

# Rapport d'activité 2016



«Là de tout cœur  
pour les résidents.»

**TERTIANUM**

Photo de couverture:

Lorsque l'amour m'a fait quitter Soleure pour m'installer à Zurich, j'ai également cherché une évolution professionnelle. Le passage d'un cabinet fiduciaire à une résidence pour seniors a constitué un véritable enrichissement. Avec mon équipe, je suis responsable de la réception et de l'exécution professionnelle des tâches administratives. J'attache beaucoup d'importance à ce que les résidents se sentent bien chez nous. Ici, au Sphinxmatte, nous offrons une carte, des fleurs ou un gâteau aux nouveaux résidents pour leur souhaiter la bienvenue.

**Larissa Lengweiler est Responsable Administration à la Residenz Tertianum Sphinxmatte à Soleure**

3

Préambule du Président du conseil d'administration

4

L'exercice 2016 en bref

6

Établissements du groupe Tertianum

8

Tâches et informations

28

Projets et croissance

34

Rapport financier

38

Gouvernance d'entreprise

## Tertianum en bref

Chiffre d'affaires en mio CHF

403 

Nombre total d'employés

4096

77 Nationalités des employés 

Région lémanique	683
Espace Mittelland	889
Suisse du Nord-Ouest	220
Zurich	1090
Suisse orientale	892
Suisse centrale	150
Tessin	152
Régions selon l'OFS	

Nombre d'appartements 

1709

Femmes en % Hommes en %

79  21 

Établissements 

72   
 dont 39 de soins uniquement

Nombre de lits médicalisés

2670 

Cantons

16 

Croissance 2016

3 nouvelles ouvertures  16 acquisitions

## Préambule du Président du conseil d'administration



René Zahnd

Président du Conseil d'administration de Tertianum AG  
Chief Executive Officer Swiss Prime Site AG

2016 a été une année importante pour le groupe Tertianum. Suite au rachat de SENIOcare et de BOAS Senior Care, le plus grand réseau de résidences de soins en Suisse, présent sur tout le territoire national, nous avons intégré progressivement les établissements qui ont rejoint notre groupe. En 2017, nous franchirons une étape importante en uniformisant notre «branding». Dès lors, tous nos établissements, soit plus de 70 désormais, partageront une identité visuelle commune – et continueront bien entendu d'offrir à nos résidents les prestations de haut niveau qui sont les nôtres.

La prise en charge des personnes âgées est une question majeure de notre époque et de notre société. L'évolution démographique ne laisse aucun doute, la demande de services à l'intention des personnes âgées et dépendantes est appelée à progresser. Actuellement, plus de 90% des appartements et des lits médicalisés pour les seniors sont entre les mains de l'État fédéral, des cantons et des communes qui se taillent ainsi la part du lion. Avec l'augmentation de la demande, le marché des soins et de la prise en charge des seniors va s'ouvrir à un rythme accéléré. Les opérateurs privés, comme le groupe Tertianum, vont remplir un rôle important à l'avenir afin d'apporter une réponse adaptée à cette demande.

Le groupe Tertianum comme Swiss Prime Site, sa société mère, ont pris la mesure de cette situation. La collaboration entre les secteurs public et privé devrait se renforcer considérablement dans ce do-

maines sous la forme de «partenariats public-privé» (PPP). Ce modèle promis à un bel avenir prévoit de répartir la prise en charge des personnes âgées entre plusieurs acteurs. Le groupe Tertianum participe déjà à plusieurs projets de PPP. Nous menons par ailleurs un autre projet à caractère d'exemple avec la nouvelle résidence de soins Etzelblick de Richterswil. Le groupe Tertianum s'est engagé par un contrat de prestations à couvrir la demande accrue de places médicalisées dans la commune.

Tertianum va poursuivre dans la voie de la numérisation pour ses prestations et ses processus. Aujourd'hui déjà, les systèmes d'assistance numériques facilitent la vie des résidents et aident le personnel soignant dans son travail. Grâce aux dossiers électroniques des patients, nous allons encore améliorer la qualité des processus, de la sécurité et des services individuels. Nous pourrions ainsi offrir à nos résidents une prise en charge encore mieux adaptée à leurs besoins, plus humaine et plus digne.

Chers résidents et leurs familles, chers collaborateurs, partenaires et administrations, je vous remercie pour votre excellente collaboration en 2016 et espère que le succès continuera de nous sourire en 2017.

René Zahnd  
Président du Conseil d'administration  
Chief Executive Officer Swiss Prime Site AG

## L'exercice 2016 en bref



Dr. Luca Stäger

Chief Executive Officer de Tertianum AG

Comme 2015, l'année 2016 est marquée par une croissance soutenue, portée par des acquisitions et des nouvelles ouvertures. Le nombre d'établissements est ainsi passé de 53 en 2015 à 72 cette année, celui des appartements de 1400 à 1709 et le nombre de lits médicalisés de 1900 à 2670. Le nombre de collaborateurs s'est sensiblement accru, passant de 3000 personnes à plus de 4000. En 2016, nous avons consolidé notre leadership sur le segment des lieux de vie, de résidence et de soins pour les personnes âgées et nous nous sommes transformés, devenant, suite à la reprise de BOAS Senior Care, une entreprise présente dans toute la Suisse. Pour la direction et le conseil d'administration, cette croissance a imposé une révision de la stratégie, des paramètres stratégiques, de l'organisation et de notre identité de marque.

### Le groupe Tertianum poursuit sa croissance

Le projet d'intégration du groupe SENIOcare, dit «projet Integritas», a débuté en 2016. Nous l'avons mené tout au long de l'année 2016 et avons quelques résultats significatifs. Nous avons ainsi redéfini la stratégie et les valeurs de notre groupe, modifié l'organisation, harmonisé les conditions d'embauche pour les collaborateurs, procédé à des investissements d'entretien et de rénovation, fusionné les infrastructures informatiques et optimisé les conditions d'achat. Nous avons également défini

la nouvelle structure de marque, arrêté le nouveau positionnement du groupe Tertianum et développé l'identité visuelle de la marque.

### Adaptation de l'organisation et de la direction

Fin 2015 déjà, nous avons révisé la structure du groupe Tertianum et remplacé l'organisation centrée sur la marque par une structure régionale. Nous l'avons encore optimisée après la reprise des anciens établissements BOAS Senior Care et après avoir analysé les premiers résultats de la nouvelle organisation.

Des modifications ont également été opérées au niveau de la direction: Nicolas Crognalotti, Directeur de région Romandie, Ivan Frommenwiler, Responsable Personnel, et Markus Bühler, Responsable Services, viennent compléter les effectifs. Deux départs ont eu lieu: Stefan Buser, ancien responsable financier de SENIOcare AG et directeur du projet d'intégration, a quitté l'entreprise. Dieter Keller, Responsable financier du groupe Tertianum pendant de longues années, est parti à la retraite à la fin de l'année 2016. Matthias Kuratli, membre de la direction, jusqu'à présent responsable de la région Ouest, lui succède.

### La numérisation, booster d'innovations

En 2016, le groupe Tertianum a mis en chantier plusieurs projets stratégiques dans la perspective de consolider durablement sa position de marché.

Le projet Lohnovo a eu pour tâche de numériser l'administration du personnel et des salaires. La solution choisie est modulaire et extensible et permet ainsi d'intégrer la gestion numérique du processus de recrutement et des connaissances.

## En 2016, le groupe Tertianum a mis en chantier plusieurs projets stratégiques dans la perspective de consolider durablement notre position de marché.

La numérisation des dossiers des patients est préparée dans le cadre du projet careCoach. Grâce à la meilleure efficacité de la documentation, les tâches administratives du personnel soignant seront allégées. Dans le même temps, nous gagnons en transparence, et le processus de documentation en professionnalisme.

Le projet d'ERP entend planifier efficacement les ressources et gérer les processus commerciaux complexes. Les données commerciales seront rassemblées et corrélées sur la future plateforme ERP.

Le groupe Tertianum a organisé son propre centre de formation et de perfectionnement afin de soutenir les établissements. En 2016, ce centre a

ainsi proposé toute une série de cours obligatoires, d'une importance stratégique pour le groupe Tertianum.

