes nous aide à planifier nos visites. Nous tenons à remercier tout particulièrement la Direction pour ce partenariat. Un merci aussi aux personnes chargées des relations avec les résidentes et les résidents, le personnel soignant et l'animation pour leurs collaborations multiples tant dans l'organisation des activités que dans l'accompagnement des résidents, des résidentes et de leurs proches.

Catherine Boillat
Responsable de l'aumônerie catholique

Irène Monnet
Responsable de l'aumônerie protestante

8

RÉSULTATS FINANCIERS

Généralités

L'année 2025 a vu la finalisation des travaux de rénovation de notre bâtiment Érables qui accueille maintenant l'IMAD, un centre médical, un cabinet de physiothérapie et d'ergothérapie ainsi que les bureaux administratifs et de direction de la MRPS. Ceci nous permet d'encaisser des loyers pour la mise à disposition de surfaces et ainsi d'améliorer nos revenus.

L'application pleine et entière des recommandations de l'audit du SAI (Service d'audit interne) effectué en 2024 a déployé comme effet un ajustement du prix de pension à l'EMS de CHF 12.--. Ceci a eu comme conséquence immédiate une amélioration de nos liquidités et de notre résultat. Malgré cela, nous devons rester prudents et vigilants, car il nous faut assoir cette amélioration dans le temps, afin de pouvoir répondre aux futurs défis qui attendent la MRPS dans ces prochaines années.

Le taux d'occupation de l'EMS se situe à 98.50% pour l'année 2025.

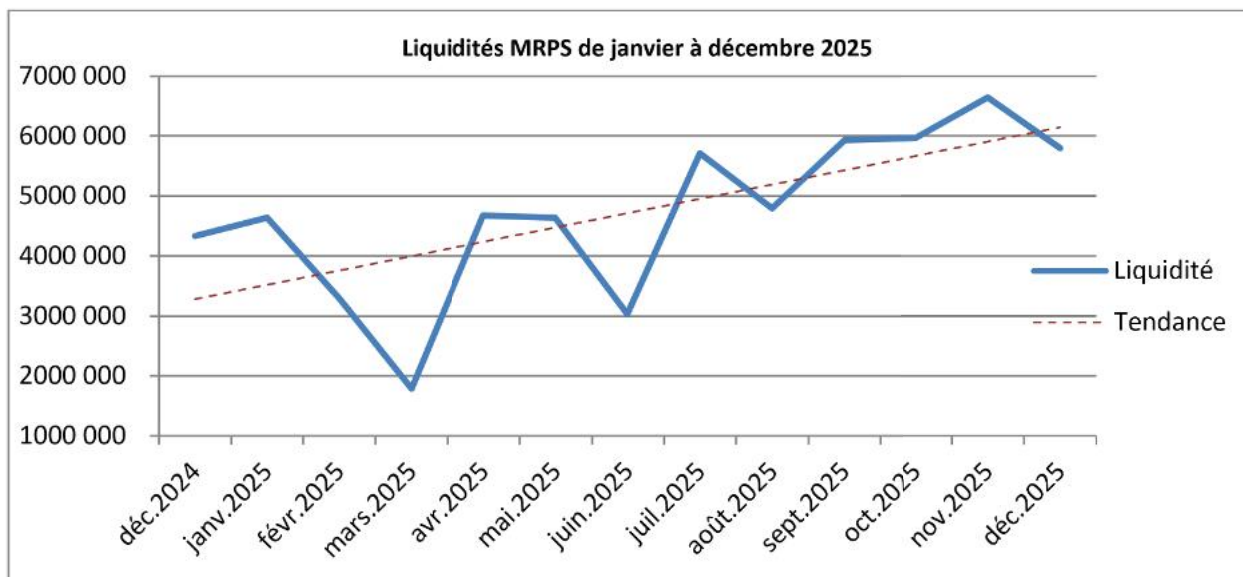
Pour la troisième année consécutive, Colladon Parc, présente un résultat positif et confirme ainsi sa consolidation. Notre nouveau point de vente, le Moderne Café, affiche une perte pour sa première année complète d'exploitation. Il faut toutefois relever que son chiffre d'affaires évolue positivement et régulièrement. Une attention particulière lui est portée afin de s'assurer qu'un équilibre soit atteint dans les meilleurs délais. Enfin, notre tea-room Le Cinquième, reste dans la tendance de l'année dernière et perd toujours de l'argent, sachant que cette structure permet d'offrir aux résidents et aux résidentes, ainsi qu'à leurs familles, un lieu de rencontre. Une analyse et une réflexion approfondies seront engagées.

