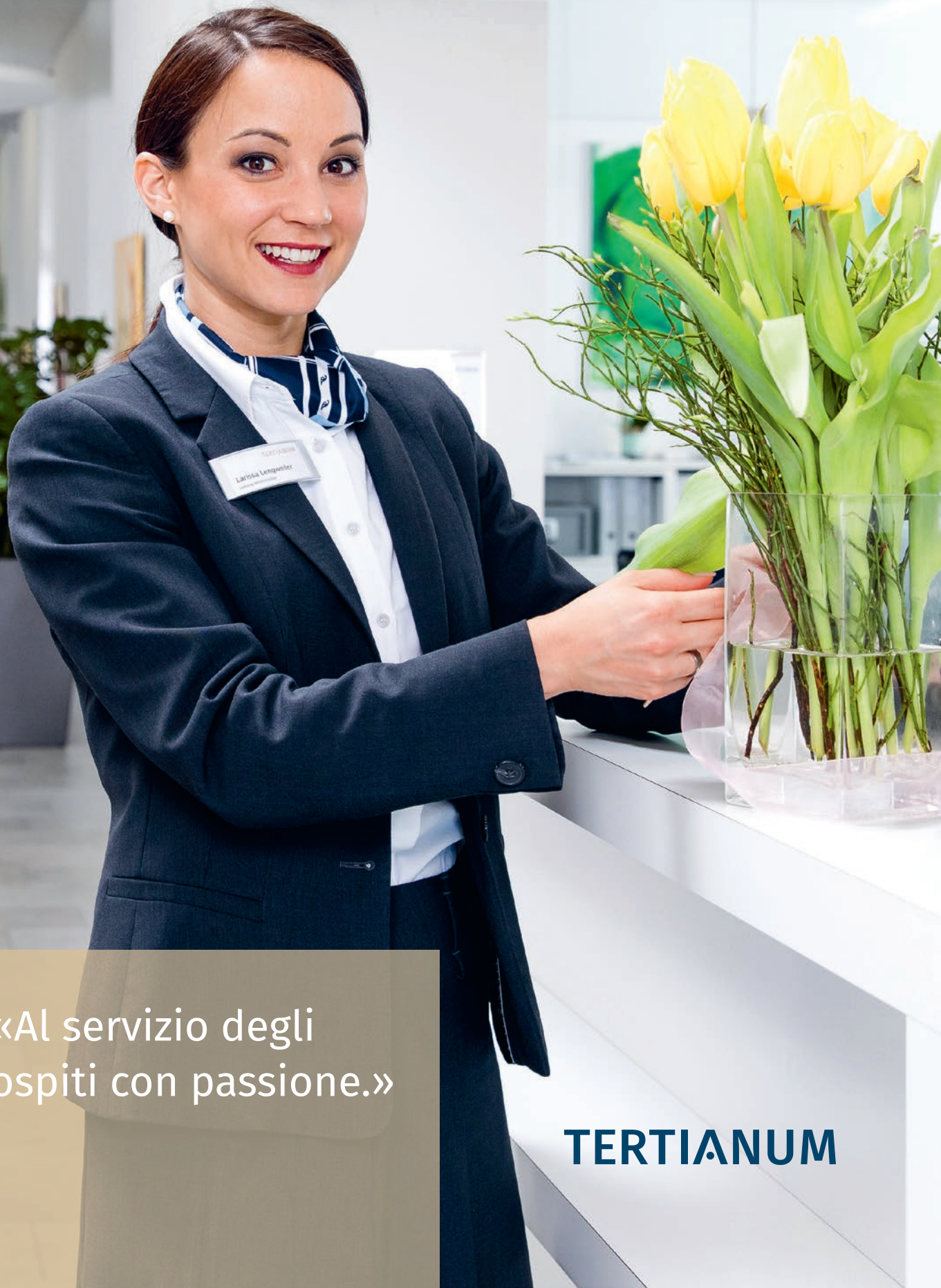


Rapporto di gestione 2016



«Al servizio degli
ospiti con passione.»

TERTIANUM

Foto di copertina

Quando per amore mi sono trasferita da Zurigo a Soletta, ho cercato di dare una svolta alla mia vita anche a livello professionale. Il passaggio dall'ufficio fiduciario a una residenza per la terza e quarta età è stato un arricchimento. Assieme al mio team sono responsabile dell'amministrazione e della ricezione. Mi sta molto a cuore che gli ospiti si sentano a proprio agio da noi. Nella Residenza Sphinxmatte accogliamo i nuovi ospiti con un biglietto, dei fiori o una piccola torta

Larissa Lengweiler lavora nella struttura Tertianum Residenza Sphinxmatte di Soletta quale Responsabile Amministrazione

3

Prefazione del Presidente del Consiglio di amministrazione

4

L'esercizio 2016 in breve

6

Ubicazione delle strutture del Gruppo Tertianum

8

Compiti e testimonianze

28

Progetti e crescita

34


Rapporto finanziario

38


Corporate Governance

Tertianum in breve

Fatturato in milioni di CHF

403 

77 Nazioni dei collaboratori 

Numero di appartamenti e soluzioni abitative 

1709

Collaboratori in totale

4096

Regione del Lemano	683
Espace Mittelland	889
Svizzera nordoccidentale	220
Zurigo	1090
Svizzera orientale	892
Svizzera centrale	150
Ticino	152
Regioni secondo l'UFS	

Donne in %

79 

Uomini in %

21 

Strutture

72 
di cui 39 solo per cure

Numero di letti di cura

2670 

Cantoni

16 

Crescita 2016

3 nuove aperture  16 acquisizioni

Prefazione del Presidente del Consiglio di amministrazione



René Zahnd

Presidente del Consiglio di amministrazione di Tertianum AG
Chief Executive Officer Swiss Prime Site AG

Il 2016 è stato un anno importante per il Gruppo Tertianum. Dopo aver costituito – con l'acquisizione di SENIOcare e BOAS Senior Care – la rete di centri abitativi e di cura più grande della Svizzera comprendente tutte le regioni del Paese, abbiamo gradualmente integrato le strutture rilevate nell'organizzazione esistente. Nel 2017 verrà raggiunta una pietra miliare significativa con il branding unitario. Uniformeremo l'immagine pubblica di tutte le strutture – ormai più di 70 – mantenendo l'elevato livello qualitativo dei servizi offerti ai nostri ospiti.

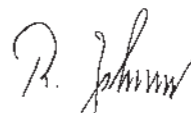
La cura degli anziani è e rimane una tematica centrale della nostra epoca e società. Lo sviluppo demografico mostra chiaramente che la domanda di servizi per persone in età avanzata e bisognose di assistenza è destinata a crescere. L'offerta in questo ambito è in grandissima parte nelle mani dello Stato svizzero, dei cantoni e dei singoli comuni, i quali detengono ben oltre il 90 per cento delle soluzioni abitative per la terza e quarta età e dei letti di cura. Con l'incremento della domanda si assisterà a un'ulteriore accelerazione dell'apertura del mercato delle strutture per la terza e quarta età e di cura. In futuro gli attori privati del mercato, come il Gruppo Tertianum, svolgeranno un ruolo importante nella presa a carico della citata domanda.

Sia il Gruppo Tertianum che la sua società madre Swiss Prime Site sono consapevoli di questa sfida. La collaborazione tra il settore pubblico e quello privato dovrebbe aumentare notevolmente in que-

sto ambito, ad esempio mediante partenariati pubblico-privato (PPP). In questo promettente modello la responsabilità della cura degli anziani è ripartita su più soggetti. Il Gruppo Tertianum partecipa già a diversi progetti di PPP. Un altro progetto che funge da esempio è il nuovo Centro abitativo e di cura Etzelblick di Richterswil. Mediante un accordo di prestazione, il Gruppo Tertianum garantisce la copertura del fabbisogno supplementare di posti di cura del comune.

