

Rapport de gestion 2021



Votre santé.
Votre partenaire.



Sommaire

Une entreprise sur la bonne voie	5
Déroulement des affaires 2021	13
Produits, services, innovations	21
Collaborateurs, suivi des clients	31
Durabilité	41
Organisation	49
Corporate Governance	57

1 679 867

personnes assurées

Fin 2021, la CSS totalisait plus de 1,6 million de personnes assurées. Dans l'assurance obligatoire des soins (LAMal), elle comptait 1 472 223 personnes assurées.

-1,1%

de réduction de primes

La CSS a pu annoncer une baisse moyenne des primes de 1,1% pour 2022, tandis que la branche de l'assurance-maladie n'a annoncé une baisse des primes que de 0,2%.

105,8 mio.

de francs de résultat de l'entreprise

Avec un excédent de 105,8 millions de francs, la CSS continue de bénéficier d'une position financière stable.

98,3%

Combined Ratio

En 2021, le Combined Ratio s'élevait à 98,3%. Il représente le rapport entre les charges et frais d'exploitation de l'assurance et les produits d'assurance.

23,6 mio.

de factures contrôlées

En 2021, la CSS a contrôlé plus de 23 millions de factures et économisé au total 663,7 millions de francs.

4,1%

de frais administratifs

La CSS a maintenu ses frais administratifs dans l'assurance de base à un taux bas. En 2021, le taux de frais LAMal était de 4,1%.



Un partenaire fiable

La CSS a également fait ses preuves en tant que partenaire santé fiable pour ses clientes et clients en 2021, une année qui, dans le contexte de la pandémie de coronavirus, a de nouveau été marquée par une grande incertitude. La CSS doit sa force et son succès à la combinaison de valeurs sûres et d'une volonté de développement demeurée intacte. Le président du conseil d'administration Jodok Wyrer et la CEO Philomena Colatrella discutent de ce résultat annuel réjouissant.

Équilibre entre stabilité et changement

Monsieur Wyrer, comment évaluez-vous l'exercice 2021?

Jodok Wyrer: Au cours de l'année 2021, les bonnes nouvelles ont souvent été occultées par de nombreux gros titres anxiogènes. C'est pourquoi je suis particulièrement impressionné par le solide ancrage de la CSS et par son audace. Nous sommes parvenus, cette année encore, à réagir avec agilité et efficacité à l'évolution de la pandémie. Même en ces temps difficiles, la CSS a parfaitement rempli son mandat de prestations envers la société et en particulier

envers ses clientes et clients. Nous avons atteint nos objectifs financiers et, avec notre stratégie d'entreprise, nous avons posé les jalons pour l'horizon 2022 à 2024. J'ai donc toutes les raisons d'entrevoir l'avenir avec optimisme.

Madame Colatrella, comment la CSS est-elle parvenue à augmenter son effectif d'assurées et assurés?

Philomena Colatrella: En ces temps de changement et d'incertitude, la confiance est l'atout le plus précieux qui soit. La CSS, en tant que partenaire de ses clientes et clients, inspire une telle confiance. La forte croissance de notre effectif d'as-



«En ces temps de changement et d'incertitude, la confiance est l'atout le plus précieux qui soit. La CSS, en tant que partenaire de ses clientes et clients, inspire une telle confiance.»

Philomena Colatrella
CEO

De l'espace pour les talents et les idées: lors d'un échange avec le président du conseil d'administration et la CEO, des apprentis expliquent ce qu'ils apprécient de la CSS en tant qu'employeur et ce qu'ils attendent de l'avenir. → report2021.css.ch/apprentis

surées et assurés, cette année encore, en est la preuve. D'autant que le dernier exercice a connu le plus faible nombre de départs jamais enregistré à la CSS. Je suis particulièrement fière de la fidélité que nous témoignent nos clientes et clients. Dans notre activité principale, nous tenons nos promesses: la CSS offre un excellent service, une réelle proximité par rapport aux clientes et clients et des primes abordables, inférieures à la moyenne.

Comment la CSS a-t-elle composé avec l'incertitude observée récemment?

JW: La CSS sait comment tirer profit des défis actuels. Notre capacité de résistance a de

nouveau été mise à l'épreuve au cours de cette deuxième année de pandémie, et nous continuons d'affiner notre stratégie. Nos valeurs d'entreprise nous donnent l'orientation et la stabilité nécessaires pour y parvenir. Je pense ici à l'importance que nous accordons à la solidarité et à la responsabilité individuelle ainsi qu'à la gestion consciencieuse des risques, mais aussi à notre engagement en faveur d'un système de santé libéral, sur lequel reposent l'innovation et la diversité de l'offre. Je peux affirmer qu'à la CSS, stabilité et changement sont en parfait équilibre.

PC: Cet équilibre est crucial, car notre marché est en pleine muta-

tion à plusieurs égards. Prenons le rôle des intermédiaires. Celui-ci a passablement évolué avec l'accord de branche, ce qui fait bouger l'ensemble du système. La CSS entend notamment renforcer son propre réseau de vente et sa présence dans toutes les régions du pays. Une transformation s'opère également dans les affaires d'assurance complémentaire, où nous revendiquons une plus grande transparence dans les contrats avec les hôpitaux. En parallèle, nous travaillons activement au développement et à la mise sur le marché d'une nouvelle génération de produits LCA orientés vers l'avenir.

Comment la CSS a-t-elle posé les jalons pour l'avenir?

JW: La CSS veut continuer à contribuer aux changements qui s'opèrent au sein de la branche en faisant des propositions constructives. Grâce à notre force d'innovation, nous jouons un rôle phare dans l'élaboration de l'«écosystème de santé», et ce depuis bientôt 125 ans. L'année dernière, notre contrôle de la stratégie approfondi a montré, au cours de l'année écoulée, que nous étions sur la bonne voie. Au cours de la période stratégique 2022 à 2024, nous souhaitons nous démarquer encore davantage en tant que partenaire santé.

Comment comptez-vous y arriver?

PC: Nous continuerons à investir dans la prise en charge globale de nos clientes et clients, à développer nos solutions d'assurance dans tous les domaines et à renforcer les approches créatives pour proposer des soins intégrés d'un seul tenant. Nous offrirons à nos clientes et clients des conseils et une aide ciblée pour toute question en lien avec la maladie et la santé. Dans les années à venir, des offres ciblées viendront élargir considérablement notre activité principale. Nous ferons également appel à des partenaires solides pour ce faire. Grâce à des participations soigneusement choisies dans des start-up et à la promotion de partenariats de recherche, nous voulons renforcer la mise en réseau dans les soins de santé, explorer de nouveaux modèles commerciaux et permettre à nos clientes et clients d'accéder rapidement à de nouvelles offres et formes de traitement.



«Nous sommes parvenus, cette année encore, à réagir avec agilité et efficacité à l'évolution de la pandémie. Même en ces temps difficiles, la CSS a parfaitement rempli son mandat de prestations envers la société et en particulier envers ses clientes et clients.»