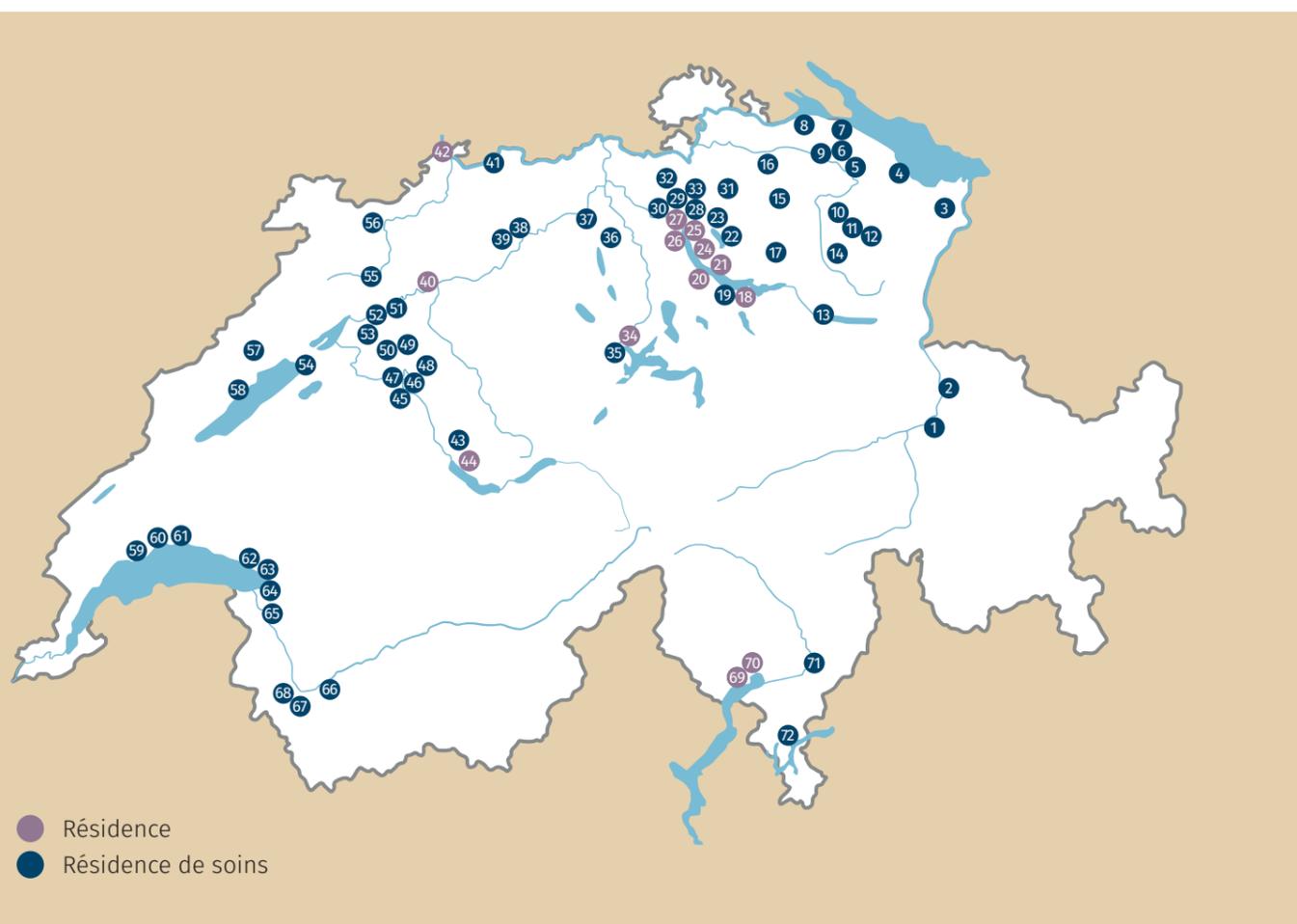
### Croissance pérenne à l'avenir

La pérennité est un volet essentiel de l'activité aux yeux de Swiss Prime Site et des sociétés de son groupe. Elle est indispensable à toute croissance profitable et au développement de valeurs à long terme. À la fin de l'année 2016, le groupe Tertianum centre son travail sur des valeurs, ses clients étant au centre de toutes les attentions. Les travaux d'intégration ne sont pas encore achevés. Nous avons cependant posé les bases afin de poursuivre notre croissance, d'exploiter les synergies et de profiter des connaissances réunies de nos collaborateurs. Les conditions sont également remplies pour faire face aux nouvelles demandes de la clientèle. Nous allons poursuivre notre stratégie de croissance dans les prochaines années, de manière systématique et durable. Cinq établissements sont en cours de construction, tandis que plusieurs autres projets ont atteint différents stades d'avancement. En parallèle, nous allons continuer d'améliorer la qualité de nos prestations de soins. Les certifications ISO 9001 et sanaCERT suisse garantissent une assurance qualité objective. Le marché, la clarté des concepts ainsi que la motivation de nos collaborateurs influenceront positivement sur cette évolution.

Dr. Luca Stäger  
CEO

# Établissements du groupe Tertianum

Situation au 01.04.2017



## Suisse alémanique

- 1 Tertianum Villa Sarona, Chur
- 2 Tertianum Casa Fiora, Zizers
- 3 Tertianum Sonnenschein, Reute
- 4 Tertianum Seerose, Egnach
- 5 Tertianum Rosengarten, Kradolf
- 6 Tertianum Schloss Berg, Berg TG
- 7 Tertianum Meeresstern, Kreuzlingen
- 8 Tertianum Neutal, Berlingen
- 9 Tertianum Zedernpark, Weinfelden
- 10 Tertianum Christa, Oberuzwil
- 11 Tertianum Steinegg, Degersheim
- 12 Tertianum Feldegg, Degersheim
- 13 Tertianum Wismetpark, Weesen
- 14 Tertianum Kronenwiese, Wattwil
- 15 Tertianum Rosenau, Kirchberg SG
- 16 Tertianum Friedau, Frauenfeld
- 17 Tertianum Grünegg, Wald
- 18 Tertianum Residenz Huob, Pfäffikon ZH
- 19 Tertianum Etzelblick, Richterswil
- 20 Tertianum Residenz Horgen, Horgen
- 21 Tertianum Parkresidenz, Meilen
- 22 Tertianum Brunnehof, Uster
- 23 Tertianum Im Vierer, Schwerzenbach
- 24 Tertianum Residenz Zollikerberg, Zollikerberg

- 25 Tertianum Residenz Segeten, Zürich
- 26 Tertianum Residenz Zürich Enge, Zürich
- 27 Tertianum Residenz Im Brühl, Zürich
- 28 Tertianum Villa Böcklin, Zürich
- 29 Tertianum Restelberg, Zürich
- 30 Tertianum Letzipark, Zürich
- 31 Tertianum Papillon, Winterthur
- 32 Tertianum Zur Heimat, Stadel
- 33 Tertianum Bubholz, Opfikon
- 34 Tertianum Residenz Bellerive, Luzern
- 35 Tertianum Sternmatt, Luzern
- 36 Tertianum Bärholz, Wohlen
- 37 Tertianum Im Lenz, Lenzburg
- 38 Tertianum Oasis, Trimbach
- 39 Tertianum Brunnematt, Wangen b. Olten
- 40 Tertianum Residenz Sphinxmatte, Solothurn
- 41 Tertianum Salmenpark, Rheinfelden
- 42 Tertianum Residenz St. Jakob-Park, Basel
- 43 Tertianum Schibistei, Heimenschwand
- 44 Tertianum Residenz Bellevue-Park, Thun
- 45 Tertianum Chly-Wabere, Wabern
- 46 Tertianum Fischermätteli, Bern
- 47 Tertianum Résidence, Bern
- 48 Tertianum Mitteldorfpark, Ostermundigen
- 49 Tertianum Lindeneegg, Oberlindach
- 50 Tertianum Bergsicht, Kirchlindach
- 51 Tertianum Rägeboge, Dotzigen
- 52 Tertianum Waldhof, Dotzigen
- 53 Tertianum Lyssbachpark, Lyss