Tertianum continuerà a impegnarsi per orientare i propri servizi e processi al futuro digitalizzato. Già oggi sistemi di assistenza digitali semplificano la vita agli ospiti e facilitano il lavoro al personale di cura. L'informatizzazione della documentazione di cura incrementa ulteriormente la qualità delle procedure, della sicurezza e del servizio individuale. In tal modo gli ospiti possono beneficiare di un'assistenza ancora più commisurata alle esigenze, umana e dignitosa.

Cari ospiti, familiari, collaboratori, partner commerciali e autorità, vi ringrazio per l'ottima collaborazione nel 2016 e confido in una proficua prosecuzione dei nostri rapporti anche nel 2017.


René Zahnd

Presidente del Consiglio di amministrazione
Chief Executive Officer Swiss Prime Site AG



Dott. Luca Stäger

Chief Executive Officer di Tertianum AG

Come già accaduto per il 2015, anche il 2016 è stato contrassegnato da una forte crescita dovuta ad acquisizioni e nuove aperture. Rispetto all'anno precedente, il numero di strutture è salito da 53 a 72, quello degli appartamenti e delle soluzioni abitative da 1400 a 1709 e quello dei letti di cura da 1900 a 2670. Anche l'organico è aumentato in maniera significativa, considerato che da 3000 collaboratori si è passati a oltre 4000. Nel 2016 non abbiamo solo rafforzato ulteriormente la leadership del mercato nel segmento dell'assistenza, delle soluzioni abitative e delle cure per la terza e quarta età, ma in seguito all'acquisizione di BOAS Senior Care nella Svizzera romanda abbiamo anche esteso la nostra presenza all'intero territorio nazionale. Di conseguenza, la Direzione e il Consiglio di amministrazione hanno dovuto adeguare alla crescita la strategia e i relativi parametri, l'organizzazione e il marchio.

L'integrazione del Gruppo Tertianum continua

Già nel 2016 abbiamo dato avvio al progetto Integritas finalizzato all'integrazione del Gruppo SENIOcare. Con esso, sempre nel 2016, abbiamo rag-giunto alcune importanti pietre miliari. Abbiamo ad esempio rielaborato strategia e valori, attuato adeguamenti organizzativi, uniformato le condizioni di assunzione per i collaboratori, operato investimenti in manutenzione e rinnovo, raggruppati le

infrastrutture IT e ottimizzato le condizioni di acquisto. Abbiamo altresì definito la nuova architettura del marchio, stabilito il nuovo posizionamento del Gruppo Tertianum e sviluppato l'immagine visiva del marchio.

Adeguamento dell'organizzazione e della Direzione

Già alla fine del 2015 abbiamo rivisto la struttura del Gruppo Tertianum e sostituito la precedente organizzazione orientata al marchio con una a base regionale. Dopo il rilevamento delle ex strutture di BOAS Senior Care e le prime esperienze con la nuova organizzazione abbiamo proceduto a un'ulteriore ottimizzazione delle stesse.

Anche in seno alla Direzione ci sono stati cambiamenti a livello di personale: la Direzione è stata potenziata con Nicolas Crognalotti, Responsabile Area Romandia, Ivan Frommenwiler, Responsabile Personale, e Markus Bühler, Responsabile Servizi. Sono state registrate anche due partenze: Stefan Buser, ex capo delle finanze di SENIOcare AG e responsabile del progetto di integrazione, ha lasciato l'azienda. Il dott. Dieter Keller, capo delle finanze del Gruppo Tertianum di lunga data, è andato in pensione alla fine del 2016. Gli subentra il dott. Matthias Kuratli che, in quanto membro della Direzione, è finora stato responsabile della Regione Ovest.

Innovazioni spinte dalla digitalizzazione

Nel 2016 il Gruppo Tertianum ha avviato allo stesso tempo diversi progetti strategici dai quali si attende un rafforzamento duraturo della sua posizione sul mercato.

Con il progetto Lohnovo è stata digitalizzata l'amministrazione del personale e dei salari. La soluzione adottata può essere ampliata in modo modulare per consentire anche la gestione digitale del processo di reclutamento e delle conoscenze.

Nel 2016 il Gruppo Tertianum ha avviato allo stesso tempo diversi progetti strategici dai quali ci attendiamo un rafforzamento duraturo della nostra posizione sul mercato.

Nell'ambito del progetto careCoach si prepara la digitalizzazione della documentazione di cura. Una documentazione più efficiente consentirà in futuro di sgravare il personale di cura dai lavori amministrativi. Nel contempo si aumenterà la trasparenza e si conferirà un carattere professionale al processo di documentazione.

Il progetto ERP si prefigge invece una pianificazione efficiente delle risorse e la raffigurazione di processi aziendali complessi. I dati rilevanti dal profilo dell'attività operativa saranno riuniti sulla futura piattaforma ERP e messi in relazione tra di loro.

Per sostenere le strutture, il Gruppo Tertianum ha creato un proprio centro di formazione professionale e continua. Nel 2016 esso ha proposto una serie di corsi obbligatori su temi d'importanza strategica per il Gruppo Tertianum.