Jodok Wyer

Président du conseil d'administration

Point de vue du président du CA Jodok Wyer



«Nous voulons façonner le système de santé de demain en faveur et dans l'intérêt de nos clientes et clients.»

Jodok Wyer
Président du conseil d'administration

Pour nos clientes et clients

Les effets de la pandémie sur notre économie sont encore difficiles à mesurer. Mais ce qui ne fait aucun doute, c'est que les exigences en matière de stabilité et de résilience des entreprises ont gagné en importance. C'est pourquoi la CSS continuera également d'y accorder une grande attention. Le coronavirus a mis notre pays sous haute tension et a passablement ébranlé notre solidarité sociale. Le fait de s'être éloignés les uns des autres nous a fait prendre conscience de l'importance de pouvoir compter sur des partenaires solides et fiables. La CSS aspire à rester un tel partenaire. C'est pourquoi nous avons précisé notre Vision au cours de l'année dernière. La nouvelle Vision est claire et s'applique à l'ensemble de nos actions:

«Le bien-être de nos clientes et clients lié à leur santé est notre moteur, peu importe ce que la vie leur réserve. Avec passion et compétence, nous sommes à leurs côtés quand il est question de rester en bonne santé, de guérir ou de vivre avec une maladie.»

Façonner l'avenir

Le succès d'une entreprise ne se mesure pas uniquement à son nombre de clientes et de clients. La CSS est consciente de sa grande responsabilité et de son mandat social, qui consiste à garantir à la population suisse l'accès à des soins de santé de haut niveau et à un prix abordable. Nous voulons façonner le système de santé de demain en faveur et dans l'intérêt de nos clientes et clients.

Nous en avons également fait la démonstration au cours de l'exercice 2021, entre autres en permettant d'orienter les activités des intermédiaires sur des voies plus raisonnables avec le nouvel accord de branche, en encourageant la transparence dans les affaires d'assurance complémentaire ou en poursuivant notre engagement en faveur d'une tarification moderne et appropriée avec l'introduction souhaitée du nouveau tarif Tardoc. Nous sommes convaincus que, pour freiner durablement la hausse des coûts, des réformes politiques seront nécessaires. Malgré l'actuelle accalmie, la CSS continuera d'œuvrer pour que la charge des primes reste supportable pour les clientes et clients.

Confiance dans l'avenir

La CSS peut entrevoir l'avenir avec confiance et assurance. Nous avons remanié notre image de marque afin de mettre notre identité à l'avant-plan dans un nouveau design. Nous souhaitons ainsi faire souffler un vent d'optimisme et de fraîcheur dans cette période marquée par les défis et, pour beaucoup, les difficultés. Notre nouvelle image de marque entend jeter des ponts entre notre histoire et la nécessité d'opérer des changements et de nous adapter constamment, toujours dans l'intérêt de nos clientes et clients.

Point de vue de la CEO Philomena Colatrella

Solidarité et pérennité

Nous devons les bons résultats de l'exercice 2021 à nos 2 679 collaboratrices et collaborateurs. Malgré les nombreuses restrictions imposées par la pandémie dans leur vie professionnelle et privée, ils continuent de mettre en œuvre notre stratégie et de faire progresser chaque jour la CSS dans le rôle de partenaire santé de ses clientes et clients. Ce sont nos collaboratrices et collaborateurs qui tiennent les rênes de notre activité principale. Ils veillent à ce que nos clientes et clients soient toujours écoutés et reçoivent des réponses à toutes leurs demandes, quelle qu'en soit la forme. Nos collaboratrices et collaborateurs ont particulièrement à cœur d'offrir une expérience-client sans faille. Nous tenons à les remercier chaleureusement pour leur engagement en cette période trouble.

Structure du Groupe simplifiée

En 2021, la CSS a engagé plusieurs mesures pour renforcer sa compétitivité et sa pérennité ainsi que pour préparer l'avenir. La consolidation de la structure de notre Groupe et la concentration sur quelques sociétés nous permettent d'accroître notre efficacité, en plus de garantir à nos assurées et assurés des primes plus stables à long terme.

Les jalons sont posés

Le développement de notre organisation constitue un élément important de notre stratégie. Parmi les changements, il y a, d'une part, l'orientation prise par la CSS pour accroître son utilisation des données. D'autre part, nous avons renforcé les structures de l'entreprise afin d'encourager l'innovation et l'élaboration de nouvelles offres de santé.

La CSS a également investi dans la pérennité des affaires d'assurance complémentaire. Nous avons ainsi posé la première pierre de l'élaboration de produits LCA modernes, flexibles et fortement axés sur la clientèle, qui apportent une véritable plus-value. Avec ce portefeuille, la CSS entend répondre de manière

adéquate aux récentes évolutions sur le marché et aux besoins de ses clientes et clients.

Les soins intégrés comme guide

La CSS souhaite fournir une orientation à ses assurées et assurés et contribuer à améliorer leur bien-être et leur santé. En favorisant la continuité et l'intégration des prestations de santé, nous répondons à un grand besoin de nos clientes et clients. Une part importante de notre avenir concerne ce domaine. Les soins intégrés constituent en outre un facteur important pour influencer les coûts de la santé. Avec le modèle «Multimed», la CSS a posé la première pierre d'un système de soins intégrés. Le modèle est disponible à l'échelle de la Suisse. Il en va de même pour la plateforme «Well», lancée en 2021 par la CSS et ses partenaires.



«En 2021, la CSS a engagé plusieurs mesures pour renforcer sa compétitivité et sa pérennité ainsi que pour préparer l'avenir.»

Philomena Colatrella
CEO

Les jalons posés en 2021



1^{er} janvier

La CSS est leader de la branche

Elle détient désormais la plus grande part de marché non seulement dans l'assurance de base, mais aussi dans l'assurance des frais de guérison LCA.

19 janvier

La CSS soutient Resmonics

Nous allouons une aide financière à Resmonics pour ses débuts. Cette start-up née au CSS Health Lab a développé un algorithme de surveillance de la toux qui aide les personnes souffrant d'une maladie des voies respiratoires à déterminer si une visite chez le médecin est nécessaire.

→ resmonics.ai

13 août

Appli de santé avec système de récompense

La CSS participe à Humanoo (eTherapists SARL). Cette start-up propose une plateforme de gestion numérique de la santé qui sous-tend aussi notre appli «active365». Celle-ci récompense, par des «activePoints», des activités relevant de la pleine conscience, de l'activité physique et de l'alimentation. → humanoo.com



10 mars

Le confinement influence les coûts de la santé

Le rapport du CSS Institut révèle que la CSS a vu ses coûts de prestations baisser brièvement lors du confinement du printemps 2020.

10 août

Traitement de la dépression clinique

Nous investissons dans la start-up Flow Neuroscience Inc., qui propose un traitement innovant et non médicamenteux de la dépression clinique. Nous souhaitons ainsi offrir une possibilité de traitement supplémentaire et établir cette méthode en Suisse. → flowneuroscience.com

12 mars

L'intelligence artificielle au service de la réduction des coûts

La vérification de prestations intensifie son utilisation de l'intelligence artificielle. Ainsi, la CSS continue d'offrir des primes attrayantes et maintient le bas niveau de son indice des coûts de prestations.