- 63 Tertianum L'Eaudine, Montreux-Territet
- 64 Tertianum Le Byron, Villeneuve VD
- 65 Tertianum Le Bourg, Aigle
- 66 Tertianum Les Sources, Saxon
- 67 Tertianum Les Marronniers, Martigny
- 68 Tertianum Les Tourelles, Martigny

## Tessin

- 69 Tertianum Residenza Al Lido, Locarno
- 70 Tertianum Residenza Al Parco, Locarno
- 71 Tertianum Turrita, Bellinzona
- 72 Tertianum Parco Maraini, Lugano

## Romandie

- 54 Tertianum Le Manoir, Gampelen
- 55 Tertianum La Fontaine, Court
- 56 Tertianum La Jardinerie, Delémont
- 57 Tertianum Vert-Bois, Fontainemelon Val-de-Ruz
- 58 Tertianum Domaine du Littoral, Bevaix
- 59 Tertianum Le Pacific, Etoy
- 60 Tertianum Joli Automne, Ecublens
- 61 Tertianum Bel-Horizon, Ecublens
- 62 Tertianum Le Bristol, Montreux-Territet

## TÂCHES ET INFORMATIONS

# COLLABORATEURS ET RÉSIDENTS

### PRINCIPES FONDAMENTAUX DU GROUPE TERTIANUM

#### VISION

Nous sommes leaders en Suisse sur le marché des services dans le secteur du logement, de la vie et des soins aux seniors.

#### MISSION

«Nous offrons un toit aux personnes, quelle que soit leur histoire.»

Nos offres et prestations individuelles répondent aux besoins de nos résidents soucieux de qualité, à la recherche d'autonomie, de services, de sécurité, de soins et de prise en charge.

Nous sommes un pôle d'attraction pour les collaborateurs soucieux de ces valeurs.

#### CONCEPTION DE LA PERSONNE

Nous considérons l'être humain comme un acteur majeur et respectable dont l'activité est essentielle au développement de son environnement. Nous tenons compte de sa personne et de son parcours, et respectons sa volonté de conserver le plus d'autonomie possible et le droit de décider de sa vie.

### Principes fondamentaux et signification pour le groupe Tertianum, entretien avec Luca Stäger, CEO

Le groupe Tertianum a défini de nouveaux principes fondamentaux en 2016. Pour quelle raison?

Suite à l'intégration des trois entités Tertianum, SENIOcare et BOAS Senior Care, la direction s'est interrogée sur les objectifs de l'entreprise à long terme. Nous nous sommes demandé si notre vision, notre mission et notre conception de la personne étaient toujours en accord avec ce que nous entendons et si elles soutenaient notre stratégie. Nous avons évidemment aussi réfléchi à la manière de répondre aux attentes de nos résidents dans les années à venir.

Au même moment, Swiss Prime Site AG, société mère de Tertianum, a défini ses valeurs – lesquelles ont cours dans l'ensemble des sociétés du groupe. Il nous a bien entendu fallu les adapter pour les appliquer à notre contexte et à l'environnement professionnel de nos collaborateurs.

**En quoi des principes fondamentaux, et en particulier des valeurs, sont-ils importants pour le groupe Tertianum?**

Dans une entreprise tournée vers les personnes comme la nôtre, des valeurs partagées sont essentielles, car les services que nous offrons sont indissociables des personnes qui les rendent. Les valeurs permettent de créer la confiance et l'attachement et contribuent par ailleurs à définir le champ d'action des individus.

Le groupe Tertianum est présent dans toutes les régions linguistiques du pays. La culture d'entreprise, la nature et la taille de nos établissements sont différentes. La composition de notre personnel est par ailleurs extrêmement hétérogène. Nos valeurs ont donc également pour fonction d'englober cette diversité dans un ensemble.

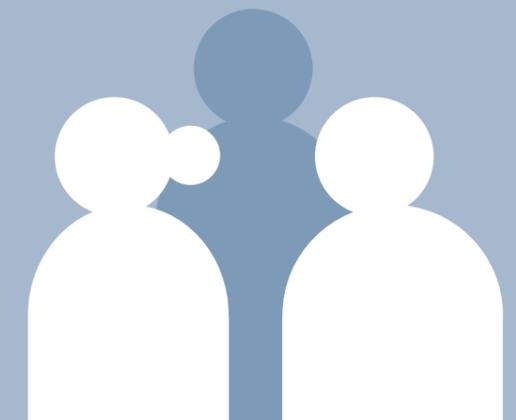
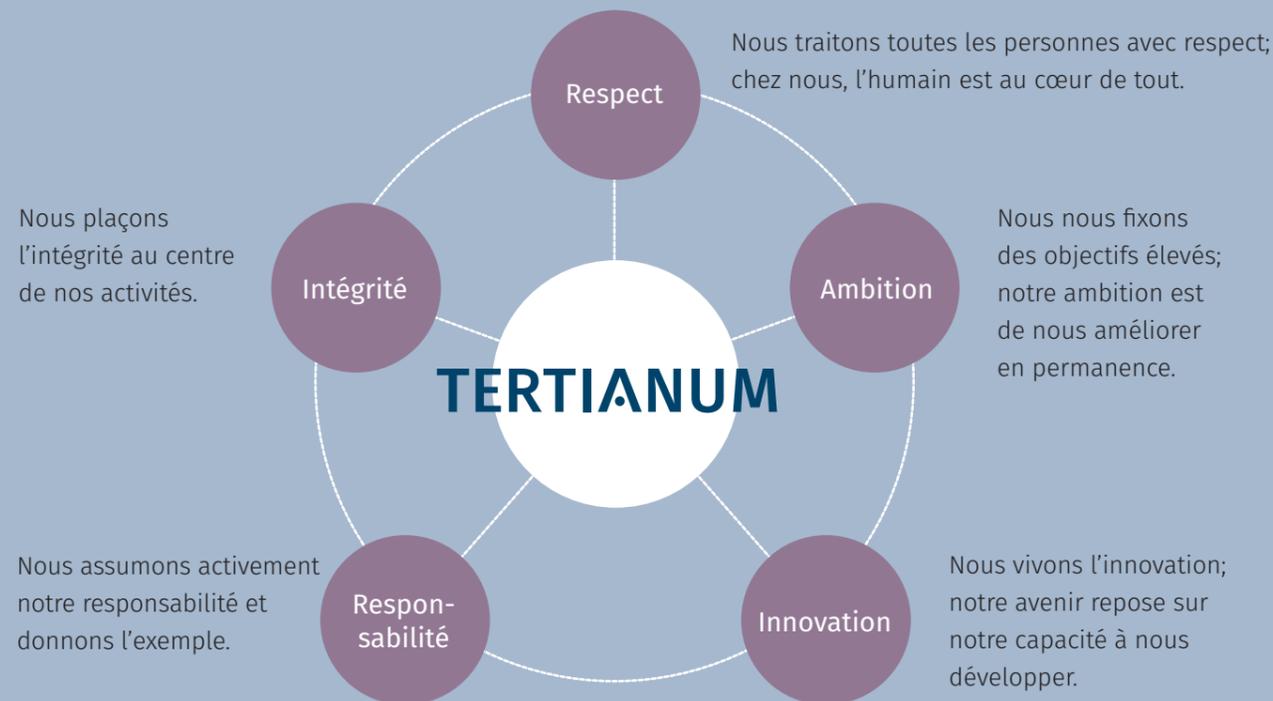
Notre principe fondamental est formulé dans notre conception de la personne: nous traitons nos résidents et nos collaborateurs sur un pied d'égalité. Jusqu'à présent, l'expérience que nous avons de la participation des collaborateurs dans les processus de décision touchant au personnel a été positive. Nous employons pour cela une commission du personnel qui sera réélue en 2017.

**Comment pouvez-vous garantir que les valeurs de Tertianum sont partagées et comprises par l'ensemble des collaborateurs employés dans les 72 établissements Tertianum?**

La plupart des personnes qui travaillent chez nous sont très sensibles aux valeurs. Notre terreau est donc favorable. Nous utilisons différents canaux de communication pour transmettre nos valeurs aux plus de 4000 collaborateurs de notre groupe: newsletter aux collaborateurs, affiches dans les établissements et manifestations de collaborateurs ne sont que quelques exemples. Or, connaître ces valeurs n'est pas suffisant: elles doivent aussi être vécues au quotidien. Un rôle clé revient donc à nos dirigeants. Les cadres incarnent nos valeurs dans l'entreprise, et leur comportement doit servir d'exemple à nos collaborateurs.