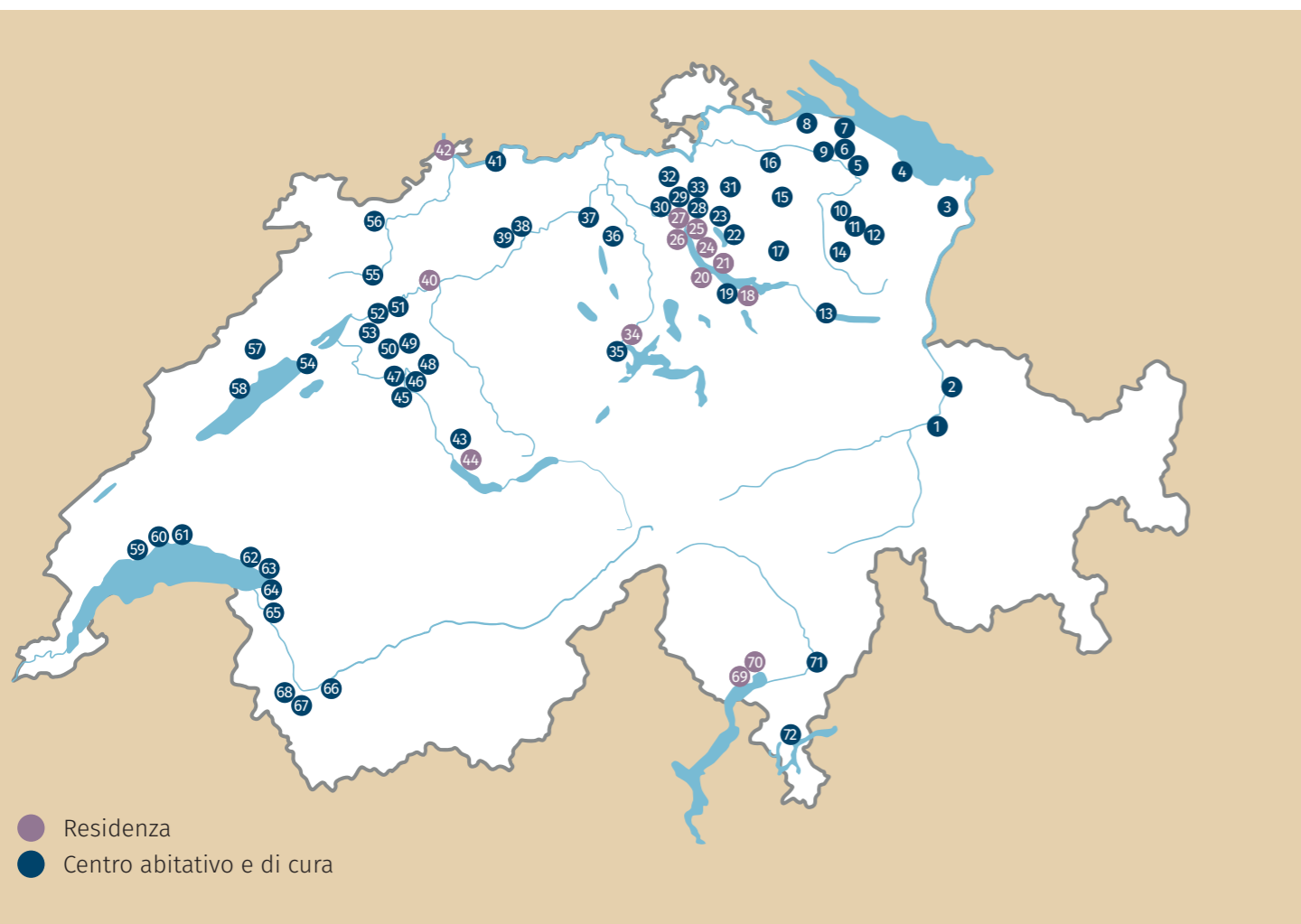
Crescita sostenibile per il futuro

La sostenibilità rappresenta per Swiss Prime Site e le sue società del Gruppo una componente fissa dell'attività aziendale e il fondamento per una crescita redditizia e lo sviluppo di valori duraturi. Alla fine del 2016 il Gruppo Tertianum si presenta come un'azienda improntata ai valori e particolarmente attenta ai clienti. I lavori di integrazione non sono ancora terminati. Abbiamo tuttavia gettato le basi per convergere ulteriormente, sfruttare le sinergie e approfittare delle conoscenze congiunte dei collaboratori. Sono inoltre soddisfatti i requisiti che consentono la presa a carico di mutate esigenze dei clienti. Perseguiamo la nostra strategia di crescita in modo sistematico e sostenibile anche nei prossimi anni. Cinque strutture sono in via di edificazione e numerosi altri progetti si trovano in vari stadi del processo di attuazione. Nel contempo garantiremo e aumenteremo costantemente la qualità delle prestazioni di cura offerte. Un'oggettiva garanzia di qualità è assicurata dalle certificazioni ISO 9001 e sanaCERT suisse. Il mercato, la chiarezza concettuale e, non da ultimo, la motivazione dei collaboratori influiranno positivamente sull'ulteriore sviluppo.

Dott. Luca Stäger
CEO

Ubicazione delle strutture del Gruppo Tertianum

Stato: 01.04.2017



Svizzera tedesca

- 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 SZ
- 19 Tertianum Etzelblick, Richterswil
- 20 Tertianum Residenz Horgen, Horgen
- 21 Tertianum Parkresidenz, Meilen
- 22 Tertianum Brunnehof, Uster
- 23 Tertianum Im Vieri, 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

Ticino

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

Romandia

- 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

COLLABORATORI E OSPITI

I PRINCIPI AZIENDALI DEL GRUPPO TERTIANUM

VISIONE

In Svizzera siamo leader nel settore dei servizi concernenti assistenza, soluzioni abitative e cure per la terza e quarta età.

MISSIONE

«Offriamo una dimora a persone che hanno una storia.»

Soddisfiamo le esigenze degli ospiti alla ricerca di autonomia, servizi, sicurezza, cure e assistenza di qualità con offerte e prestazioni personalizzate.

Attiriamo collaboratori attenti ai valori.

CONCETTO DI PERSONA

Per noi la persona è un soggetto consapevole e degno di rispetto che si dedica a un'attività con un senso e un valore, contribuendo così a dar forma all'ambiente che la circonda. Prendiamo sul serio le persone insieme alla loro storia, le rispettiamo nel loro desiderio di ottenere la massima autonomia e autodeterminazione possibile.

Principi aziendali e loro importanza per il Gruppo Tertianum Intervista a Luca Stäger, CEO

Nel 2016 il Gruppo Tertianum ha elaborato nuovi principi aziendali. Per quale motivo?

In seguito all'integrazione delle tre componenti aziendali Tertianum, SENIOcare e BOAS Senior Care, la Direzione ha esaminato i nostri obiettivi aziendali a lungo termine. Durante questa verifica ci siamo chiesti se la visione, la missione e il concetto di persona corrispondevano ancora alla nostra identità e se erano in linea con la nostra strategia. Abbiamo anche riflettuto su come possiamo soddisfare le esigenze dei nostri ospiti in futuro.

Nello stesso tempo Swiss Prime Site, alla quale appartiene Tertianum, ha definito i propri valori, che sono validi per tutte le società del Gruppo. Naturalmente abbiamo dovuto adattarli al nostro contesto e al lavoro quotidiano dei nostri collaboratori.

Perché per il Gruppo Tertianum è importante avere dei principi aziendali e in particolare dei valori?

In generale, per un'azienda fondata sulle persone come la nostra, è irrinunciabile avere valori comuni, poiché la nostra prestazione dipende dalle persone che la forniscono. Attraverso i valori instauriamo fiducia e attaccamento; allo stesso tempo definiamo il contesto per il margine di manovra individuale.

Il Gruppo Tertianum è presente in tutte le regioni linguistiche; inoltre, le nostre strutture presentano differenze a livello di cultura aziendale, tipologia e dimensioni. A ciò si aggiunge il fatto che anche la composizione del nostro personale è estremamente eterogenea. Pertanto i nostri valori fungono pure da collante di tutta questa varietà.

Al primo posto figura il principio formulato nel nostro concetto di persona, ovvero che trattiamo da pari a pari i nostri ospiti e collaboratori. In passato abbiamo fatto buone esperienze con la partecipazione dei collaboratori ai processi decisionali rilevanti per il personale. Tale partecipazione avviene nell'ambito di una commissione del personale i cui membri verranno rieletti nel 2017.

Come garantisce che i collaboratori delle 72 strutture del Gruppo siano informati sui valori di Tertianum e li comprendano?

La grande maggioranza dei collaboratori che lavorano da noi è particolarmente attenta ai valori. La relativa comprensione è perciò fondamentalmente già garantita. Per trasmettere i valori specifici di Tertianum agli oltre 4000 collaboratori ci avvaliamo di diversi canali di comunicazione: newsletter per il personale, avvisi nelle strutture ed eventi per i dipendenti, per citarne soltanto alcuni. Tuttavia, i valori non devono essere soltanto conosciuti, ma anche applicati nella quotidianità. Il ruolo più importante in questo ambito compete pertanto ai nostri dirigenti. Nello scenario ideale essi mettono in pratica i nostri valori nella vita quotidiana, dando l'esempio ai propri collaboratori.

Inoltre, in occasione del nostro prossimo sondaggio fra i collaboratori, analizzeremo esplicitamente i valori Tertianum. A seconda degli esiti pianificheremo ulteriori misure mirate per radicare maggiormente i valori nel nostro personale.

VALORI DEL GRUPPO TERTIANUM



«Sono una persona positiva
e piena di gioia di vivere.»

Da quando ho subito un'operazione all'intestino due anni e mezzo fa, vivo in una soluzione abitativa con assistenza nella struttura Tertianum Neutal di Berlingen. Dopo 70 anni trascorsi nel mio appartamento, mi è pesato traslocare a Neutal – ma adesso qui mi sento in paradiso. Mi piace tutto: l'atmosfera familiare, le cure, le gite, la buona cucina. Ho bisogno di essere sempre attiva. Adoro lavorare a maglia, preferibilmente con le mie amiche del gruppo che si dedica a questo passatempo. In seguito vendiamo i calzini, i poncho e i maglioni in occasione della sagra locale, la «Berlinger Chilbi».

Jeanne Ulmer vive nella struttura Tertianum Neutal di Berlingen





«Qui conosco i miei ospiti.»

Lavoro da tre anni e mezzo nella struttura Tertianum Le Bristol. Prima ho lavorato in ristoranti, trattorie e hotel in Svizzera, in Inghilterra e in Irlanda. Qui svolgo svariati compiti: mi occupo degli ospiti della struttura e dei loro familiari nella sala da pranzo, servo nella trattoria aperta al pubblico e sono responsabile del servizio in camera. L'ambiente di lavoro è molto piacevole: posso fare pieno affidamento sui miei colleghi e con alcuni di loro ho anche un buon legame di amicizia a livello privato. Anche il rapporto con gli ospiti è improntato alla vicinanza e alla fiducia.