26 juin

ICT: un campus CSS pour jeunes talents

Avec l'ICT Campus, situé dans le siège principal à Lucerne, la CSS offre un espace inspirant aux jeunes talents et montre une fois de plus son rôle de précurseur de la transition numérique au sein de la branche de l'assurance-maladie. → page 44

4 juin

Les fusions renforcent l'activité principale

INTRAS Assurance-maladie SA et Sanagate SA fusionnent avec Arcosana SA au 1^{er} janvier 2022. Dans l'assurance complémentaire, INTRAS Assurance SA fusionne avec la CSS Assurance SA.

→ page 18





25 août

La pandémie affecte avant tout les jeunes femmes

La pandémie liée au coronavirus a des effets sur la santé d'une personne adulte sur quatre, et en particulier chez les jeunes femmes, comme l'indique la deuxième étude sur la santé CSS. → page 47

29 octobre

Meilleure interconnexion des soins: le succès au rendez-vous

En 2020 déjà, la CSS lançait un modèle d'assurance précurseur, «Multimed». Si ce modèle rassemblait initialement 400 médecins de famille, le chiffre a été multiplié par quatre en 2021. En 2022, 2 000 médecins de famille de toute la Suisse ont rejoint «Multimed».

27 août

Trois organisations reçoivent le prix de la Fondation

Les lauréats du prix de la Fondation CSS 2020 sont la fondation Hof Rickenbach (Rickenbach), l'Institut compas (Riehen) et l'Association JeunesParents (Fribourg). → page 46



29 septembre

La CSS offre d'excellentes primes

La CSS abaisse ses primes de 1,1% en moyenne. En ajoutant les remboursements provenant des réserves, il en résulte une baisse des primes d'environ 2,8% en moyenne en 2022. → page 15



31 août

Lancement de l'application «Well»

La plateforme de santé numérique facilite l'accès à des prestations de santé; une étape importante vers un système de santé connecté et efficace. → css.ch/well

15 septembre

90 millions de francs pour les personnes assurées

Grâce à sa gestion stricte de l'argent des primes, la CSS est en mesure de réduire ses réserves en 2022 en faveur de ses clientes et clients. Dans l'assurance de base, les payeurs de primes sont soulagés de quelque 90 millions de francs au total.



7 septembre

css.ch est «Master of Swiss Web»

La CSS remporte l'or pour le remaniement de son site Internet. C'est notamment son nouveau système d'assistance intelligent «Sia» qui est sorti du lot. Cet outil guide l'utilisatrice ou l'utilisateur encore plus rapidement vers les informations demandées.

13 septembre

Nouvelle stratégie d'entreprise 2022 à 2024

La CSS, qui veut être partenaire santé privilégié, affine sa stratégie d'entreprise pour être aux côtés de ses clientes et clients dans chaque situation de vie: rester en bonne santé, guérir ou vivre avec une maladie.

Alina Wütschert,
Gabriela Udovicic,
Leonie Roth,
Yannis Wittwer,
Dawid Kapka (de g. à dr.)
font un apprentissage
dans les domaines
du commerce et de
l'informatique.



**Une base
solide,
une croissance
saine**

100,2%

Combined Ratio LAMal

En 2021, le Combined Ratio du segment des assurances selon la LAMal s'élevait à 100,2%.

1,05 mrd

de francs

Grâce au contrôle systématique des factures et aux mesures d'optimisation des coûts, la CSS a économisé en 2021 environ 1,05 milliard de francs dans l'assurance de base et l'assurance complémentaire.

«Nous développons continuellement nos offres de conseil et nos produits d'assurance. Ainsi, les clientes et clients peuvent se sentir bien pris en charge dans toutes leurs demandes de santé et voir que nous nous engageons pour leur bien-être personnel.»

Sanjay Singh

Chef de la division Prestations & Produits du Groupe

238

cas de fraude et de contrôle de l'économicité

En 2021, la CSS a repéré plus de 200 cas de fraude à l'assurance et ainsi économisé 24,7 millions de francs en faveur de ses assurées et assurés.

75,4%

de personnes assurées dans un MAA

En 2021, trois quarts des clientes et clients de la CSS ont opté pour un modèle alternatif d'assurance (MAA).

Un exercice réjouissant

Avec un bénéfice annuel de 105,8 millions de francs, le Groupe CSS a atteint un bon résultat durant l'exercice 2021. Il repose sur des bases solides et a prouvé sa capacité de résistance. Au 1^{er} janvier 2022, la CSS enregistrait une croissance de 64 891 assurées et assurés, consolidant ainsi sa position de leader du marché.

Même en cette deuxième année de pandémie, l'exercice 2021 fut une réussite. L'année dernière, le résultat d'entreprise s'élevait à 105,8 millions de francs, avec des recettes de primes totalisant 6,6 milliards de francs. Ces chiffres tout à fait réjouissants se fondent sur un résultat actuariel convaincant, une grande discipline en matière de coûts ainsi qu'un bon rendement des placements de 5,2% en dépit d'un contexte économique globalement incertain.

Les résiliations à un niveau historiquement bas

En 2021, la CSS a de nouveau acquis un grand nombre de nouvelles clientes et de nouveaux clients, grâce notamment à des services convaincants, des primes attrayantes et à la grande confiance dont elle a bénéficié au sein de la population suisse pendant la pandémie. Début janvier 2022, notre effectif d'assurés a augmenté de 64 891 personnes, ce qui correspond à une croissance d'environ 4,5%. Avec 1 513 209 personnes assurées, nous avons atteint, au 1^{er} janvier 2022, un nouveau record dans l'assurance de base. Fait particulièrement réjouissant: jamais aussi peu de clientes et clients n'ont quitté la CSS.

Des primes abordables, le résultat d'une gestion d'entreprise durable

Nous avons su de nouveau tenir notre promesse et proposer à nos assurées et assurés une prime attrayante pour l'année suivante. Au mois de septembre, nous avons annoncé une baisse moyenne de la prime

pour 2022 de 1,1%, tandis que la branche de l'assurance-maladie n'a annoncé une baisse des primes que de 0,2%. Une fois encore, notre politique d'entreprise durable profite directement à nos assurées et assurés. Les primes attrayantes et nos prestations attirent toujours plus de clientes et clients.

Les assurées et assurés profitent du succès de la CSS

Malgré un calcul des primes au plus juste, le taux de solvabilité des sociétés LAMal n'a cessé d'augmenter ces dernières années, en particulier en raison de bons résultats de placement et des conséquences de la crise du coronavirus sur les coûts des prestations. Cela nous permet de réduire nos réserves en 2022 et de faire bénéficier les clientes et clients d'un total de 90 millions de francs sous la forme de remboursements sur les primes mensuelles qui, une fois encore, deviennent plus intéressantes et baissent de 2,8% au total à la suite de la réduction des réserves. La CSS se réserve le droit de continuer à réduire ses réserves ces prochaines années en fonction de l'évolution des affaires et de la situation sur le marché des capitaux.