Nous aborderons d'ailleurs explicitement les valeurs de Tertianum dans notre prochaine enquête auprès des collaborateurs. Selon les résultats que nous obtiendrons, nous définirons de nouvelles mesures ciblées pour ancrer davantage ces valeurs parmi nos collaborateurs.

### VALEURS DU GROUPE TERTIANUM



«Je suis une personne positive et enthousiaste.»

Depuis mon opération des intestins, il y a deux ans et demi, je vis dans un logement avec assistance au Tertianum Neutal, à Berlingen. Après avoir passé 70 ans dans mon propre appartement, le départ pour Neutal n'a pas été chose facile, mais aujourd'hui, j'y suis très heureuse. J'aime tout, ici: l'ambiance familiale, les soins, les excursions, les délicieux repas. Je ne sais pas rester sans rien faire. J'adore tricoter, surtout avec mes amies du groupe de tricot. Ensuite, nous vendons nos chaussettes, nos ponchos et nos pulls à la fête de Berlingen.

Jeanne Ulmer vit au Tertianum Neutal à Berlingen





## «Ici, je connais mes hôtes.»

Je travaille depuis trois ans et demi au Tertianum Le Bristol. Auparavant, j'ai travaillé dans des restaurants, des brasseries et des hôtels en Suisse, en Angleterre et en Irlande. Mes tâches ici sont multiples et variées: je m'occupe des résidents et de leurs proches dans la salle à manger, je les sers dans la brasserie publique et je suis responsable du service de chambre. L'ambiance de travail est très agréable: je peux compter sur mes collègues et je suis même ami avec certains dans le privé. Les relations avec les résidents sont également placées sous le signe de la proximité et de la confiance.

**Guillaume Berbett travaille comme serveur au Tertianum Le Bristol à Montreux**

«Ici, nous sommes  
une grande famille.»

Nous habitons depuis l'hiver 2016 dans un appartement de deux pièces et demi avec une grande terrasse ensoleillée au Tertianum Les Sources. Dès notre première visite, nous sommes tombés amoureux du logement, de l'aménagement et du concept. Nous avons également été accueillis très chaleureusement. Le personnel nous assiste à bien des égards et nous soulage des tâches ménagères, ce qui nous laisse tout loisir de participer au programme de manifestations des Sources ou nous promener le long du Rhône et dans les plantations d'abricotiers. Nous nous sentons particulièrement en sécurité et respectés aux Sources. Nous avons la certitude apaisante qu'ici, rien ne peut nous arriver.

Blanche et Jean Gehri habitent au Tertianum  
Les Sources à Saxon





## «Les journées ne se ressemblent pas.»

Pour moi, il est important d'offrir à nos résidents des conditions de séjour agréables pour leur dernière phase de vie. J'ai fait ma formation d'assistante socio-éducative ici, à la résidence Papillon. Je savais que je voulais continuer de travailler ici après mon diplôme. L'entente entre collègues est agréable, sans esprit hiérarchique. Le matin, je ne sais pas ce que la journée me réserve.

**Jessy Pagano est employée Soins au Tertianum Papillon à Winterthour**

La résidence Papillon est une vraie maison. Nous avons beaucoup de temps à consacrer à nos résidents et à partager avec eux. Il nous arrive aussi de cuisiner avec eux, le soir par exemple. L'accompagnement très suivi contribue à créer une grande confiance entre les résidents et les soignants. J'apprécie que nos résidents puissent vivre pleinement leur personnalité et leur démence chez nous.

**Cindy Zimmermann est employée Soins au Tertianum Papillon de Winterthour**

«Je ne voudrais  
quitter cet endroit pour  
rien au monde.»

Alpiniste par passion, j'ai toujours été très active. J'ai conduit un groupe de randonneurs seniors pendant de longues années et organisé des repas de midi et une fête de Noël pour les personnes vivant seules. Cela dit, mon ostéoporose m'a causé de plus en plus de souci. Après une chute, j'ai décidé avec mon fils de m'installer au Tertianum Zur Heimat. Ma chambre me plaît, la cuisine est bonne, et mon fils vit tout près. Je me porte mieux aussi. Je peux à présent de nouveau m'aventurer à l'extérieur sans devoir passer mon temps en fauteuil roulant.

Anna Senn réside au Tertianum Zur Heimat  
de Stadel





«La vie ne m'a pas fait de cadeau.»

J'ai toujours aimé passer du temps dans la nature. Avant, je montais souvent au Ross ou je me baladais avec mon chien. Aujourd'hui, je me promène dans les jardins du Tertianum Rosenau. J'ai grandi dans un milieu modeste et, deuxième d'une fratrie de huit enfants, j'ai dû contribuer aux revenus de la famille dès un jeune âge. À coups de persévérance et de volonté, je me suis fait une carrière et j'ai travaillé de nombreuses années dans une assurance. J'apprécie le traitement qui m'est réservé ici de même que le confort des lieux et la prévenance des employés à mon égard.

**Otto Singenberger réside au Tertianum Rosenau de Kirchberg**

J'ai su très jeune que je voulais travailler comme spécialiste en activation diplômée. Mon travail comporte des éléments créatifs ainsi que des composantes sociales, liées aux relations interpersonnelles. Je m'adresse aux résidents avec humour et un ton positif et les traite toujours comme des personnes à part entière. J'accorde une grande importance à la dignité humaine, c'est pourquoi je veille à me montrer attentive et respectueuse. J'adapte le programme d'animation selon les résidents: en ce moment, les exercices d'entraînement de la mémoire sont en vogue. Pendant les séances en groupe, nous parlons par exemple des saisons. Les résidents m'apprennent toujours tellement de choses.

**Eva Brunner est Responsable Animation au Tertianum Rosenau de Kirchberg**

«Travailler avec les personnes âgées est inscrit dans mes gènes.»

Je travaille depuis 15 ans comme collaboratrice Intendance à la Residenz Tertianum St. Jakob-Park. Je fais notamment le ménage dans les appartements des résidents. Ils me font confiance, et cela veut dire beaucoup pour moi. J'aime beaucoup le contact avec les personnes âgées. Je travaille à 80 pour cent, cinq jours par semaine. Comme je suis maman solo, cela me convient très bien. Ainsi, j'ai du temps à consacrer à ma fille avant et après l'école.

Marica Sokcevic est collaboratrice Intendance à la Residenz Tertianum St. Jakob-Park de Bâle





## «Nous sommes chez nous.»

Nous avons passé pratiquement toute notre vie sur les rives du lac de Zurich. Impossible pour nous de nous passer de la vue sur le lac pour nos vieux jours. Aussi, lorsqu'un appartement en attique s'est libéré dans la Residenz Tertianum Huob, nous avons dû nous décider rapidement. Avant, nous tenions notre restaurant. Nous savons donc parfaitement ce que c'est que l'hospitalité. Et nous apprécions d'autant plus le travail fourni ici. La cuisine préparée dans le restaurant de la résidence est excellente. Les employés de la Residenz Huob se montrent toujours souriants et serviables, il leur suffit de nous regarder pour savoir ce que nous voulons.

Ernst et Clara Müller habitent à la Residenz Tertianum Huob de Pfäffikon SZ





## «Je donne toujours le meilleur de moi-même»

Je travaille comme aide-cuisinier au centre Tertianum Les Sources depuis son ouverture. Ma famille et moi sommes venus en Suisse comme réfugiés. Nous avons dû refaire notre vie ici et redémarrer une activité professionnelle. Aujourd'hui, je me sens accepté et intégré. Mon supérieur et mes collègues de travail, avec lesquels je m'entends très bien, y ont largement contribué. Nous préparons, chaque jour, des centaines de repas: il est donc essentiel que nous puissions compter les uns sur les autres. Nos hôtes aussi apprécient mon ouverture et mon attitude positive.