Guillaume Berbett lavora come cameriere nella struttura Tertianum Le Bristol di Montreux

«Qui siamo una grande famiglia patchwork.»

Dall'inverno 2016 abitiamo in una soluzione abitativa di 2½ locali con una grande terrazza nella struttura Tertianum Les Sources. Già durante la visita, l'appartamento, la struttura e il concetto ci sono piaciuti molto. E anche l'accoglienza è stata calorosa. I collaboratori ci assistono in ogni modo e ci sgravano dai lavori domestici. Così abbiamo sufficiente tempo a disposizione per partecipare al programma ricreativo della struttura Les Sources oppure per fare lunghe passeggiate lungo il Rodano e attraverso le piantagioni di albicocchi. In questa struttura ci sentiamo soprattutto molto protetti e rispettati. Abbiamo la tranquillizzante certezza che qui non ci può accadere nulla.

Blanche e Jean Gehri abitano nella struttura Tertianum Les Sources di Saxon





«Ogni giorno è diverso.»

Ci tengo a rendere bella l'ultima fase di vita dei nostri ospiti. Nella struttura Papillon avevo già svolto la mia formazione di operatrice socio-assistenziale e ho capito presto che avrei voluto continuare a lavorare qui dopo il diploma. Collaboriamo in modo collegiale senza una mentalità rigida basata sulla gerarchia. Il mattino non so mai come sarà la giornata.

Jessy Pagano lavora come collaboratrice Cure nella struttura Tertianum Papillon di Winterthur

Il Papillon è una vera e propria dimora. Possiamo dedicare molto tempo agli ospiti e, ad esempio, cucinare assieme a loro la cena. L'assistenza intensa favorisce un forte legame di fiducia tra ospite e personale. Mi piace il fatto che da noi gli ospiti possono vivere liberamente la loro personalità e la loro malattia da demenza.

Cindy Zimmermann lavora come collaboratrice Cure nella struttura Tertianum Papillon di Winterthur

«Non tornerei più indietro.»

Quale appassionata di escursioni in montagna sono sempre stata molto attiva. Per molti anni ho diretto gruppi di escursionisti anziani e organizzato pranzi in comune e feste di Natale per persone sole. Tuttavia, a causa dell'osteoporosi ho cominciato ad avere evidenti problemi. Dopo una caduta, assieme a mio figlio ho preso la decisione di trasferirmi nella struttura Tertianum Zur Heimat. La camera mi piace, il cibo è buono e mio figlio abita nelle immediate vicinanze. Anche le mie condizioni di salute sono migliorate. Ora posso di nuovo fare qualche passo all'esterno senza dover dipendere sempre dalla sedia a rotelle.

Anna Senn abita nella struttura Tertianum Zur Heimat di Stadel





«Non mi è stato
regalato nulla.»

Stare in mezzo alla natura mi è sempre piaciuto. In passato andavo volentieri a cavallo o a camminare con il mio cane, oggi passeggio nel giardino della struttura Tertianum Rosenau. Sono cresciuto in condizioni modeste ed essendo il secondo di otto figli ho dovuto contribuire già in giovane età al sostentamento della famiglia. Con diligenza e forza di volontà mi sono fatto strada in ambito professionale e ho lavorato per molti anni presso un'assicurazione. Qui mi sento in buone mani e apprezzo le premure che mi vengono rivolte dal personale.

Otto Singenberger abita nella struttura Tertianum Rosenau di Kirchberg

Ho capito presto che avrei voluto lavorare come specialista d'attivazione diplomata. La mia professione verte sia sulla creatività, sia su aspetti sociali e interpersonali. Tratto gli ospiti con umorismo positivo e sempre alla pari. Attribuisco molta importanza alla dignità umana e adotto quindi un approccio rispettoso e attento. Adeguo l'offerta di attivazione agli ospiti: attualmente sono molto apprezzati gli esercizi per allenare la memoria. Durante l'attivazione di gruppo parliamo ad esempio delle stagioni. In tal modo imparo sempre molte cose nuove dagli ospiti.

Eva Brunner lavora come Responsabile Attivazione nella struttura Tertianum Rosenau di Kirchberg

«Sono nata per lavorare con gli anziani.»

Da 15 anni lavoro come collaboratrice nel Servizio interno della struttura Tertianum Residenza St. Jakob-Park. Fra i miei compiti figura la pulizia degli appartamenti degli ospiti. Gli ospiti ripongono grande fiducia in me e lo apprezzo molto. Mi piace particolarmente il contatto con gli anziani. Lavoro con un grado di occupazione dell'80% distribuito su cinque giorni la settimana. Questo mi facilita molto il ruolo di madre sola, perché ho tempo per mia figlia prima e dopo l'orario di scuola.

Marica Sokcevic lavora come collaboratrice Economia domestica nella struttura Tertianum Residenza St. Jakob-Park di Basilea





«Qui ci sentiamo a casa.»

Abbiamo trascorso quasi tutta la nostra vita sulle rive del lago di Zurigo. Per noi era chiaro che non avremmo voluto rinunciare alla vista sul lago nemmeno in età avanzata. Quando si è liberato un attico nella struttura Tertianum Residenza Huob, non abbiamo dovuto riflettere a lungo. In passato abbiamo gestito un ristorante. Sappiamo quindi bene quanto è importante l'ospitalità e apprezziamo ancora di più il lavoro svolto qui. Le pietanze servite nel ristorante della struttura sono squisite. I collaboratori della Residenza Huob sono sempre cordiali e disponibili, anticipano ogni nostro desiderio.

Ernst e Clara Müller abitano nella struttura Tertianum Residenza Huob di Pfäffikon SZ





«Do sempre il massimo di me stesso.»

Sin dall'apertura lavoro come aiuto cuoco nella struttura Tertianum Les Sources. La mia famiglia ed io siamo giunti in Svizzera come rifugiati. Qui abbiamo dovuto crearci una nuova vita e ricostruirci un'esistenza professionale. Oggi mi sento accettato e integrato. A questo hanno contribuito il mio superiore e i miei colleghi, con i quali ho un ottimo rapporto. Ogni giorno prepariamo centinaia di pasti; è quindi importante intendersi e fare affidamento gli uni sugli altri. Anche gli ospiti apprezzano la mia spontaneità e il mio atteggiamento positivo nei confronti della vita.

Ibrahim Al Mass lavora come aiuto cuoco nella struttura Tertianum Les Sources di Saxon

COLLABORAZIONE REGIONALE

L'organizzazione dirigenziale regionale introdotta alla fine del 2015 ha cominciato a produrre frutti nel 2016. In tutte le aree geografiche le strutture hanno intensificato la collaborazione e dato vita a iniziative regionali.

AREA EST

Nel 2016 l'Area Est comprendeva quattro regioni e 21 strutture ubicate nei cantoni Turgovia, San Gallo, Grigioni, Svitto, Appenzello Esterno e Zurigo.

La struttura regionale si è affermata rapidamente nell'Area Est. Lo si è riscontrato nella collaborazione fra le strutture in caso di scarsità di personale o nel supporto reciproco in occasione di attività con elevato impiego di risorse umane. Inoltre, è stata ampliata l'offerta di posti di formazione per garantire il reclutamento di nuove leve in particolare nel settore delle cure e del servizio alberghiero. Le strutture hanno collaborato maggiormente nel collocamento di posti di cura per poter soddisfare in maniera ottimale il fabbisogno degli ospiti.

Come osservato già negli scorsi anni, la durata di permanenza media si è ridotta anche nel 2016. Per contro è aumentata la domanda di soggiorni brevi quale sgravio per familiari curanti e di offerte nell'ambito delle cure palliative. Anche gli eventi per gli ospiti sono stati organizzati con una crescente cooperazione fra strutture.

AREA CENTRO-SUD

Nel 2016 l'Area Centro-Sud comprendeva tre regioni e 15 strutture nei cantoni Zurigo e Ticino.