«Au lieu de faire des profits sur le court terme, nous restons attachés à nos valeurs. Cette politique financière durable est payante et constitue la base solide de notre entreprise.»

Armin Suter

Chef de la division Finances du Groupe

Cependant, notre priorité reste d'utiliser les excédents dans l'AOS de sorte à pouvoir proposer chaque année des primes inférieures à la moyenne.

Nos deux plateformes numériques «enjoy365» et «active365», grâce auxquelles nous encourageons un mode de vie sain et permettons à nos clientes et clients de participer au succès de la CSS, ont suscité un vif intérêt.

Hausse de 4,5% des prestations

Les charges de sinistres et de prestations dans l'assurance de base se montent à 5,1 milliards de francs, ce qui correspond à une augmentation de 5,1% par rapport à l'année précédente et à une augmentation de 4,5% par personne assurée. A la CSS, les coûts dans l'assurance de base connaissent donc une augmentation légèrement inférieure à la moyenne de la branche (5,3% par personne assurée). Les effets liés au COVID-19 (p. ex. dépenses relatives aux vaccinations) et les coûts supplémentaires dans le domaine ambulatoire (notamment la physiothérapie) ont entraîné une hausse des coûts des prestations. De plus, les dépenses ont augmenté par rapport à l'année précédente. En 2020, les répercussions de la pandémie de COVID-19 avaient permis de freiner à court terme la croissance des coûts à long terme.

Discipline et contrôle sont les clés du succès

En matière de gestion des coûts de prestations, la CSS a encore fait preuve de discipline durant cette année sous revue, dans l'intérêt de ses assurés. En 2021, nous avons contrôlé soigneusement toutes les factures, tant dans l'assurance de base que dans les assurances complémentaires, et mis en œuvre des mesures visant à freiner la hausse des coûts. Cela nous a permis d'éviter des coûts supplémentaires de 663,7 millions de francs au total.

La CSS s'efforce d'endiguer de diverses manières la hausse des coûts de prestations. Aussi avons-nous renforcé en 2021 le contrôle en matière de perception simultanée de prestations ambulatoires et stationnaires, évitant de ce fait 3,6 millions de francs de coûts de prestations illégitimes. La vérification de l'obligation de prise en charge et des demandes de remboursement concernant les médicaments hors étiquette auprès des entreprises pharmaceutiques ainsi que la mise en œuvre des remboursements dans le cadre des modèles de prix de la liste des spécialités (LS) ont évité un surcoût de quelque 34,5 millions de francs.

Que signifie «médicament hors étiquette»?

→ report2021.css.ch/glossaire

La lutte contre la fraude et le contrôle de l'économie de la CSS ont permis de déceler 238 cas au cours de l'exercice 2021. Ainsi, des prestations illégitimes d'un montant de 24,7 millions de francs ont pu être corrigées auprès de médecins, d'organisations de soins à domicile et de physiothérapie, d'autres fournisseurs de prestations et de personnes assurées.

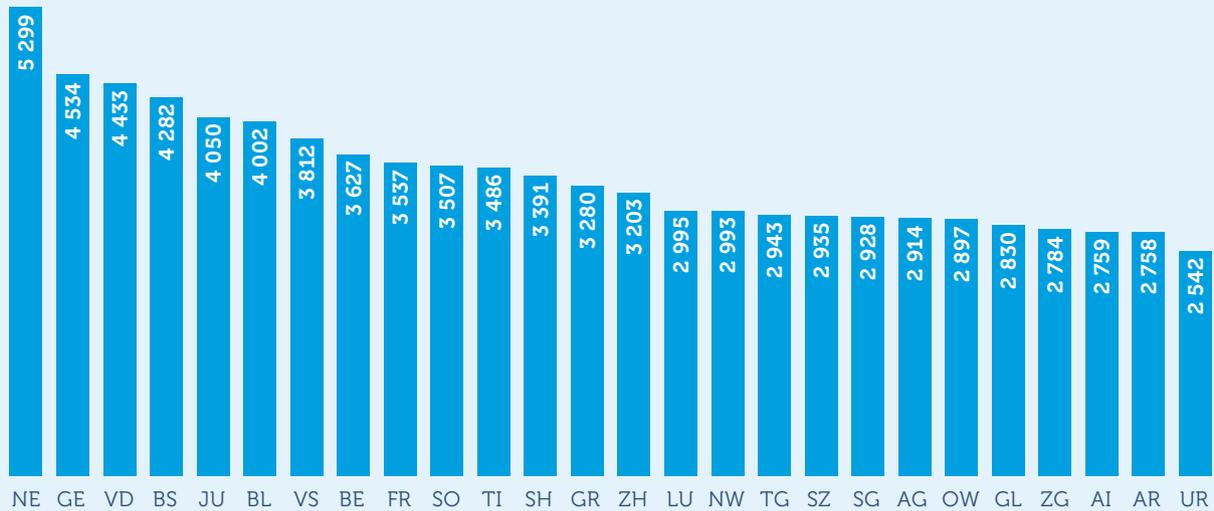
Les mesures prises ont aussi un effet correcteur sur le comportement futur des acteurs du système de santé, par exemple sur la facturation des fournisseurs de prestations.

Gestion responsable de l'argent des primes

Dans le cadre de notre gestion d'entreprise durable, nous gérons les frais administratifs de manière stricte. Depuis 2013, nous les avons constamment réduits. Les possibilités d'amélioration de l'efficacité grâce au numérique et la gestion responsable de l'argent des primes des assurées et assurés nous ont permis de maintenir les coûts à un niveau bas. Avec un taux de frais administratifs de 7,5%, la CSS reste l'une des

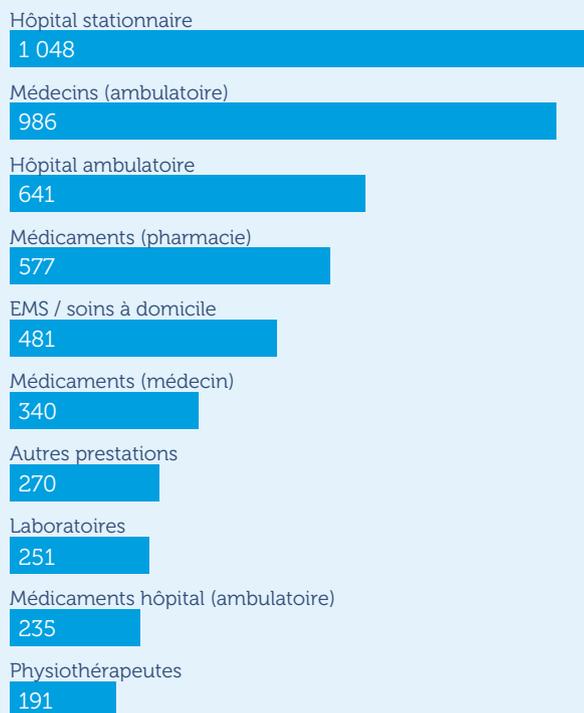
Coûts moyens 2021 par tête et par canton en CHF