Ibrahim Al Mass travaille comme aide-cuisinier au centre Tertianum Les Sources à Saxon

# COLLABORATION RÉGIONALE

**L'organisation par directions régionales introduite fin 2015 a porté ses premiers fruits en 2016. Les établissements se sont rapprochés dans tous les secteurs et ont créé des initiatives régionales.**

## DIVISION EST

Au cours de l'exercice 2016, la région Est se composait de quatre zones et de 21 établissements implantés dans les cantons de Thurgovie, de Saint-Gall, des Grisons, de Schwytz, d'Appenzell AR et de Zurich.

Dans la région Est, la structure régionale s'est rapidement mise en place, comme l'ont montré la collaboration entre les établissements en cas de sous-effectif ou encore le soutien mutuel pour les activités requérant beaucoup de personnel. L'offre de places d'apprentissage a également été étendue afin d'attirer la relève, en particulier dans le domaine des soins et de l'hôtellerie. La collaboration entre les établissements s'est intensifiée pour l'attribution des places médicalisées afin d'offrir une réponse optimale aux besoins des résidents.

Comme les années précédentes, la durée moyenne des séjours s'est raccourcie en 2016. A contrario, la demande de séjours courts afin de soulager les proches aidants et la demande de programmes d'accompagnement palliatif ont continué de progresser. Les établissements se sont également davantage regroupés pour organiser des événements communs.

## DIVISION CENTRE-SUD

En 2016, la région Centre-Sud comprenait trois zones et 15 établissements dans les cantons de Zurich et du Tessin.

Dans cette région aussi, la collaboration entre établissements a été optimisée afin de regrouper les ressources en personnel. Les sept résidences du centre de Zurich ont mené ensemble avec brio différentes activités de vente, comme des manifestations avec les clients ou des campagnes en ligne. Un centre de prestations régional a été créé dès 2015 au Tessin, puis étendu en 2016. Le département de formation et de perfectionnement est venu s'ajouter aux services de coordination en place pour le Développement des soins, le Personnel et le Service technique. En 2017, un nouveau service de coordination chargé de la vente et du marketing est prévu. Les résidences comptant un nombre d'appartements élevé ont consolidé leur organisation de vente ou réfléchi à de nouvelles offres.

Deux objectifs de développement ont été arrêtés au premier trimestre 2016 afin de favoriser et d'accélérer la collaboration régionale:

- Implémentation d'un processus d'innovation
- Mise en application d'au moins une synergie de collaboration régionale, par exemple en partageant la coordination des ventes, des événements, le pool de personnels soignants

Tous les directeurs ont élaboré une stratégie de concurrence pour leur établissement, afin de positionner clairement les établissements sur le marché local et d'identifier de futures niches ou des potentiels de développement.

La durée des séjours dans les appartements accuse un recul général, dans la continuité des années précédentes.

## DIVISION OUEST

En 2016, la région Ouest était constituée de quatre zones et de 19 établissements dans les cantons de Bâle-Ville, d'Argovie, de Lucerne, de Berne et de Soleure.

Les différents établissements de la région Ouest ont davantage collaboré en 2016 afin de trouver des solutions régionales plutôt qu'au niveau d'une résidence isolée. La région soleuroise regroupe ainsi les activités administratives, tandis que les établissements, dont les soins constituent l'activité première, ont été confiés aux responsables des services de soins avec une fonction de direction du site, la fonction revenant à un gérant distinct dans certains établissements. Les ressources ont également été mises en commun, et les tâches dimensionnées à l'échelle régionale dans la zone urbaine de Berne.

Comme dans d'autres régions, les directeurs de la région Ouest ont été invités à définir une stratégie de concurrence pour leurs établissements. La gestion des demandeurs en particulier doit être améliorée, toutes situations confondues. Les forces doivent également être mieux exploitées et communiquées.

## DIVISION ROMANDIE

La région Romandie constitue également une entité indépendante du groupe Tertianum, qui a été créée au printemps 2016 sous le nom «Tertianum Romandie» après la reprise des établissements de BOAS Senior Care.

Contrairement aux autres régions, Tertianum Romandie possède sa propre administration centrale, «Tertianum Romandie Management SA», basée à Crissier. En 2016, la région comptait trois zones et 16 établissements répartis dans les cantons de Berne, du Jura, de Neuchâtel, de Vaud et du Valais.

L'intégration des établissements romands dans le groupe Tertianum a requis une nouvelle organisation avec des directeurs régionaux en soutien du directeur de région. Cette nouvelle organisation a créé par ailleurs des synergies plus importantes, notamment entre les secteurs administratifs, au sein de l'administration centrale.

# Projets et croissance

## Projets stratégiques

Le groupe Tertianum a lancé en 2016 une série de projets stratégiques dont les effets seront perceptibles à moyen et long termes.

### Nouvelle identité de marque de Tertianum

Suite à la reprise du groupe SENIOcare et des établissements de BOAS Senior Care, la marque est devenue une problématique complexe à l'intérieur du groupe Tertianum. Tertianum a donc décidé de restructurer son identité de marque. L'analyse des différentes marques du groupe a montré qu'il fallait réduire le nombre de marques tout en affinant leur positionnement. Avec l'agence mandatée pour ce travail, Tertianum a défini le nouveau positionnement, la promesse de marque ainsi que le visuel de la nouvelle identité de la marque Tertianum.

Toutes les marques du groupe Tertianum proposent un lieu de vie, de résidence et de soins pour les personnes âgées. C'est pourquoi depuis le 1<sup>er</sup> février 2017, le groupe Tertianum regroupe ses anciennes marques sous la marque «Tertianum». Son offre distingue deux catégories: les «résidences de soins Tertianum» et les «Résidences Tertianum». Les résidences de soins correspondent à la catégorie moyenne, tandis que les Résidences Tertianum s'inscrivent dans la catégorie supérieure.

Les couleurs dominantes du nouveau visuel sont bleu foncé et sable. Au centre de l'actuel logo, le

«A» représente un toit qui abrite l'être humain, le centre des préoccupations de Tertianum. L'être humain est stylisé sous la forme d'un point dans le logo.



### Projet Lohnovo

Au printemps 2016, le projet Lohnovo a opéré la numérisation de l'administration du personnel et des salaires et a confié une partie de ces activités à des partenaires externes. Les désignations des fonctions ainsi que les types et les systèmes de rémunération ont été harmonisés, une tâche éminemment complexe.

Le service du personnel travaille avec la nouvelle solution IT depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017. De nouveaux modules seront mis en service courant 2018, tels que l'e-recruiting, la gestion de certificats, l'administration des cours et la gestion des formations.

# TERTIANUM

### Projet careCoach

Afin d'appliquer la stratégie de cybersanté eHealth Suisse, la Confédération a promulgué la loi fédérale sur le dossier électronique du patient qui entrera en vigueur en 2017 avec une période de transition de trois resp. cinq ans. Les établissements de soins doivent rejoindre eHealth Suisse, ce qui impose de remplir certaines conditions techniques. À l'été 2016, après une phase d'évaluation, la direction a donc décidé d'introduire dans l'ensemble du groupe Tertianum le système de documentation électronique des soins careCoach édité par la société topCare. En plus de nous conformer aux prescriptions légales, ce système doit nous permettre d'atteindre les objectifs suivants:

- Structuration uniforme du processus des soins
- Documentation transparente, tenue à jour entièrement sous forme électronique
- Meilleure rentabilité du groupe Tertianum

Ce système sera introduit progressivement dans le groupe Tertianum dès 2017. Au cours de la première étape, jusqu'à fin 2017, careCoach sera mis en service d'abord dans les établissements qui gèrent toujours leurs dossiers sur papier actuellement. Les établissements qui disposent déjà d'un système de documentation électronique suivront en 2018, de même que ceux de Tertianum Romandie. Les nouvelles ouvertures et acquisitions d'établissements ne possédant pas de documentation électronique des soins seront aussitôt équipées de careCoach.