Allo scopo di integrare le risorse di personale, anche nell'Area Centro-Sud si è proceduto all'ottimizzazione della collaborazione regionale. Le sette residenze della Regione Zurigo Centro hanno ad esempio realizzato con successo attività di vendita congiunte, come manifestazioni destinate ai clienti o campagne online. In Ticino è stato creato già nel 2015 un centro servizi regionale che è stato ulteriormente sviluppato nel 2016. Agli uffici di coordinamento già esistenti per sviluppo delle cure, personale e servizio tecnico è stato aggiunto quello per formazione professionale e continua. Per il 2017 è previsto anche un ufficio di coordinamento per vendita e marketing. Le residenze con elevate capacità in termini di appartamenti hanno potenziato la propria organizzazione di vendita oppure hanno iniziato a valutare nuove offerte.

Nel primo trimestre del 2016 sono stati definiti per tutte le strutture due obiettivi di sviluppo volti a favorire e accelerare la collaborazione regionale:

- implementazione di un processo d'innovazione
- sfruttamento di almeno una sinergia nella collaborazione all'interno della regione, come coordinamento congiunto di vendite o eventi, pool dei collaboratori addetti alle cure.

Tutti i direttori hanno elaborato una strategia concorrenziale per la propria struttura con l'obiettivo di posizionare chiaramente la medesima nel mercato locale e identificare future nicchie di mercato e/o futuri potenziali di sviluppo.

Sulla scia degli anni precedenti, in generale la durata di permanenza nelle soluzioni abitative / negli appartamenti si è ridotta ulteriormente.

AREA OVEST

Nel 2016 l'Area Ovest constava di quattro regioni e 19 strutture nei cantoni Basilea-Città, Argovia, Lucerna, Berna e Soletta.

Le strutture dell'Area Ovest hanno collaborato maggiormente nel 2016 per affrontare i compiti non individualmente, bensì su scala regionale. La regione Soletta, ad esempio, ha centralizzato le attività amministrative. Strutture dedite esclusivamente alle cure sono state affidate a servizi di cura con funzioni di conduzione della sede, per cui in alcune di esse è venuta meno la funzione separata del direttore. Anche nella regione Berna Città si è proceduto a uno sfruttamento congiunto delle risorse e alla regionalizzazione dei compiti.

Come quelli di altre aree, anche i direttori dell'Area Ovest sono stati incaricati di allestire una strategia concorrenziale per le proprie strutture. A prescindere dalle singole situazioni, è emersa necessità d'intervento in particolare nella gestione degli enti inviati. Anche i punti di forza devono essere sfruttati e comunicati meglio.

AREA ROMANDIA

In quanto «Tertianum Romandie», l'Area Romandia è un settore aziendale a sé stante del Gruppo Tertianum, costituito nella primavera del 2016 dopo l'acquisizione delle strutture di BOAS Senior Care.

Diversamente dalle altre aree, Tertianum Romandie dispone di una propria amministrazione centrale, con sede a Crissier, sotto la ragione sociale «Tertianum Romandie Management SA». Nel 2016 l'area comprendeva tre regioni e 16 strutture nei cantoni Berna, Giura, Neuchâtel, Vaud e Vallese.

L'integrazione delle strutture dell'Area Romandia nel Gruppo Tertianum ha comportato una nuova organizzazione con il responsabile Area affiancato da responsabili Regione. D'altro canto, il nuovo assetto ha creato significative sinergie, in particolare tra singoli settori dell'amministrazione centrale.



Progetti e crescita

Progetti strategici

Nel 2016 il Gruppo Tertianum ha avviato una serie di progetti strategici che avranno effetto sulla sostenibilità dello stesso a medio e lungo termine.

Nuovo marchio Tertianum

In seguito all'acquisizione del Gruppo SENIOcare e delle strutture di BOAS Senior Care è aumentata la complessità dei marchi all'interno del Gruppo Tertianum. Quest'ultimo si è pertanto prefisso l'obiettivo di ridefinire l'immagine del marchio. L'analisi dei vari marchi è sfociata nel mandato di ridurre il numero rafforzandone nel contempo il posizionamento. Assieme all'agenzia incaricata, il Gruppo Tertianum ha elaborato il nuovo posizionamento, la promessa del marchio e l'immagine visiva del nuovo marchio Tertianum.

Il denominatore comune di tutti i marchi del Gruppo Tertianum è che propongono assistenza, soluzioni abitative e cure per la terza e quarta età. Per tale motivo, a partire dal 1° febbraio 2017 il Gruppo Tertianum riunisce tutti i precedenti marchi sotto il marchio «Tertianum». Una differenziazione viene operata attraverso le classi di offerta «Tertianum centri abitativi e di cura» e «Tertianum residenze». L'offerta «Tertianum centri abitativi e di cura» è destinata al ceto medio, l'offerta «Tertianum residenze» al segmento premium.

I colori dominanti dell'immagine visiva sono il blu scuro e il color sabbia. Al centro del logo modernizzato figura una «A» a forma di tetto sotto la quale

si trova una persona, perché per Tertianum tutto ruota attorno alla persona che nel logo compare stilizzata, rappresentata da un punto.



Progetto Lohnovo

Nell'ambito del progetto Lohnovo, a partire dalla primavera del 2016 si è proceduto alla digitalizzazione dell'amministrazione del personale e dei salari come pure a un parziale outsourcing a un partner esterno. Ciò ha reso necessaria l'armonizzazione delle designazioni delle funzioni nonché dei sistemi e delle tipologie salariali, operazione che si è rivelata particolarmente impegnativa.

Dal 1° gennaio 2017 la divisione del personale si avvale della nuova soluzione informatica. Nel corso del 2018 saranno implementati ulteriori moduli quali e-recruiting, manager dei certificati, amministrazione dei corsi e gestione della formazione continua.

Progetto careCoach

Ai fini dell'attuazione della Strategia eHealth Svizzera, la Confederazione ha adottato la legge federale sulla cartella informatizzata del paziente, la quale entra in vigore nel 2017 con un periodo di transizione di tre rispettivamente cinque anni. Gli istituti di cura sono tenuti ad aderire a eHealth Svizzera e a tale scopo devono essere soddisfatti determinati requisiti tecnici. Nell'estate del 2016 la Direzione ha pertanto deciso, dopo una fase di valutazione, di introdurre la documentazione di cura elettronica careCoach della ditta topCare all'interno di tutto il Gruppo Tertianum. Con questa operazione ci si prefigge, oltre che di adempiere alle disposizioni legali, anche di raggiungere i seguenti obiettivi:

- processo di cura strutturato in maniera unitaria
- documentazione trasparente e gestita in modo completamente elettronico
- aumento della redditività del Gruppo Tertianum

L'introduzione nel Gruppo Tertianum ha luogo gradualmente a partire dal 2017. In una prima fase, entro la fine del 2017, careCoach sarà introdotto nelle strutture che documentano ancora su carta. A partire dal 2018 seguiranno le strutture che dispongono già di una documentazione elettronica e quelle di Tertianum Romandie. Le strutture di nuova apertura e acquisizione sprovviste di documentazione di cura elettronica saranno dotate di careCoach sin dall'inizio.

Progetto ERP

Dato che gli attuali sistemi IT molto eterogenei sono giunti al limite delle loro capacità e del loro sviluppo in seguito alla crescita del Gruppo Tertianum, è stata presa in esame l'introduzione

di una piattaforma ERP quale nuovo sistema gestionale centrale. Dopo un'attenta valutazione, nel novembre 2016 il Consiglio di amministrazione ha deciso, su proposta della Direzione, di optare per il software ERP di SAP. Già nel corso dell'anno, tutti i processi rilevanti dal profilo ERP sono stati rielaborati nell'ottica del miglioramento qualitativo e dell'automatizzazione.

Il progetto è incentrato sui seguenti processi aziendali: rilevamento e calcolo delle prestazioni, finanze, approvvigionamento e acquisti, gestione delle risorse, manutenzione, nuovi progetti e tecnica come pure archiviazione. Conclusa la fase concettuale nella primavera del 2016, entro il 1° gennaio 2018 è prevista l'implementazione della soluzione ERP nelle strutture del Gruppo Tertianum, ad eccezione di quelle di Tertianum Romandie, la cui integrazione sulla piattaforma ERP avverrà entro il 1° gennaio 2019.