Du côté de la Résidence, Colladon termine en positif. Cela se doit au léger ajustement des prix de pension et à l'effet de l'audit SAI, avec des charges plus justement réparties entre les entités. Enfin, pour ce qui est du bâtiment Érables, sa rénovation s'est achevée à la fin du 1er trimestre 2025 et il est pleinement opérationnel. Le dernier étage reste encore disponible à la location. Un locataire potentiel se profile pour 2026, ce qui permettrait de surcroît d'améliorer le résultat de cette entité.

Finances

En 2025, la subvention cantonale totale pour l'EMS a été de CHF 8'562'609.--. Quant au prix de pension, il a subi un ajustement conséquent, passant de CHF 245.-- par jour à CHF 257.-- pour 2025.

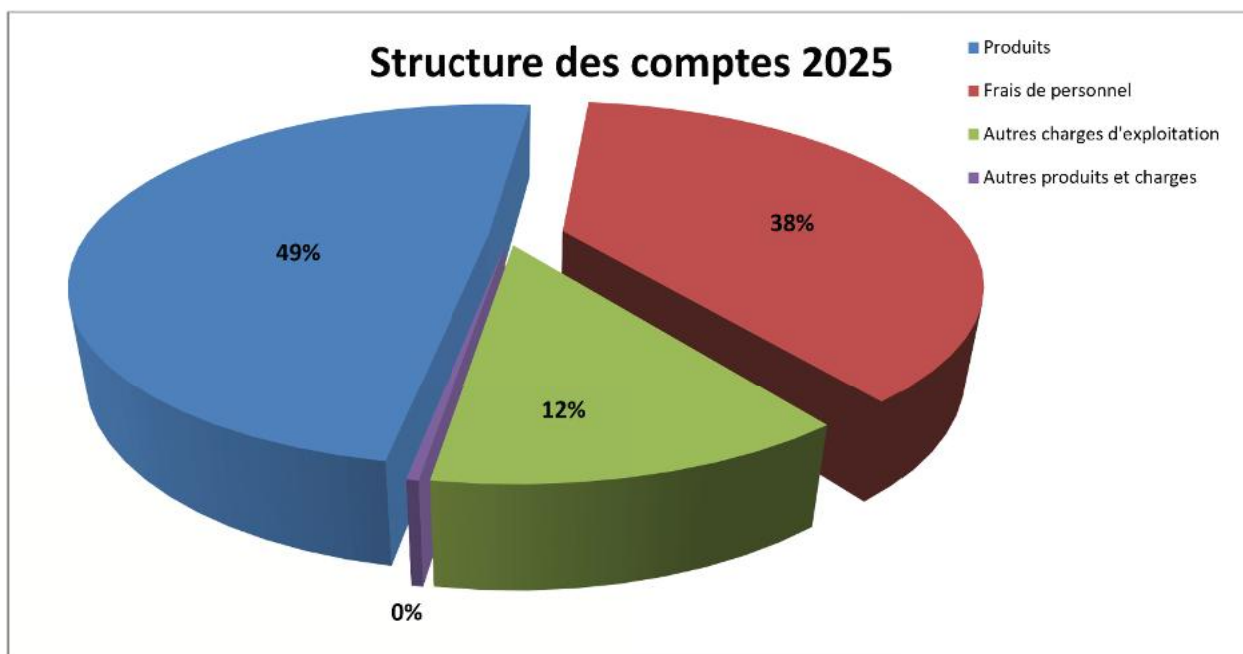
Le niveau de trésorerie est passé de CHF 4'335'540.-- au 1er janvier 2025 à CHF 5'799'157.-- au 31 décembre 2025, soit une augmentation de CHF 1'463'617.--.