### Projet ERP

Les différents systèmes informatiques, au demeurant très hétérogènes, utilisés dans le groupe Tertianum touchant à leurs limites en termes de

capacités et d'évolution suite à la croissance du groupe, les équipes se sont interrogées sur la pertinence d'introduire une plateforme ERP comme nouveau système de gestion centralisé. Après une analyse initiale, le conseil d'administration a porté son choix – à la demande de la direction – sur le logiciel ERP de SAP en novembre 2016. Tous les processus visés par l'ERP ont été révisés dans le courant de l'année à des fins d'amélioration qualitative et d'automatisation.

Le projet se concentre sur les processus liés à la saisie et à l'imputation des prestations, aux finances, à l'approvisionnement et aux achats, à la gestion des ressources, à l'entretien, aux nouveaux projets, à la technique et à l'archivage. Au terme de la phase de préparation au printemps 2016, le déploiement progressif de la solution ERP a débuté dans les établissements du groupe Tertianum et se poursuivra jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Les établissements de Tertianum Romandie ne sont pas concernés; ils basculeront sur la plateforme ERP le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

### Certification de qualité

Les renouvellements de certifications sanaCERT suisse et ISO 9001:2015 ont été réalisés en 2016 dans les établissements du groupe Tertianum.

Les certifications portent d'une part sur le management qualité de Tertianum Management AG et des anciens établissements SENIOcare. La certification n'inclut pas les appartements ni les établissements Tertianum de Salmenpark (Rheinfelden) et de Letzipark (Zurich) qui n'ont ouvert qu'en 2016.

En décembre 2016, tous les établissements de Tertianum Romandie ont par ailleurs obtenu la recertification ISO 9001:2015.

# Projets et croissance

## Acquisitions et nouvelles ouvertures

Comme en 2015, la croissance du groupe Tertianum en 2016 a été portée par des acquisitions et de nouvelles ouvertures.

### Acquisitions



**1<sup>er</sup> mars 2016**  
Acquisition  
de BOAS Senior Care  
BOAS Senior Care compte

15 établissements en Suisse occidentale, soit 632 lits médicalisés et 176 appartements. Grâce à l'exploitation des effets de synergie par les établissements implantés dans la région, cette acquisition permet une croissance supplémentaire.



**1<sup>er</sup> juillet 2016**  
Acquisition de l'EMS de  
Bärholz, Wohlen

Le groupe Tertianum a été engagé comme nouvel exploitant de l'EMS de Bärholz après le changement de propriétaire qui a eu lieu en mai 2016. Cet établissement implanté dans un quartier résidentiel calme possède 18 places médicalisées pour les soins gériatriques de longue durée.

### Nouvelles ouvertures



**1<sup>er</sup> février 2016**  
Tertianum Salmenpark,  
Rheinfelden  
La résidence Tertianum

Salmenpark sise sur les rives du Rhin compte 101 places médicalisées réparties dans 77 chambres individuelles, 12 chambres doubles et 26 appartements. Outre les soins gériatriques de longue durée, le Tertianum Salmenpark propose des séjours de courte durée ainsi qu'un service, avec son propre jardin en terrasse, pour les personnes souffrant de démence. Un restaurant, un coiffeur, un cabinet de physiothérapie et de podologie complètent l'offre.



**1<sup>er</sup> avril 2016**  
Tertianum Turrita, Bellinzona  
La résidence Tertianum Turrita propose 30 places médi-

calisées en chambre individuelle et 72 appartements, répartis sur trois unités. Un restaurant ainsi qu'un cabinet médical et de physiothérapie sont installés sur le site qui compte également un centre de jour de Pro Senectute.



**1<sup>er</sup> octobre 2016**  
Tertianum Letzipark, Zurich  
La résidence Tertianum  
Letzipark totalise 74 lits médi-

calisés et 45 appartements. L'offre comprend des soins gériatriques de longue durée ainsi que des séjours de courte durée, de vacances ou à la journée. Des structures d'hébergement spécialisées pour les personnes souffrant de démence ou atteintes de la maladie de Huntington, un restaurant, un coiffeur et un cabinet de podologie complètent l'offre.

### Projets prévus dans le groupe Tertianum

Situation au 01.04.2017

**A** Ouverture en octobre 2017  
Tertianum Park Ramendingen,  
Gommiswald  
20 appartements, 60 lits médicalisés  
Investisseur: Casa Vitalis AG

**A** Ouverture en novembre 2017  
Tertianum Al Vigneto, Tenero  
72 appartements, 42 lits médicalisés  
Investisseur: CS Living Plus

**A** Ouverture en novembre 2017  
Tertianum Etzelgut, Zurich  
51 lits médicalisés,  
Investisseur: Swiss Prime Site Immobilien AG

**A** Ouverture en octobre 2017 (soins) /  
2018 (appartements)  
Tertianum Krone, Wattwil  
13 appartements, 36 lits médicalisés  
Investisseur: Livin AG

**A** Ouverture en 2018  
Tertianum Blumenaupark, Unterterzen  
20 appartements, 60 lits médicalisés  
Investisseur: UTQ Liegenschaften AG

**A** Ouverture en 2019  
Tertianum Rebgarten, Liestal  
66 appartements, 40 lits médicalisés  
Investisseur: Swiss Prime Anlagestiftung (SPA)

**A** Ouverture en 2019  
Tertianum Comacini, Chiasso  
90 appartements, 30 lits médicalisés  
Investisseur: CS Living Plus

**A** Ouverture en 2020  
Tertianum Im Giessen, Dübendorf  
84 appartements, 60 lits médicalisés  
Investisseur: CS SIAT

**A** Ouverture en 2020  
Residenza Tertianum Du Lac, Paradiso  
62 appartements, 40 places médicalisées  
Investisseur: Swiss Prime Site Immobilien AG

**A** Ouverture en 2020  
Tertianum Oleander, Schlieren  
78 appartements, 30 lits médicalisés  
Investisseur: Geistlich Immobilia AG

**A** Ouverture en 2020  
Tertianum Etzelblick, Richterswil  
30 appartements, 60 lits médicalisés  
Investisseur: Swiss Prime Site Immobilien AG

**A** Ouverture en 2020  
Tertianum Les Marronniers, Martigny  
20 appartements, 72 lits médicalisés  
Investisseur: Swiss Prime Anlagestiftung (SPA)

**A** Ouverture en 2020  
Tertianum Monthey, Monthey  
40 appartements, 50 lits médicalisés  
Investisseur: Swiss Prime Site Immobilien AG

**A** Ouverture en 2021  
Tertianum Rosenau, Bazenheid  
9 appartements, 72 lits médicalisés  
Investisseur: à définir

**A** Ouverture en 2021  
Tertianum Wieshof /  
Wässerwiesen, Winterthour  
30 appartements, 80 lits médicalisés  
Investisseur: BVK, Caisse de pension des employés  
du canton de Zurich

# DÉTAILS SUR LE RAPPORT FINANCIER

**Le groupe Tertianum a poursuivi son évolution positive en 2016, ce qui se reflète dans un résultat satisfaisant. La croissance créée par les acquisitions et les nouvelles ouvertures a eu un impact positif sur le rendement de l'année sous revue: le 31 décembre 2016, 72 établissements appartenaient au groupe Tertianum, soit 18 établissements supplémentaires.**

Le taux d'occupation des appartements et des lits médicalisés a enregistré un léger recul par rapport à 2015. La période d'adaptation nécessaire dans les établissements nouvellement acquis pour atteindre la pleine occupation est la cause principale de ce repli.

Comme chaque année, les différents établissements ont connu certaines variations, ce qui résulte de l'interaction de différents facteurs internes et externes.

## FRAIS DE PERSONNEL EN HAUSSE ET COÛTS MATÉRIELS EN BAISSÉ

Les frais de personnel ont nettement augmenté par rapport à 2015. Ce phénomène s'explique principalement par l'acquisition d'établissements comptant de très nombreux lits médicalisés, et peu voire pas d'appartements et où les besoins de personnel sont donc élevés. Le marché de personnel soignant qualifié étant asséché, les établissements ont dû employer davantage de collaborateurs temporaires pour remédier aux pénuries de collaborateurs internes.