Certificazione di qualità

Nel 2016 le strutture del Gruppo Tertianum sono state sottoposte a ricertificazioni sanaCERT suisse e ISO 9001:2015.

Da un lato è stata ricertificata la gestione della qualità di Tertianum Management AG e delle ex strutture SENIOcare. Sono state escluse dalla certificazione le soluzioni abitative e le strutture Tertianum Salmenpark di Rheinfelden e Tertianum Letzipark di Zurigo, inaugurate soltanto nel 2016.

Dall'altro lato, nel dicembre del 2016 sono state ricertificate secondo ISO 9001:2015 tutte le strutture di Tertianum Romandie.

TERTIANUM



Progetti e crescita

Acquisizioni e nuove aperture

Come già nel 2015, il Gruppo Tertianum ha registrato una significativa crescita dovuta ad acquisizioni e nuove aperture anche nel 2016.

Acquisizioni



1° marzo 2016

Acquisizione di BOAS Senior Care

A BOAS Senior Care appartengono 15 strutture nella Svizzera occidentale con 632 letti di cura e 176 soluzioni abitative. L'acquisizione consente un'ulteriore crescita attraverso lo sfruttamento di potenziali sinergici derivanti dalle strutture già presenti nella regione.



1° luglio 2016

Acquisizione del centro di cura Bärholz, Wohlen

Dopo un trasferimento di proprietà nel maggio 2016, il Gruppo Tertianum è subentrato quale gestore del centro di cura Bärholz. Situata nel cuore di un tranquillo quartiere residenziale, la struttura conta 18 posti per le cure psicogeriatriche di lunga durata.

Nuove aperture



1° febbraio 2016

Tertianum Salmenpark, Rheinfelden

La struttura Tertianum Salmenpark, situata sulle rive del Reno, dispone di 101 posti di cura in 77 camere singole e 12 camere doppie nonché 26 soluzioni abitative. Oltre alle cure geriatriche di lunga durata, la struttura Tertianum Salmenpark offre soggiorni brevi ed è dotata di un reparto per persone affette da demenza con un proprio giardino sul tetto. Un ristorante, un parrucchiere, uno studio di fisioterapia e uno di podologia completano l'offerta.



1° aprile 2016

Tertianum Turrina, Bellinzona

Distribuita su tre unità, la struttura Tertianum Turrina conta 30 posti di cura in camere singole e 72 soluzioni abitative. Oltre a un ristorante, l'area della struttura comprende uno studio medico e uno studio di fisioterapia; l'offerta include pure un centro diurno di Pro Senectute.



1° ottobre 2016

Tertianum Letzipark, Zurigo

La struttura Tertianum Letzipark dispone complessivamente di 74 letti di cura e 45 soluzioni abitative. Oltre alle cure geriatriche di lunga durata vengono offerti soggiorni brevi, vacanze e possibilità di permanenza diurna. La struttura comprende anche gruppi di residenza specializzati per persone affette da demenza o dalla malattia di Huntington nonché un ristorante, un parrucchiere e uno studio di podologia.

Progetti previsti

Gruppo Tertianum Stato: 01.04.2017



Apertura ottobre 2017

Tertianum Park Ramendingen,

Gommiswald

20 soluzioni abitative, 60 letti di cura

Investitore: Casa Vitalis AG



Apertura novembre 2017

Tertianum Al Vigneto, Tenero

72 soluzioni abitative, 42 letti di cura

Investitore: CS Living Plus



Apertura novembre 2017

Tertianum Etzelgut, Zurigo

51 letti di cura

Investitore: Swiss Prime Site

Immobilien AG



Apertura ottobre 2017 (cure) /

2018 (soluzioni abitative)

Tertianum Krone, Wattwil

13 soluzioni abitative, 36 letti di cura

Investitore: Livin AG



Apertura 2018

Tertianum Blumenaupark, Unterterzen

20 soluzioni abitative, 60 letti di cura

Investitore: UTQ Liegenschaften AG



Apertura 2019

Tertianum Rebgarten, Liestal

66 soluzioni abitative, 40 letti di cura

Investitore: Swiss Prime Fondazione d'investimento



Apertura 2019

Tertianum Comacini, Chiasso

90 soluzioni abitative, 30 letti di cura

Investitore: CS Living Plus



Apertura 2020

Tertianum Im Giessen, Dübendorf

84 soluzioni abitative, 60 letti di cura

Investitore: CS SIAT



Apertura 2020

Tertianum Residenza Du Lac, Paradiso

62 appartamenti, 40 letti di cura

Investitore: Swiss Prime Site Immobilien AG



Apertura 2020

Tertianum Oleander, Schlieren

78 soluzioni abitative, 30 letti di cura

Investitore: Geistlich Immobilia AG



Apertura 2020

Tertianum Etzelblick, Richterswil

30 soluzioni abitative, 60 letti di cura

Investitore: Swiss Prime Site Immobilien AG



Apertura 2020

Tertianum Les Marronniers, Martigny

20 soluzioni abitative, 72 letti di cura

Investitore: Swiss Prime Fondazione d'investimento



Apertura 2020

Tertianum Monthey, Monthey

40 soluzioni abitative, 50 letti di cura

Investitore: Swiss Prime Site Immobilien AG



Apertura 2021

Tertianum Rosenau, Bazenheid

9 soluzioni abitative, 72 letti di cura

Investitore: ancora da definire



Apertura 2021

Tertianum Wieshof /

Wässerwiesen, Winterthur

30 soluzioni abitative, 80 letti di cura

Investitore: BVK Istituto di previdenza degli impiegati del Canton Zurigo

COMMENTI AL RAPPORTO FINANZIARIO

L'evoluzione positiva del Gruppo Tertianum è proseguita anche nel 2016, il che emerge dal risultato gratificante. In particolare la crescita dovuta ad acquisizioni e nuove aperture nell'anno in esame ha avuto ripercussioni favorevoli sull'utile: al 31 dicembre 2016 il Gruppo Tertianum contava 72 strutture, pari a un incremento di 18 unità.

Rispetto al 2015 l'occupazione di appartamenti / soluzioni abitative e letti di cura è diminuita leggermente. La flessione è dovuta in primo luogo alle strutture di nuova apertura che necessitano di un certo periodo di avviamento prima di registrare la piena occupazione.

Come ogni anno, l'andamento degli affari delle singole strutture ha subito alcune oscillazioni ascrivibili a un'interazione di diversi fattori d'influsso interni ed esterni.

MAGGIORI SPESE PER IL PERSONALE E MINORI COSTI OPERATIVI

Le spese per il personale sono aumentate considerevolmente rispetto all'anno precedente. Tale incremento è imputabile all'acquisizione di strutture a elevato impiego di risorse umane con un numero significativo di letti di cura e un numero esiguo oppure nullo di appartamenti / soluzioni abitative. Inoltre, in seguito alla carenza di personale di cura qualificato, le strutture hanno dovuto ricorrere maggiormente a collaboratori temporanei per far fronte alla scarsità di risorse umane.

Le maggiori spese per il personale sono state parzialmente compensate da risparmi a livello di costi operativi. Sono stati ridotti soprattutto i costi operativi, quelli di manutenzione e locazione. Parti-

colarmente positivo è il netto calo – pari al quattro per cento rispetto all'anno precedente – della quota di costi operativi in quasi tutti i gruppi di generi di costo. I costi di locazione sono scesi di quasi tre punti percentuali, principalmente in virtù delle strutture di Tertianum Romandie.