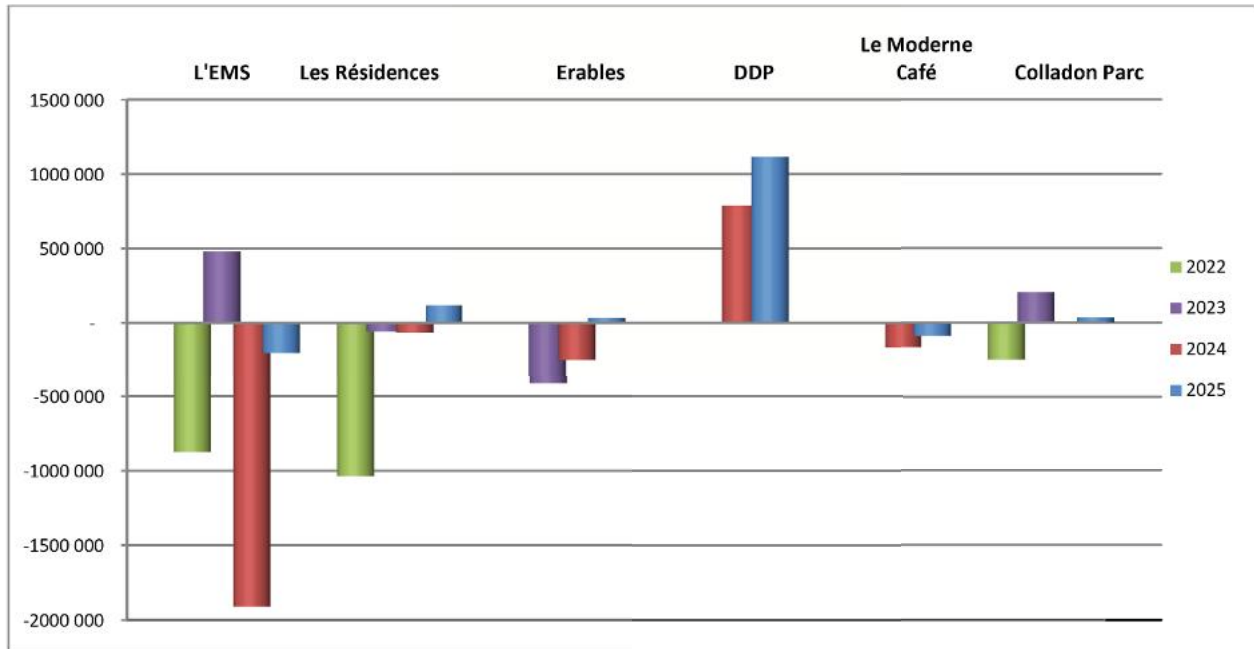
Concernant les comptes de fonctionnement, les frais de personnel montrent une très légère augmentation de CHF 57'566.-- pour passer à CHF 34'619'132.--, démontrant une belle maîtrise.

Les autres charges d'exploitation sont de CHF 11'642'914.--, en hausse de CHF 355'148.--, exclusivement due au poste alimentation. Ce chiffre est en parfaite corrélation avec l'augmentation du chiffre d'affaires des points de vente.

Avec un montant de CHF 47'375'266.--, les revenus globaux sont en augmentation de CHF 2'793'788.-- (6.26%), grâce à la hausse du prix de pension de l'EMS, et à l'encaissement des loyers de notre immeuble Érables que nous ne percevons pas en 2024.