Les économies réalisées sur les dépenses matérielles ont partiellement compensé les frais accrus de personnel. Nous avons notamment réduit les charges de matériel, d'entretien et le location. Point

positif, le taux de dépenses matérielles en baisse notable de 4% par rapport à 2015 dans pratiquement toutes les catégories de coûts. Les charges locatives ont reculé de près de trois points de pourcentage, ce qui tient pour l'essentiel aux établissements de Tertianum Romandie.

## GAIN DE RENTABILITÉ MALGRÉ UNE INTÉGRATION COMPLEXE

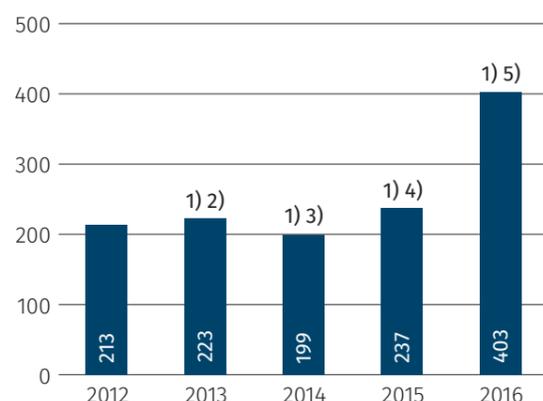
La rentabilité du groupe Tertianum a continué de progresser en 2016, une évolution d'autant plus remarquable que la fusion des cultures d'entreprise de Tertianum, SENIOcare et BOAS Senior Care a mobilisé les ressources internes et externes. La marge brute s'est notamment positionnée bien en retrait de la valeur de 2015. La marge EBIT et le résultat d'entreprise se sont améliorées par rapport à 2015.



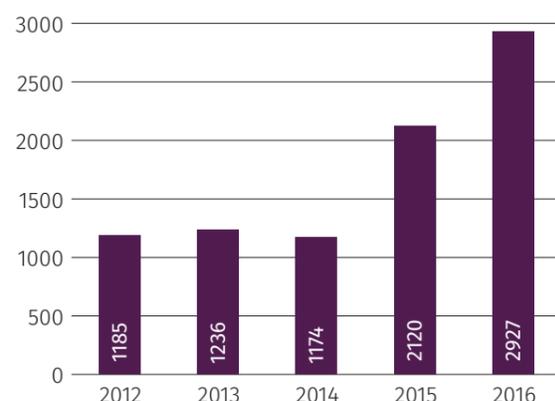
# Rapport financier

## Indicateurs et explications

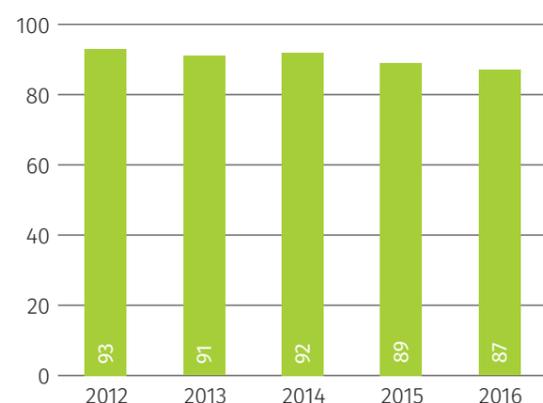
**Produit d'exploitation** (en mio CHF)  
au 31 décembre



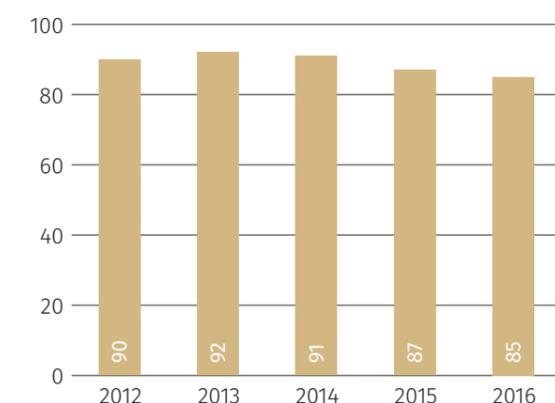
**Nombre de collaborateurs** (sur la base d'emplois à plein temps) au 31 décembre



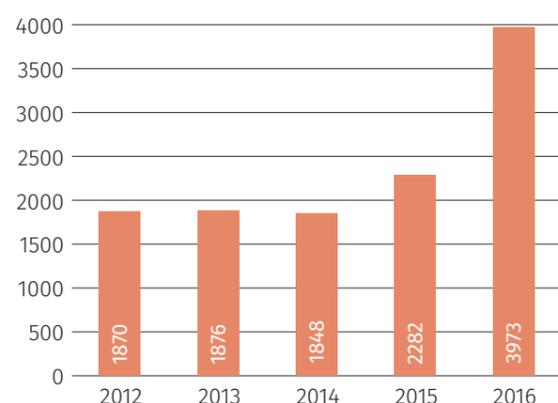
**Occupation des lits médicalisés** (journées de soins)  
(en %) (valeurs moyennes)



**Occupation des appartements** (en %)  
(valeurs moyennes)



**Nombre total de résidents** (valeurs moyennes)



- 1) Chiffres IFRS; 2012 Swiss GAAP FER
- 2) Vente d'immeubles le 01.07.2013
- 3) Vente Permed le 01.01.2014
- 4) Achat de SENIOcare le 01.10.2015
- 5) Achat de BOAS Senior Care le 01.03.2016

### Produit d'exploitation

Avec un total de CHF 403 millions, le produit d'exploitation 2016 surpassait celui de 2015 de 70 % et se situait 16 % au-dessus du budget. En 2015, le produit d'exploitation des établissements SENIOcare n'était intégré aux comptes que pour la période allant d'octobre à décembre. En 2016, le produit d'exploitation de Tertianum Romandie a été pris en compte en sus à partir du 1<sup>er</sup> mars (Tertianum Les Sources, Saxon, à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2016).

La hausse du produit d'exploitation par rapport à 2015 est liée aux acquisitions et aux nouvelles ouvertures. Les augmentations du produit d'exploitation sont pratiquement impossibles dans les établissements existants en raison de la stabilité des conditions économiques. Les variations s'expliquent essentiellement par l'évolution du taux d'occupation, celui-ci se situe maintenant d'ailleurs à un niveau élevé dans les établissements actuels et de manière générale.

### Nombre de collaborateurs

Au 31 décembre 2016, le groupe Tertianum employait 4096 personnes, équivalent à 2927 emplois à temps plein. Les femmes représentaient 79 % des effectifs. L'augmentation de 807 équivalents temps plein depuis le 31 décembre 2014 est imputable à l'acquisition du groupe BOAS Senior Care, avec 583 équivalents temps pleins. Trois nouvelles ouvertures et l'acquisition de l'EMS de Bärholz à Wohlen ont contribué

à l'augmentation des effectifs.

### Occupation des lits médicalisés et des appartements

L'augmentation de la capacité de lits médicalisés et d'appartements s'est traduite par une diminution des taux d'occupation. Cette évolution s'explique en premier lieu par la phase d'adaptation qui a suivi l'ouverture des nouveaux établissements.

### Nombre de résidents

En 2016, en moyenne annuelle, le groupe Tertianum accueillait 3973 résidents. L'accroissement du nombre de résidents (1691 en 2015) est lié aux nouvelles ouvertures ainsi qu'aux acquisitions du groupe SENIOcare le 1<sup>er</sup> octobre 2015 et du groupe BOAS Senior Care le 1<sup>er</sup> mars 2016.



# Gouvernance d'entreprise

Situation au 01.04.2017

## Conseil consultatif



René Zahnd  
Président du conseil consultatif,  
CEO Swiss Prime Site AG



Markus Meier  
CFO Swiss Prime Site AG



Prof. Dr. Dr. méd. Heike Bischoff-Ferrari  
Professeure de gériatrie et  
recherche sur le vieillissement



Daniel Staffelbach  
Avocat



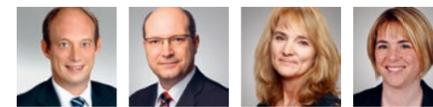
Markus Graf  
Membre du conseil d'administration de  
Swiss Prime Site AG



## Direction générale

De gauche à droite: Matthias Kuratli, CFO; Nicolas Crognalotti, Directeur de division Romandie / Tessin; Ivan Frommenwiler, Responsable du personnel; Luca Stäger, CEO; Marianne Häuptli, Responsable Nouvelles ouvertures / Vente et marketing; Markus Bühler, Responsable Services; Michael Oldani, Directeur de division Zurich / Berne; René Alpiger, Directeur de division Suisse du Nord-Est / Suisse centrale.