Coûts des prestations LAMal (nets)



Répartition par type de fournisseur de prestations en 2021

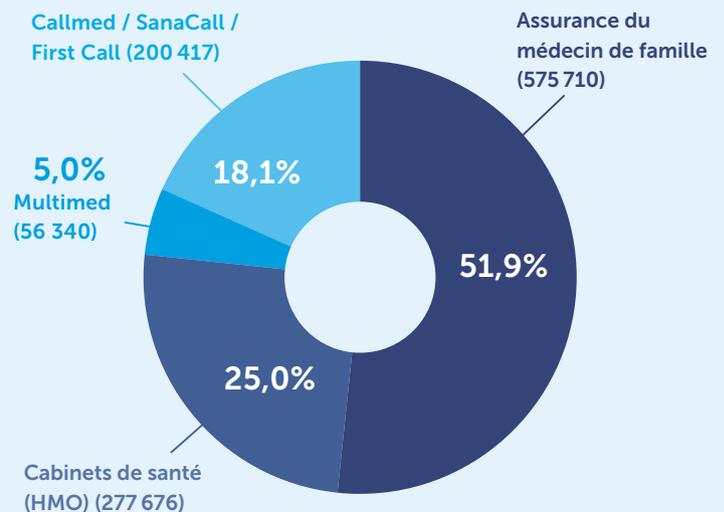
Prestations LAMal nettes (en millions de CHF)



Les prestations nettes de la CSS pour l'exercice 2021 se sont montées au total à **5 milliards de francs**.

Répartition par modèle alternatif d'assurance en 2021

Nombre de personnes assurées (en chiffres absolus et en %)

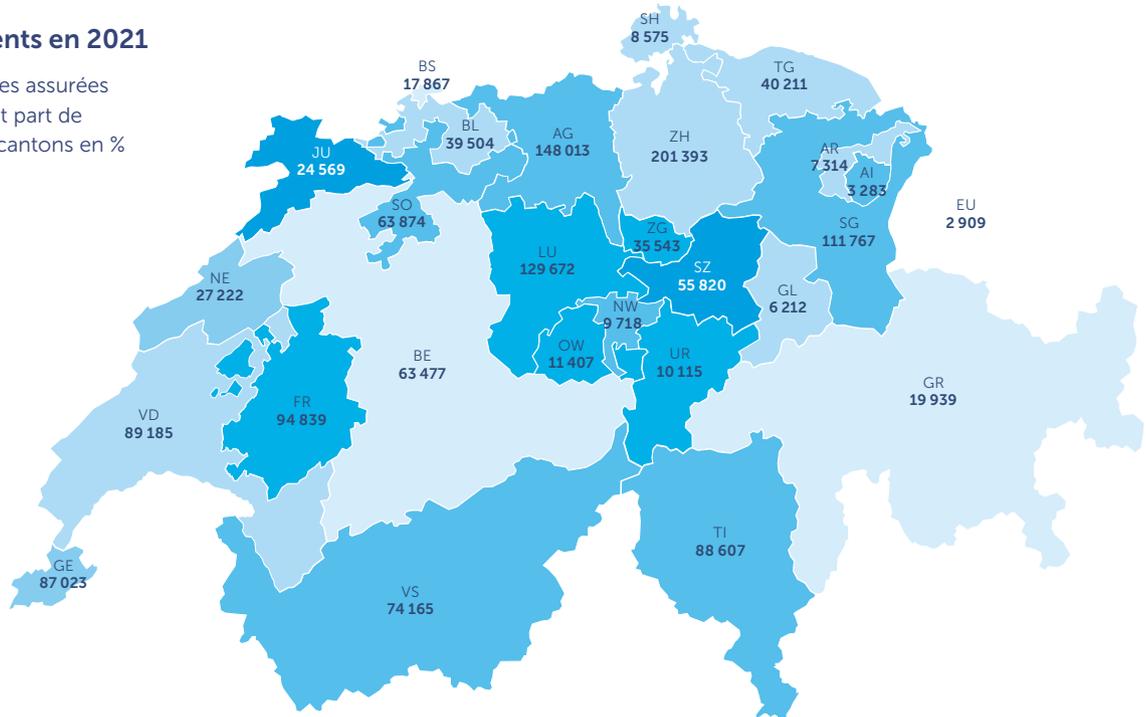
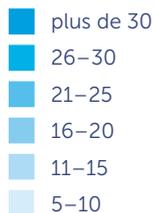


Sur quelque 1,5 million d'assurées et d'assurés AOS, **1 110 143 personnes** avaient opté pour un modèle alternatif d'assurance en 2021.

Portefeuille-clients en 2021

Nombre de personnes assurées en chiffres absolus et part de marché au sein des cantons en %

Part de marché en %



assurances-maladie les plus efficaces en Suisse. Elle est d'ailleurs régulièrement récompensée depuis des années pour cet effort. Notre discipline stricte en matière de coûts se traduit directement par une baisse de primes en faveur de nos clientes et clients.

Changements dans la structure du Groupe

Les conditions-cadres du marché de l'assurance-maladie ont changé au cours des dernières années. En raison de la compensation des risques affinée, les primes de l'assurance de base en Suisse s'alignent de plus en plus les unes sur les autres. La CSS a réagi à ce changement en adaptant sa structure du Groupe en 2021. Dans l'assurance de base, nous avons fusionné les sociétés INTRAS Assurance-maladie SA et Sanagate SA avec Arcosana SA au 1^{er} janvier 2022. Dans les assurances complémentaires, INTRAS Assurance SA a fusionné avec la CSS Assurance SA. Ces fusions réduisent davantage la charge administrative et simplifient les processus. Elles contribuent en outre à proposer à nos clientes et clients des primes durablement stables et avantageuses.

Renforcer la proximité avec les clientes et clients

Nos clientes et clients veulent un accès rapide et simple aux prestations médicales. Pour le garantir, la CSS développe d'une part l'offre numérique et, d'autre part, le contact en personne.

Le portail client numérique «myCSS» a consolidé son rôle de pivot central dans la communication. Sur l'ensemble de nos clientes et clients, 835 126 personnes l'utilisent pour afficher leur police, avoir une vue d'ensemble de leurs prestations d'assurance ou nous transmettre leurs factures.

Avec 99 sites, la CSS jouit en outre d'une forte présence régionale dans toute la Suisse. Nous soulignons par là à quel point le contact personnel avec nos assurées et assurés est important. De plus, avec le nouveau concept d'agence, nous faisons de la santé une expérience concrète sur place. Depuis 2021, les agences de Baden, Bellinzone, Meilen et Nyon sont aussi réaménagées selon le nouveau concept innovant.