Le résultat d'exploitation en 2025 montre un gain consolidé de CHF 1'001'782.--.



A noter que la section tea-room et kiosque est totalement intégrée à l'EMS.

Ramon Sanchez
 Directeur des finances

9

REMERCIEMENTS

Nous remercions les personnes suivantes pour leur contribution au présent rapport annuel :
Madame Véronique Piatti Bretton, Présidente de la Commission administrative
Dr Olivier Bugnon, Médecin-répondant de la MRPS.

Mesdames et Messieurs :

Cyrille Berthe, Marie-France Boulc'h, Fabienne Clerc, Philippe Cugniet (réalisation du présent rapport), Laure Gaignard, Christophe Guillon, Anabel Rodriguez (réalisation du présent rapport), Ramon Sanchez.

Pour les aumôneries catholique et protestante
Mesdames Catherine Boillat et Irène Monnet.

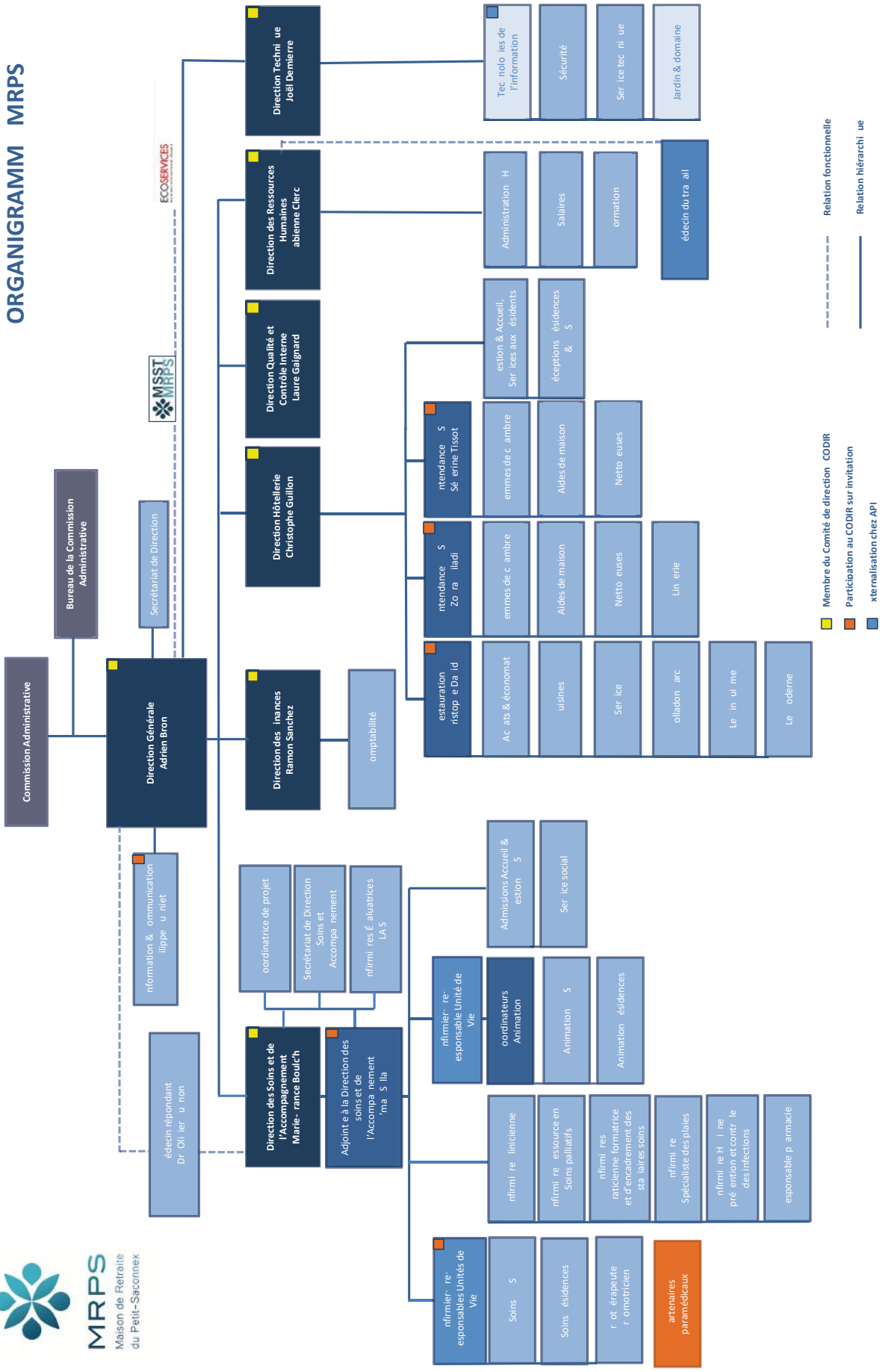
Nous adressons nos remerciements à la Commission administrative pour la confiance qu'elle nous témoigne et le soutien constant qu'elle apporte à l'accomplissement de notre mission. Nous exprimons également notre reconnaissance aux médecins traitants pour leur collaboration, de même qu'à l'ensemble de nos partenaires – notamment les services de l'État, les mandataires externes et les autres institutions – pour la qualité de leurs prestations et de leurs contributions. Nous n'oublions pas les bénévoles, dont l'engagement contribue à offrir à nos résidentes et à nos résidents de précieux moments de partage.