## Secteur Corporate



Harald Assmus, Responsable Comptabilité, Zurich



Alfio Belgeri, Chef de projet ERP, Zurich



Véronique Berney, Directrice Qualité et sécurité, Crissier



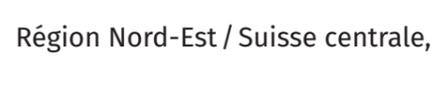
Nicole Bonnet, Cheffe du Personnel, Crissier



Sara Bieri, Assistante de direction, Zurich



Katja Hafner, Responsable Communication, Zurich



Corinna Meyer, Responsable Conseil en personnel, Zurich



Laurent Mottet, Chef de service Facturation / adjoint de direction, Crissier



Liliane Niederer, Responsable du centre de formation et de perfectionnement, Zurich



Regine Reger, Responsable Contrôle de gestion, Zurich



Andreas Settelen, Directeur financier, Crissier



Cornelia Schmid, Responsable Achats, Zurich



Simon Weiss, Chef de projet careCoach, Zurich



Felix Wintsch, Responsable Gestion qualité et évolution technique, Zurich



Roger Zintl, Responsable Vente et marketing, Zurich

## Directions

Région Nord-Est / Suisse centrale, Directeur de division: René Alpiger



Région TG, Directeur régional: Anselm Töngi



Anselm Töngi, Tertianum Neutal, Berlingen, et Friedau, Frauenfeld



Damaris Mannale-Aerni, Tertianum Meeresstern, Kreuzlingen, et Château de Berg, Berg



Jenni Martin, Tertianum Rosengarten, Kradolf, et Seerose, Egnach



Gerda Nussbaumer, Tertianum Zedernpark, Weinfelden



Région SG Sud / GR / SZ / AR, Directrice régionale: Sabine Mannhart



Sabine Mannhart, Tertianum Wismetpark, Weesen



Monika Bieri, Residenz Tertianum Huob, Pfäffikon SZ



Claudia Nagel, Tertianum Sonnenschein, Reute



Claudia Steiger, Tertianum Villa Sarona, Coire



Marcus Wille, Tertianum Kronenwiese, Wattwil



Susann Wittwer, Tertianum Casa Fiora, Zizers



Région SG Nord, Directeur régional: René Alpiger, i.P.



René Alpiger, Tertianum Christa, Oberuzwil



Armin Müllhaupt, Tertianum Feldegg et Tertianum Steinegg, Degersheim



Margrit Fässler, Tertianum Rosenau, Kirchberg SG



**Région AG / LU, Directeur régional: René Alpiger, i.P.**  
 Hans-Peter Eckstein, Tertianum Salmenpark, Rheinfelden  
 Rosa Mathis, Residenz Tertianum Bellerive et Tertianum Sternmatt, Lucerne  
 Kathrin Rogger-Hofmann, Tertianum Im Lenz, Lenzburg



**Région SO / BS / BL, Directeur régional: Roland Eckert**  
 Roland Eckert, Residenz Tertianum Sphinxmatte, Soleure  
 Cornelia Braun, Residenz Tertianum St. Jakob-Park, Bâle  
 Anika Freudiger, Tertianum Oasis, Trimbach  
 Olivera Kostic, Tertianum Brunnematt, Wangen sur Olten  
 Philipp Meier, Tertianum Bärholz, Wohlen

**Région Zurich / Berne, Directeur de division: Michael Oldani**



**Région ZH Nord, Directeur régional: Michael Oldani, i.P.**  
 Daniela Gantner, Tertianum Letzipark, Zurich  
 Claudia Inderwies-Ochsner, Tertianum Im Vieri, Schwerzenbach  
 Daniel Widmer, Tertianum Bubenholz, Glattbrugg  
 Roger Zingg, Tertianum Zur Heimat, Stadel



**Région ZH centre, Directeur régional: Jan Hollenstein**  
 Jan Hollenstein, Residenz Tertianum Segeten, Zurich  
 Christoph Bächtold, Residenz Tertianum Zollikerberg, Zollikerberg  
 Mathias Knecht, Residenz Tertianum Horgen, Horgen  
 Markus Müller, Tertianum Parkresidenz, Meilen  
 Beat Schmid, Residenz Tertianum Im Brühl, Zurich-Höngg  
 Liliana Stiens, Residenz Tertianum Zurich-Enge, Zurich  
 Urs Züger, Tertianum Brunnehof, Uster



**Région ZH Est / Sud, Directrice régionale: Mirjam Roser**  
 Mirjam Roser, Tertianum Papillon, Winterthour  
 Stefan Hartmann, Tertianum Etzelblick, Richterswil, a.i.  
 Martin Stierli, Tertianum Grünegg, Wald  
 Serenella von Schulthess, Tertianum Restelberg et  
 Tertianum Villa Böcklin, Zurich



**Région Berne ville, Directeur régional: Johannes Martz**  
 Doris Jordi, Tertianum Fischermätteli, Berne  
 Franziska Jordi, Tertianum Chly-Wabere, Wabern  
 Matthias Laich, Tertianum Résidence, Berne  
 Thomas Loder, Tertianum Mitteldorfpark, Ostermundigen



**Région Berne campagne, Directrice régionale: Carola Schaad**  
 Carola Schaad, Residenz Tertianum Parc Bellevue, Thoune  
 Germaine Beuret, Tertianum Bergsicht, Kirchlindach, et Tertianum Lindeneegg,  
 Oberlindach  
 Astrid Bortis, Tertianum Lyssbachpark, Lyss  
 Saara Hafner, Tertianum Rägeboge et Tertianum Waldhof, Dotzigen  
 Thomas Zurkinden, Tertianum Schibistei, Heimenschwand

**Région Romandie / Tessin, Directeur de division: Nicolas Crognalotti**



**Région BE / NE, Directeur régional: Eric Lascombe**  
 Patricia Dehar, Tertianum Le Manoir, Gampelen, Tertianum Vert-Bois,  
 Fontainemelon, et Tertianum Domaine Le Littoral, Bevaix



**Région Valais, Directrice régionale: Tamara Chièze**  
 Serge Vauthey, Tertianum Les Marronniers et Tertianum Les Tourelles,  
 Martigny



**Région BE / VD / JU, Directeur régional: Dimitri Mocellin**  
 Joël Bindit, Tertianum La Jardinerie, Delémont, et Tertianum La Fontaine, Court  
 Thierry Heuzé, Tertianum Le Bourg, Aigle, et Tertianum Le Byron, Villeneuve



**Région VD / VS / NE, Directeur régional: Nicolas Crognalotti, a.i.**  
 Tamara Chièze, Tertianum Bel-Horizon et Tertianum Jolie Automne, Ecublens,  
 Tertianum Le Pacific, Etoy



Eric Lascombe, Tertianum Le Bristol et Tertianum L'Eaudine, Montreux  
 Dimitri Mocellin, Tertianum Clos Bercher, Bercher  
 Peider Nicolai, Tertianum Les Sources, Saxon



**Région Tessin, Directeur régional: Stefan Brunner**  
 Stefan Brunner, Residenza Tertianum Al Lido, Locarno,  
 et Tertianum Turruta, Bellinzona, a.i.  
 Stefano Cutunic, Tertianum Parco Maraini, Lugano  
 Philipp Schaerer, Residenza Tertianum Al Parco, Muralto

**Siège principal Zurich**

Tertianum Management AG  
Seminarstrasse 28  
Case postale  
8042 Zurich  
Tél. 043 544 15 15  
Fax 043 544 15 00  
tertianum@tertianum.ch  
www.tertianum.ch

**Siège principal Crissier**

Tertianum Romandie Management SA  
Ch. des Lentillières 24  
1023 Crissier  
Tél. 021 805 49 00  
www.tertianum.ch