AUMENTO DELLA REDDITIVITÀ MALGRADO L'ONEROSA INTEGRAZIONE

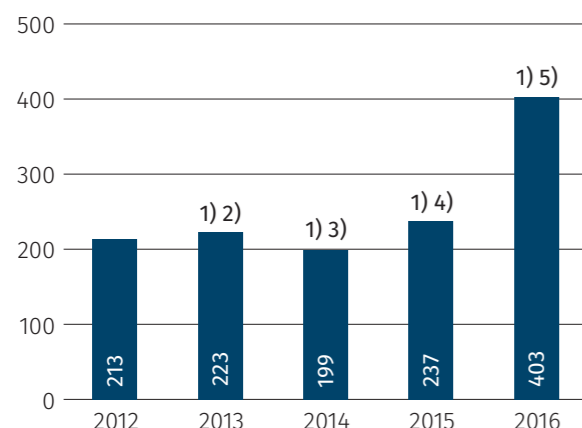
Nel 2016 è stato registrato un ulteriore aumento della redditività del Gruppo Tertianum. Tale risultato è ancora più degno di nota se si considera che l'onerosa integrazione delle culture aziendali di Tertianum, SENIOcare e BOAS Senior Care ha impegnato risorse interne ed esterne. In particolare il margine lordo ha nettamente superato quello dell'anno precedente. Anche il margine EBIT e il risultato aziendale sono migliorati rispetto al 2015.



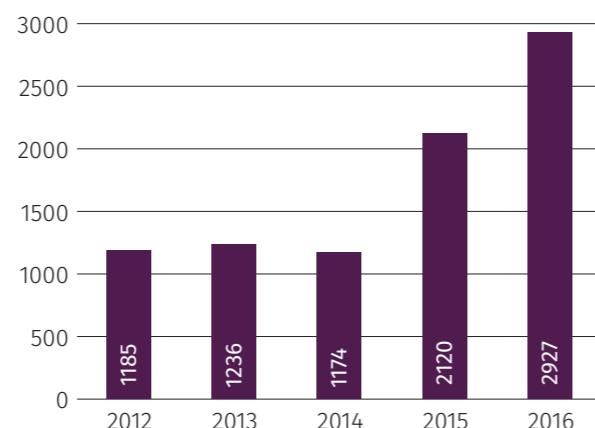
Rapporto finanziario

Cifre e commenti

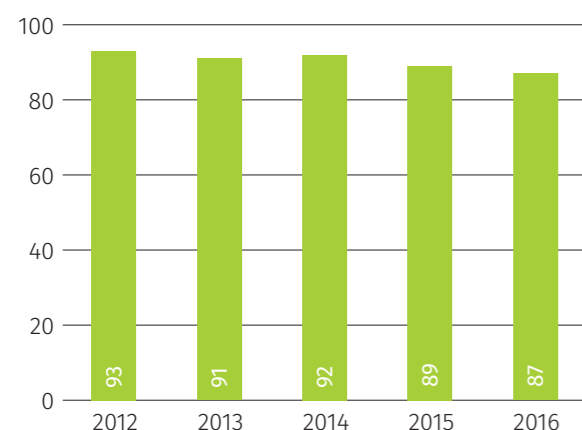
Risultato operativo (in milioni di franchi)
al 31 dicembre



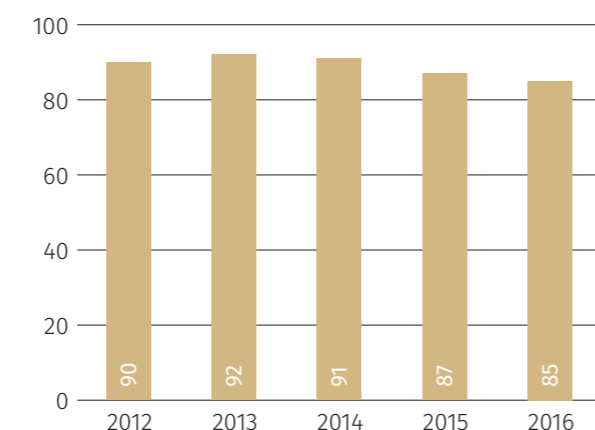
Numero di collaboratori (base: posti a tempo pieno)
al 31 dicembre



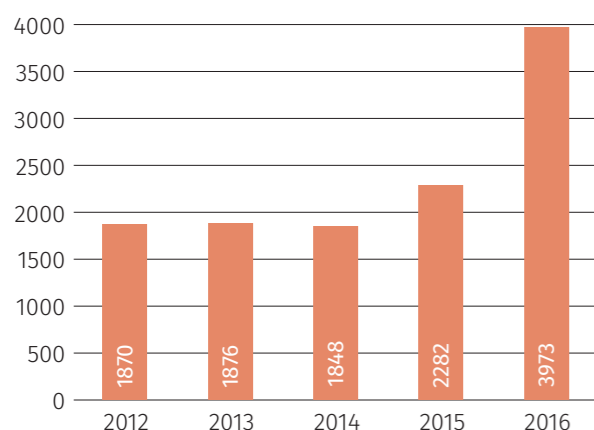
Occupazione letti di cura (giorni di cura)
(in %) (valori medi)



Occupazione appartamenti / soluzioni abitative
(in %) (valori medi)



Numero totale di ospiti (valori medi)



- 1) Dati IFRS; 2012 Swiss GAAP FER
- 2) Vendita immobili in data 01.07.2013
- 3) Vendita Permed in data 01.01.2014
- 4) Acquisto SENIOcare in data 01.10.2015
- 5) Acquisto BOAS Senior Care in data 01.03.2016

Risultato operativo

Il risultato operativo consolidato, pari a 403 milioni di franchi, ha superato del 70 per cento quello dell'anno precedente e del 16 per cento il budget. Nelle cifre del 2015 era incluso il risultato operativo delle strutture SENIOcare soltanto dei mesi da ottobre a dicembre. Nel 2016 si è aggiunto il risultato operativo di Tertianum Romandie a partire dal 1° marzo (Tertianum Les Sources, Saxon, dal 1° luglio 2016).

L'aumento del risultato operativo rispetto all'anno precedente è ascrivibile alle acquisizioni e alle nuove aperture. Incrementi generali del risultato operativo in strutture esistenti sono pressoché impossibili in virtù della stabilità dell'economia nazionale. Le differenze sono dovute principalmente alla variazione dell'occupazione, sebbene quest'ultima sia stabile a un livello elevato nelle strutture esistenti e anche nel complesso.

Numero di collaboratori

Al 31 dicembre 2016 il Gruppo Tertianum impiegava 4096 collaboratori, corrispondenti a 2927 posti a tempo pieno. La quota di donne ammontava al 79 per cento. L'aumento di 807 posti a tempo pieno rispetto al 31 dicembre 2014 è riconducibile al rilevamento del Gruppo BOAS Senior Care con i suoi 583 impieghi a tempo pieno. Anche tre nuove aperture e l'acquisizione del centro di cura Bärholz a Wohlen hanno contribuito alla crescita dell'organico.

Occupazione letti di cura e appartamenti / soluzioni abitative

L'aumento delle capacità di letti di cura e appartamenti / soluzioni abitative ha comportato una riduzione dei valori di occupazione. Ciò è dovuto soprattutto al periodo di avviamento dopo l'apertura delle nuove strutture.

Numero di ospiti

Nel 2016 il Gruppo Tertianum ha accolto in media 3973 ospiti. La crescita del numero degli ospiti, salito in media di 1691 unità rispetto al 2015, è dovuta alle nuove aperture e all'acquisizione del Gruppo SENIOcare il 1° ottobre 2015 e del Gruppo BOAS Senior Care il 1° marzo 2016.



Corporate Governance

Stato: 01.04.2017

Comitato consultivo



René Zahnd
Presidente del Comitato consultivo,
CEO Swiss Prime Site AG



Markus Meier
CFO Swiss Prime Site AG



Prof. Dott.ssa med.
Heike Bischoff-Ferrari
Professoressa di geriatria e gerontologia



Daniel Staffelbach
Avvocato



Markus Graf
Membro del Consiglio di amministrazione
Swiss Prime Site AG



Direzione

Da sinistra a destra: Dott. Matthias Kuratli, CFO; Nicolas Crognalotti, Responsabile Area Romandia / Ticino; Ivan Frommenwiler, Responsabile Personale; Dott. Luca Stäger, CEO; Marianne Häuptli, Responsabile Nuove aperture / Vendite e marketing; Markus Bühler, Responsabile Servizi; Michael Oldani, Responsabile Area Zurigo / Berna; René Alpiger, Responsabile Area Nord-Est/Svizzera centrale.