Nous souhaitons également exprimer nos sincères remerciements à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la MRPS pour leur engagement, leur professionnalisme et le sens des responsabilités dont toutes et tous font preuve au quotidien. Quel que soit leur métier, leur secteur d'activité ou leur niveau de responsabilité, chacune et chacun contribue de manière essentielle à la qualité de l'accompagnement proposé au sein de l'institution.

Enfin, nous exprimons notre profonde gratitude à nos résidentes et à nos résidents, ainsi qu'à leurs familles et à leurs proches, pour la confiance qu'ils nous accordent. Celle-ci constitue un encouragement constant à poursuivre notre mission : offrir à nos aînés un accompagnement respectueux, attentif et adapté à leur état de santé ainsi qu'à leurs besoins physiques, psychiques et spirituels, dans un cadre médicalisé ou non.


Genève, avril 2026



Adrien BRON
Directeur général



■ Membre du Comité de direction CODIR
■ Participation au CODIR sur invitation
■ Réalisation chez API





- - - - - Relation fonctionnelle
 ———— Relation hiérarchique

1. Prestations : Maison de retraite du Petit-Saonnex - Mise à disposition de 220 lits d'EMS pour l'hébergement de long séjour							
1.1 Objectif	Indicateurs d'efficacité	Valeurs cibles				Indicateurs	
		Cible	2024	2025	2026		2027
Optimiser le taux d'occupation pour tenir compte des besoins du nombre de lits identifiés selon la planification sanitaire cantonale	Taux d'occupation telier mo en annuel	98,00%	98,18%	N/A	N/A	N/A	

Encadrement : Prestations de soins en faveur des personnes âgées que l'EMS héberge							
Objectif	Indicateurs d'efficacité	Valeurs cibles				Indicateurs	
		Cible	2024	2025	2026		2027
Être dans la cible de la charge en soins retenue pour le calcul du niveau de subventionnement quadriennal	inutes mo ennes de soins re uis par jour a ec S	163,00	168,30	N/A	N/A	N/A	
	inutes mo ennes de soins re uis par jour ors S	152,00	156,96	N/A	N/A	N/A	