Une appli pionnière dans les soins intégrés

Avec notre modèle alternatif d'assurance «Multimed», nous avons accompli un travail de pionnier et posé les bases d'un système de soins de santé intégrés. Avec Multimed, les clientes et clients peuvent choisir librement entre un médecin de famille du réseau, un cabinet de groupe ou le centre de télémédecine comme premier interlocuteur. L'offre est disponible dans toute la Suisse depuis 2021. Grâce à elle, la CSS souligne son engagement en faveur d'une prise en charge médicale en réseau.

Une autre innovation numérique est la plateforme de santé opérationnelle «Well», dont le projet pilote a été lancé en août 2021. Cette application facilite l'accès des clientes et clients à des prestations de santé: en quelques clics, ceux-ci peuvent consulter à toute heure des services de santé personnalisés et vérifiés sur le plan de la qualité. Par exemple, ils clarifient rapidement et facilement des questions de santé d'ordre général, font contrôler leurs symptômes en ligne et obtiennent une première évaluation médicale

fondée. Ils peuvent ensuite convenir d'un rendez-vous de télémédecine avec un spécialiste et commander des médicaments. A cet égard, la CSS travaille main dans la main avec Visana, le prestataire de télémédecine et de cybersanté Medi24 ainsi que le groupe Zur Rose. Pour ce projet, des partenaires de différents domaines du système de santé se sont associés pour la première fois afin d'assurer une couverture globale des soins de santé.

Développement de nouvelles solutions d'assurance

Parallèlement à son activité principale, la CSS propose des assurances d'inventaire du ménage, responsabilité civile, voyages, protection juridique et bâtiments. L'objectif est de croître constamment dans ces segments ces prochaines années.

«Nous garantissons des systèmes informatiques sûrs et fonctionnant sans problème afin que les domaines spécialisés de la CSS offrent le meilleur service possible à nos clientes et clients et fassent progresser le numérique.»

Patrick Frank

Chef de la division ICT & Operational Excellence
du Groupe



En coulisses

Fraudes détectées, millions de francs économisés

«Chaque année, la CSS reçoit de la part de médecins, de pharmaciens, d'hôpitaux, de prestataires Spitex et de thérapeutes des factures qui se chiffrent en milliards de francs. 90% à 95% sont correctes. Mon service est chargé de contrôler les 5% à 10% de factures erronées.

A première vue, cette part peut sembler mineure, mais, rien que l'année dernière, nous avons pu économiser 24,7 millions de francs grâce à des demandes de restitution, des refus et des corrections. Nous pouvons en être fiers. Nous atteignons notre but en nous fondant sur des soupçons concrets et en discutant directement avec les clientes et clients. Nous sommes aussi de plus en plus aidés par des outils numériques d'évaluation et d'analyse afin d'identifier les incohérences.

Il peut arriver par exemple que des fournisseurs facturent pour 6 000 francs de prestations à un couple de personnes âgées, alors qu'à peine 2 000 francs sont justifiés. Nous formulons des demandes de restitution en cas d'erreur accidentelle ou de tromperie

délibérée. L'important est qu'une erreur ne se reproduise pas. En discutant directement avec les fournisseurs de prestations, nous cherchons des solutions durables. Si les abus se répètent, il se peut que l'autorisation soit retirée et que nous ne payions plus aucune facture du fournisseur concerné. Enfin, s'il n'y a pas d'autre moyen, notre dernier recours est de porter plainte auprès du Ministère public.

Que signifie «contrôle de l'économicité»?

→ report2021.css.ch/glossaire

Mon service contribue ainsi de manière essentielle à freiner la hausse des coûts dans le système de santé suisse. Mais notre travail profite avant tout aux clientes et clients de la CSS, parce qu'ils doivent payer moins de primes.»

Dieter Siegrist

Chef de section Contrôle de l'économicité et lutte contre la fraude à l'assurance

Son équipe contrôle toutes les factures de fournisseurs de prestations.

**Pour une vie saine,
pour une
guérison active,
pour une
gestion consciente
de la maladie**

835 126

utilisatrices et utilisateurs «myCSS»

En quelques clics, 835 126 utilisatrices et utilisateurs peuvent consulter leur police, vérifier leurs prestations d'assurance actuelles ou chercher un fournisseur de prestations à proximité sur le portail client «myCSS».

3

start-up

La CSS a continué de développer son corporate venturing. En 2021, elle a investi dans les trois start-up Resmonics, Flow Neuroscience Inc. et Humanoo (eTherapists SARL), qui font progresser le secteur de la santé grâce à leurs solutions innovantes.

«Avec notre culture de l'innovation, nous anticipons les exigences en constante évolution du marché de la santé. Cet état d'esprit permet de créer continuellement de nouvelles offres de santé, qui nous permettront de proposer des soins intégrés sans faille à nos clientes et clients.»

Michael Rieger

Chef a.i. de la division Stratégie & Corporate Services du Groupe

Deuxième

«GoldBox»

En 2021, la CSS a attribué la deuxième «GoldBox», cette fois-ci à Manuel Sanchez pour son idée d'assistant vocal. Avec la «Kickbox CSS», la CSS soutient les idées innovantes de ses collaboratrices et collaborateurs.

94 907

assurées et assurés «Multimed»

Le nombre de personnes ayant opté pour le nouveau modèle d'assurance «Multimed» se montait à 94 907. Début 2021, «Multimed» ne comptait que 42 266 personnes assurées.

Innovations en faveur de la santé

La CSS participe activement au façonnement du système de santé suisse de demain. D'une part, elle collabore avec des hautes écoles, start-up et autres investisseurs, afin d'encourager des solutions innovantes qui aident les personnes à rester en bonne santé, à guérir ou à gérer consciencieusement la maladie. D'autre part, elle propose une palette d'offres actuelles d'assurances complémentaires qui respectent les besoins des clientes et clients.

Les préoccupations en matière de santé et les exigences concernant les soins de santé ne cessent de s'accroître. Les trois jeunes interviewés (→ pages 29 et 30) ne sont pas les seuls à en témoigner.

On attend un accès rapide et simple aux prestations médicales. Les clientes et clients utilisent en effet davantage les canaux numériques, sont bien informés et veulent avoir leur mot à dire dans leur traitement. Pour tenir compte de cette évolution, la CSS dispose d'une large palette de services (→ pages 24 et 25). De plus, elle mise sur des formes de traitement innovantes, les multiples possibilités en matière de numérique et des assurances complémentaires flexibles.

«Multimed» dans toute la Suisse

En 2020, nous avons fait un pas important vers des soins de santé coordonnés avec le nouveau modèle d'assurance «Multimed», mettant ainsi en réseau les différents acteurs concernés. Les assurés faisant face à une maladie peuvent ainsi choisir de contacter en premier lieu le médecin de famille ou un centre de télé-médecine. Ils ont accès à des services numériques et profitent tant d'un rabais de prime que d'une franchise moins élevée.