Divisione Corporate



Harald Assmus, Responsabile Contabilità, Zurigo
Alfio Belgeri, Responsabile Progetto ERP, Zurigo
Véronique Berney, Responsabile Qualità e sicurezza, Crissier
Nicole Bonnet, Responsabile Divisione Personale, Crissier
Sara Bieri, Assistente della Direzione, Zurigo
Katja Hafner, Responsabile Comunicazione, Zurigo
Corinna Meyer, Responsabile Consulenza per il personale, Zurigo
Laurent Mottet, Responsabile Divisione Fatturazione, Crissier
Liliane Niederer, Responsabile Centro di formazione professionale e continua, Zurigo
Regine Reger, Responsabile Controlling, Zurigo
Andreas Settelen, Direttore delle Finanze, Crissier
Cornelia Schmid, Responsabile Acquisti, Zurigo
Simon Weiss, Responsabile Progetto careCoach, Zurigo
Felix Wintsch, Responsabile Gestione qualità e sviluppo professionale, Zurigo
Roger Zintl, Responsabile Vendite e marketing, Zurigo

Direttori

Area Nord-Est / Svizzera centrale, Responsabile Area: René Alpiger



Regione TG, Responsabile Regione: Anselm Töngi
Anselm Töngi, Tertianum Neutal, Berlingen, e Friedau, Frauenfeld
Damaris Mannale-Aerni, Tertianum Meeresstern, Kreuzlingen, e Schloss Berg, Berg
Jenni Martin, Tertianum Rosengarten, Kradolf, e Seerose, Egnach
Gerda Nussbaumer, Tertianum Zedernpark, Weinfeld



Regione SG Sud / GR / SZ / AR, Responsabile Regione: Sabine Mannhart
Sabine Mannhart, Tertianum Wismetpark, Weesen
Monika Bieri, Tertianum Residenza Huob, Pfäffikon SZ
Claudia Nagel, Tertianum Sonnenschein, Reute
Claudia Steiger, Tertianum Villa Sarona, Coira
Marcus Wille, Tertianum Kronenwiese, Wattwil
Susann Wittwer, Tertianum Casa Fiora, Zizers



Regione SG Nord, Responsabile Regione: René Alpiger, in unione personale
René Alpiger, Tertianum Christa, Oberuzwil
Armin Müllhaupt, Tertianum Feldegg e Tertianum Steinegg, Degersheim
Margrit Fässler, Tertianum Rosenau, Kirchberg SG



Regione AG/LU, Responsabile Regione: René Alpiger, in unione personale
 Hans-Peter Eckstein, Tertianum Salmenpark, Rheinfelden
 Rosa Mathis, Tertianum Residenza Bellerive e Tertianum Sternmatt, Lucerna
 Kathrin Rogger-Hofmann, Tertianum Im Lenz, Lenzburg



Regione SO / BS / BL, Responsabile Regione: Roland Eckert
 Roland Eckert, Tertianum Residenza Sphinxmatte, Soletta
 Cornelia Braun, Tertianum Residenza St.Jakob-Park, Basilea
 Anika Freudiger, Tertianum Oasis, Trimbach
 Olivera Kostic, Tertianum Brunnematt, Wangen b. Olten
 Philipp Meier, Tertianum Bärholz, Wohlen

Area Zurigo / Berna, Responsabile Area: Michael Oldani



Regione ZH Nord, Responsabile Regione: Michael Oldani, in unione personale
 Daniela Gantner, Tertianum Letzipark, Zurigo
 Claudia Inderwies-Ochsner, Tertianum Im Vieri, Schwerzenbach
 Daniel Widmer, Tertianum Bubenholz, Glattbrugg
 Roger Zingg, Tertianum Zur Heimat, Stadel



Regione ZH Centro, Responsabile Regione: Jan Hollenstein
 Jan Hollenstein, Tertianum Residenza Segeten, Zurigo
 Christoph Bächtold, Tertianum Residenza Zollikerberg, Zollikerberg
 Mathias Knecht, Tertianum Residenza Horgen, Horgen
 Markus Müller, Tertianum Parkresidenz, Meilen
 Beat Schmid, Tertianum Residenza Im Brühl, Zurigo-Höngg
 Liliana Stiens, Tertianum Residenza Zürich-Enge, Zurigo
 Urs Züger, Tertianum Brunnehof, Uster



Regione ZH Est / Sud, Responsabile Regione: Mirjam Roser
 Mirjam Roser, Tertianum Papillon, Winterthur
 Stefan Hartmann, Tertianum Etzelblick, Richterswil, a.i.
 Martin Stierli, Tertianum Grünegg, Wald
 Serenella von Schulthess, Tertianum Restelberg e
 Tertianum Villa Böcklin, Zurigo



Regione Berna Città, Responsabile Regione: Johannes Martz
 Doris Jordi, Tertianum Fischermätteli, Berna
 Franziska Jordi, Tertianum Chly-Wabere, Wabern
 Matthias Laich, Tertianum Résidence, Berna
 Thomas Loder, Tertianum Mitteldorfpark, Ostermundigen

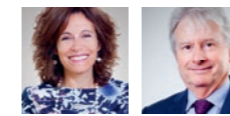


Regione Berna Campagna, Responsabile Regione: Carola Schaad
 Carola Schaad, Tertianum Residenza Bellevue-Park, Thun
 Germaine Beuret, Tertianum Bergsicht, Kirchlindach, e Tertianum Lindeneegg, Oberlindach
 Astrid Bortis, Tertianum Lyssbachpark, Lyss
 Saara Hafner, Tertianum Rägeboge e Tertianum Waldhof, Dotzigen
 Thomas Zurkinden, Tertianum Schibistei, Heimenschwand

Area Romandia / Ticino, Responsabile Area: Nicolas Crognaletti



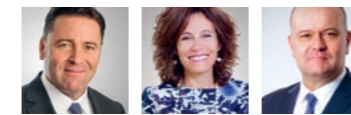
Regione BE / NE, Responsabile Regione: Eric Lascombe
 Patricia Dehar, Tertianum Le Manoir, Gampelen, Tertianum Vert-Bois, Fontainemelon, e Tertianum Domaine Le Littoral, Bevaix



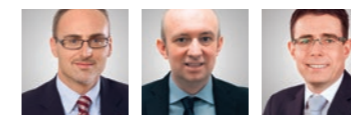
Regione Vallese, Responsabile Regione: Tamara Chièze
 Serge Vauthey, Tertianum Les Marronniers e Tertianum Les Tourelles, Martigny



Regione BE / VD / JU, Responsabile Regione: Dimitri Mocellin
 Joël Bindit, Tertianum La Jardinerie, Delémont, e Tertianum La Fontaine, Court
 Thierry Heuzé, Tertianum Le Bourg, Aigle, e Tertianum Le Byron, Villeneuve



Regione VD / VS / NE, Responsabile Regione: Nicolas Crognaletti, a. i.
 Tamara Chièze, Tertianum Bel-Horizon e Tertianum Jolie Automne, Ecublens, Tertianum Le Pacific, Etoy
 Eric Lascombe, Tertianum Le Bristol e Tertianum L'Eaudine, Montreux
 Dimitri Mocellin, Tertianum Clos Bercher, Bercher
 Peider Nicolai, Tertianum Les Sources, Saxon



Regione Ticino, Responsabile Regione: Stefan Brunner
 Stefan Brunner, Tertianum Residenza Al Lido, Locarno, e Tertianum Turruta, Bellinzona, a.i.
 Stefano Cutunic, Tertianum Parco Maraini, Lugano
 Philipp Schaerer, Tertianum Residenza Al Parco, Muralto

Sede principale di Zurigo

Tertianum Management AG
Seminarstrasse 28
Casella postale
8042 Zurigo
Tel. 043 544 15 15
Fax 043 544 F15 00
tertianum@tertianum.ch
www.tertianum.ch

Sede principale di Crissier

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