**Tableaux de bord des objectifs et indicateurs
pour le suivi des prestations 2024-2027**

Bilan au 31 décembre 2025

Encadrement : Prestations de soins en faveur des personnes âgées de l' MS héberge							
2.2 Objectif	Indicateurs de qualité	Cible	Valeurs cibles				Indicateurs
			2024	2025	2026	2027	
<p align="center">Annuellement</p> <p>Garantir une prise en charge des soins de qualité et sécurisée au moment d'une dotation soignante respectant la méthode PLAISIR qui instaure une équipe soignante équilibrée et économiquement viable</p>	<p>Nombre d' T soins disponibles pour couvrir la carence des soins</p>	128,40	123,18	122,38	N/A	N/A	
	<p>Composition du personnel soignant</p>	25%	29,67%	31,85%	N/A	N/A	
	<p>Secondaire 2 , ASS et AS Secondaire 1 A , aides-soignants qualifiés</p>	35%	43,20%	38,43%	N/A	N/A	
	<p>Aides-soignants non qualifiés</p>	25%	27,13%	29,72%	N/A	N/A	


Tableaux de bord des objectifs et indicateurs
pour le suivi des prestations 2024-2027

Bilan au 31 décembre 2025

Recrutement : Prestations de soins en faveur des personnes âgées de l' MS héberge							
2.3 Objectif	Indicateurs d'efficacité	Valeurs cibles				Indicateurs	
		2024	2025	2026	2027		
Veiller à assurer une formation professionnelle et garantir une formation des formations du Réseau de soins, dispositifs complémentaires et autres	Qualification et formation professionnelle du personnel soignant	taux de recrutement des personnes âgées de moins de 4 ans	5,28%	6,54%	N/A	N/A	
		taux de recrutement des personnes âgées de 4 à 6 mois de stage	7,16	6,15	N/A	N/A	
	taux de recrutement des personnes âgées de plus de 6 mois de stage			N/A	N/A		
	taux de recrutement des personnes âgées de plus de 6 mois de stage			N/A	N/A		
		Proportion d'apprentis	629,50	653,65	N/A	N/A	N/A
		Nombre de jours de formation	166 936	128 521	N/A	N/A	N/A

Tableaux de bord des objectifs et indicateurs
pour le suivi des prestations 2024-2027

Bilan au 31 décembre 2025

Ressources humaines : Gestion							
3.1.2 Objectif	Indicateurs d'efficacité	Valeurs cibles					Indicateurs
		Cible	2024	2025	2026	2027	
Contenir le taux d'absence dans les limites prévues par la décision 8 CT PLAISIR	Taux d'absence maladies et accidents par durée - Total établissement	6,0%	10,83%	10,29%	N/A	N/A	
	- maladie 1 à 3 jours		1,30%	0,75%	N/A	N/A	
	- maladie 4 à 10 jours		1,14%	1,13%	N/A	N/A	
	- maladie 11 jours et plus		6,33%	6,16%	N/A	N/A	
	- maladie prématernité		0,33%	0,87%	N/A	N/A	
	- accident professionnel et non professionnel		1,73%	1,38%	N/A	N/A	

**Tableaux de bord des objectifs et indicateurs
pour le suivi des prestations 2024-2027**

Bilan au 31 décembre 2025

Ressources humaines : Gestion							
3.2.2 Objectif	Indicateurs d'efficacité	Valeurs cibles					Indicateurs
		Cible	2024	2025	2026	2027	
Monitorer le taux d'absence général	Taux d'absentéisme par durée - Total établissement	6,0%	11,99%	10,98%	N/A	N/A	●●●
	- maladie 1 à 3 jours		1,30%	0,75%	N/A	N/A	
	- maladie 4 à 10 jours		1,14%	1,13%	N/A	N/A	
	- maladie 11 jours et plus		6,33%	6,16%	N/A	N/A	
	- maladie prématernité		0,33%	0,87%	N/A	N/A	
	- maladie maternité		1,16%	0,69%	N/A	N/A	
	- accident professionnel et non professionnel		1,73%	1,38%	N/A	N/A	





MRPS

Maison de Retraite
du Petit-Saconnex

Maison de retraite du Petit-Saconnex
Avenue Trembley 12 - 1209 Genève
Tél. 022 730 71 11 - www.mrps.ch