«Multimed» est disponible dans toute la Suisse depuis l'exercice précédent. Sont affiliés à ce modèle depuis début 2022 non seulement 2 000 médecins, mais aussi les deux pharmacies de vente par correspondance Zur Rose et MediService. Au total, «Multimed» assure 94 907 personnes en Suisse.

Conseil et accompagnement en cas de maladie

Avancer dans la vie avec une maladie et garder les douleurs sous contrôle n'est pas simple et demande de l'énergie. Les clientes et clients confrontés à des problèmes de santé bénéficient d'une aide de notre part sous la forme d'un interlocuteur personnel. Le coach de santé cherche le meilleur traitement possible et une prise en charge optimale avec les proches et les fournisseurs de prestations. L'année passée, ce service gratuit a été utilisé 2 803 fois.

En savoir plus sur le coach de santé

→ css.ch/coach-sante

Plus de flexibilité dans les assurances complémentaires

Jusqu'à récemment, les patientes et patients sans assurance complémentaire n'avaient pas droit au choix individuel de leur médecin ou de l'hôpital et devaient accepter, en cas de séjour hospitalier, non seulement une chambre à plusieurs lits, mais également des prestations de confort nettement moins élevées. Aujourd'hui, l'assurance obligatoire des soins couvre toujours plus de prestations qui, auparavant, auraient nécessité une assurance complémentaire.

Que signifie «assurance obligatoire des soins»?

→ report2021.css.ch/glossaire

Coup d'œil sur nos services

En tant que partenaire, la CSS accompagne ses clientes et clients avec tout un éventail d'offres innovantes qui ne cesse de s'élargir.



Pour que vous restiez en bonne santé

Compte «santé»

Parce que toute personne qui prend soin de sa santé doit être soutenue, nous participons aux coûts des activités de nos clientes et clients dans ce domaine. → css.ch/comptesante

Check-up

Un check-up est un bilan de santé. Il renseigne les personnes qui le demandent sur leur état de santé, sur les facteurs de risque qui existent pour elles et sur les mesures qu'elles peuvent prendre. Le check-up est réalisé avec medbase, notre partenaire santé. → css.ch/check-up

Programme de bonus

Alimentation, activité physique, pleine conscience, santé mentale: l'appli «active365» récompense un mode de vie sain. → css.ch/active365

Plateforme d'offres

La plateforme «enjoy365» propose des produits de haute qualité en lien avec la santé, à des conditions spéciales. → enjoy365.ch

Changement d'alimentation

Une alimentation saine améliore notre bien-être et nous donne de l'énergie. La CSS aide à adopter une alimentation saine et donne des conseils pour atteindre son poids idéal. → css.ch/nutrition

Prévention des chutes

Notre offre de conseil, proposée en collaboration avec la Ligue suisse contre le rhumatisme, s'adresse aux personnes âgées exposées à un risque de chute. → css.ch/chutes

Indemnisation des pas

Les personnes participant à «myStep» sont récompensées chaque jour où elles effectuent au moins 7 500 pas. → css.ch/mystep

Coach de santé

Le coach de santé personnel répond aux questions sur la santé et la maladie. → css.ch/coach-sante

Pour que vous guérissiez

Conseil médical 24h/24

A la CSS, les personnes assurées bénéficient d'un suivi médical effectué par des spécialistes 24 heures sur 24, dans le monde entier. → css.ch/conseil-medical

Examen cutané en ligne

Avec «OnlineDoctor», les personnes souffrant d'affections de la peau obtiennent une évaluation d'une ou d'un dermatologue rapidement et à moindres coûts, où qu'elles se trouvent. → css.ch/examen-cutane

Second avis médical

Quelles sont les alternatives à une opération? Il est utile de demander un second avis neutre pour prendre sa décision. → css.ch/secondavis

Thérapie du sommeil en ligne

En cas de troubles du sommeil, la thérapie du sommeil en ligne aide à s'endormir plus facilement et à réduire les réveils nocturnes. Elle peut s'appliquer partout et en tout temps. → css.ch/dormir

Médicaments

Les personnes assurées à la CSS commandent leurs médicaments auprès de la pharmacie en ligne et les reçoivent à domicile. Simple et commode. → css.ch/pharmacies-en-ligne

Accompagnement des patients

Un interlocuteur personnel conseille les clientes et clients ainsi que leurs proches sur le meilleur traitement et les soulage de certaines tâches administratives. → css.ch/accompagnement

Si vous vivez avec une maladie

Douleurs

L'appli «medicalmotion» donne de nombreux conseils et présente des exercices sous forme de vidéo pour soulager les douleurs et les tensions. → css.ch/douleurs

Asthme

L'asthme est gênant au quotidien. Les conseils en cas d'asthme et d'autres offres soulagent ce trouble. Il existe aussi le coach numérique «MAX», destiné aux enfants. → css.ch/asthme

Déprime

La thérapie psychologique en ligne «deprexis» propose des exercices efficaces et des conseils utiles pour s'en sortir. → css.ch/psychisme

Angoisse

La thérapie en ligne «velibra» aide à gérer les pensées qui favorisent l'angoisse et permet de mieux faire face à ce problème au quotidien. → css.ch/angoisse

Insuffisance cardiaque

Le moindre effort physique provoque des difficultés? Notre programme «CARE4CARDIO®» aide à contrôler la maladie cardiaque. → css.ch/coeur

Plateforme de santé numérique

La plateforme «Well» répond à des questions autour de la santé. L'appli permet de contrôler les symptômes, de fixer des rendez-vous médicaux et de commander des médicaments. → well.ch

Les assurances complémentaires offrent néanmoins toujours une plus-value. Elles prennent par exemple en charge les frais dentaires ou les séjours hospitaliers à l'étranger et garantissent le libre choix du médecin. Mais il est vrai qu'elles ne jouissent plus d'une grande popularité. L'évolution des besoins de la jeune génération, qui souhaite un accès différent aux soins médicaux, explique en partie ce phénomène. La nouvelle génération privilégie les modèles d'entrée de gamme qui s'adaptent de manière flexible en fonction de l'âge. La flexibilité est donc le mot d'ordre du moment.

Suivre le rythme des évolutions

Avec une nouvelle génération de produits d'assurance complémentaire, la CSS développe actuellement une offre qui, grâce à sa structure flexible, est en mesure de répondre aux besoins des clientes et clients tout en tenant compte des changements dans le système de santé. Ainsi, la CSS disposera à l'avenir de nouvelles gammes de produits attrayantes. Cette approche engendre certes un processus de conseil plus complexe, mais permet de mieux répondre aux besoins individuels des clientes et clients.

Une réelle plus-value pour tous

Les assurances complémentaires jouent un rôle important pour la CSS. Les bénéficiaires dégagés lui permettent de financer entre autres le développement de prestations importantes, comme l'investissement dans des start-up prometteuses. En définitive, l'ensemble des clientes et clients profitent des innovations telles que la plateforme OnlineDoctor, destinée à la première évaluation des maladies dermatologiques ou l'appareil de Pregnolia, qui détecte des naissances prématurées (→ page 28).

Mieux évaluer la toux avec «myCough»

En collaboration avec la start-up Resmonics, la CSS a développé une application qui surveille la toux nocturne. La nouvelle application de Resmonics a fait l'objet d'un test d'exploitation pilote entre décembre 2021 et mars 2022. A l'aide de l'intelligence artificielle, «myCough» analyse les bruits nocturnes et enregistre la toux d'une personne. Une toux prolongée sur plusieurs nuits peut révéler la nécessité d'un traitement médical.

Dans le quotidien professionnel de Resmonics

→ report2021.css.ch/resmonics

L'application gratuite aide à déterminer si une visite médicale s'impose. «myCough» s'adresse aux personnes souffrant de toux ou de maladies chroniques des voies respiratoires.

Une start-up avec du potentiel

La start-up Resmonics a vu le jour au cœur du CSS Health Lab, là où la CSS étudie les nouvelles technologies numériques dans le domaine de la santé, en collaboration avec l'EPFZ et l'Université de Saint-Gall. En 2021, la CSS a accordé à la jeune entreprise une aide financière de départ supplémentaire. Elle entend ainsi lui permettre de développer sa technologie jusqu'à l'étape de la viabilité commerciale, d'obtenir la certification nécessaire et d'attirer premières utilisatrices et premiers utilisateurs.

Que signifie «viabilité commerciale»?

→ report2021.css.ch/glossaire



En coulisses

Demander à l'assistant vocal plutôt qu'effectuer une recherche par soi-même

«Peu avant son départ, une cliente souhaite savoir si elle est suffisamment assurée pour ses vacances à l'étranger. L'assistant vocal que j'ai développé lui évite de taper sa recherche en ligne, d'étudier les conditions générales de vente ou encore d'appeler le service-clientèle. Il lui suffit de formuler sa demande sur son téléphone portable, et elle reçoit instantanément une réponse fondée sur sa police personnelle.

L'assistant vocal n'est encore qu'un prototype qui ne reconnaît qu'un nombre limité de demandes. Nous nous efforçons actuellement de développer ses capacités. Sans la «Kickbox CSS», le projet n'aurait pas pu voir le jour, car le développement et la mise en œuvre requièrent beaucoup de temps. Dans le cadre du programme d'innovation interne, j'ai remporté la «GoldBox» de la CSS, qui est dotée d'un capital financier initial et d'un budget-temps.

Depuis l'année dernière, je peux ainsi dédier 70% de mon temps de travail aux assistants vocaux et impliquer d'autres spécialistes. Fin 2021, j'ai réussi à convaincre la direction générale du Groupe CSS de l'intérêt de l'application pour nos clientes et clients. Mon assistant sera bientôt intégré dans le travail quotidien du service-clientèle.

Le potentiel d'un assistant vocal est immense. Il est possible d'envisager de nombreuses autres applications pour l'avenir. Plutôt qu'attendre au bout du fil, un appel à la hotline peut ainsi être l'occasion de formuler directement sa question. L'assistant vocal donne alors une réponse ou met la personne en relation avec le spécialiste compétent. Actuellement, j'ai 57 ans. Il y a donc des chances que ce projet m'occupe encore jusqu'à la retraite.»

Manuel Sanchez

Ingénieur ergonomiste et gagnant de la deuxième «GoldBox» de la CSS

Il veille à ce que les utilisatrices et utilisateurs atteignent leur objectif avec le moins de détours possible.

Outils numériques de start-up suisses

Depuis 2020 nous investissons par le biais de SwissHealth Ventures SA dans des start-up qui font progresser le système de santé grâce à de nouvelles technologies numériques. En font notamment partie Pregnoia et OnlineDoctor. La CSS a intégré les prestations des deux start-up dans l'assurance complémentaire ambulatoire depuis janvier 2022. Pregnoia a développé un appareil permettant d'améliorer l'estimation du risque d'accouchement prématuré. Ce système est déjà utilisé en gynécologie et obstétrique dans le cadre de la prévention prénatale.

En savoir plus sur Pregnoia

→ pregnoia.com

Via la plateforme numérique d'OnlineDoctor, des spécialistes examinent les éruptions cutanées, l'eczéma ou les grains de beauté dont les photos ont été transmises. Les patients reçoivent sous 48 heures une première évaluation médicale spécialisée ainsi qu'une recommandation pour les prochaines étapes de traitement.

En savoir plus sur OnlineDoctor

→ onlinedoctor.ch

Traiter la dépression par voie numérique

Dans un autre domaine, la CSS encourage une approche numérique prometteuse. En développant une forme thérapeutique non médicamenteuse, la start-up Flow Neuroscience Inc. emprunte une nouvelle voie dans le traitement de la dépression. La thérapie combinée «Flow» consiste en un casque de stimulation cérébrale couplé à une application de thérapie comportementale. Cela permet aux pa-

tientes et patients de traiter la dépression à domicile sous la supervision d'un professionnel. Plusieurs études confirment l'efficacité de cette forme thérapeutique. La CSS investit dans Flow Neuroscience Inc. pour proposer à ses clientes et clients une possibilité de traitement supplémentaire et combler une lacune dans les soins de santé.

En savoir plus sur «Flow»

→ flowneuroscience.com

Investir dans un mode de vie sain

Pour la CSS, la promotion active de la santé passe aussi par l'assistance numérique. Les programmes «à la demande» de Humanoo (eTherapists SARL) offrent une récompense financière aux utilisateurs qui se maintiennent en forme, se nourrissent sainement et dorment suffisamment. Le logiciel récompense par des bonus les activités réalisées dans les domaines du fitness, de la physiothérapie, du yoga, de la pleine conscience, du sommeil et de l'alimentation. Les assurés CSS connaissent déjà ce principe au travers de l'application de santé «active365», qui soutient un mode de vie sain jusqu'à concurrence de 600 francs par année.

Humanoo (eTherapists SARL) continue maintenant de développer sa plateforme de gestion numérique de la santé. En collaboration avec d'autres investisseurs, la CSS participe au financement et renforce la collaboration. Les clientes et clients de la CSS qui utilisent régulièrement «active365» profiteront également des futurs développements de l'application.

En savoir plus sur Humanoo (eTherapists SARL)

→ humanoo.com

«La rapidité des interactions numériques a également ses revers. Il manque la focalisation sur le contact personnel.»



Les attentes des clientes et clients à l'égard du système de santé se développent au même rythme que les évolutions sociétales et les avancées technologiques. Ce qui est valable aujourd'hui s'avère souvent déjà dépassé demain. Quoique pas tout à fait? Trois jeunes individus s'entretiennent au sujet de leurs exigences sur les soins de santé.

«De nos jours, il est certain que les gens se préoccupent davantage des questions de santé que la génération de nos parents et grands-parents», estime Benno Christen. Fiona Huber acquiesce et replace la discussion dans le contexte actuel: «La pandémie de coronavirus nous confronte directement à la santé physique, mais aussi psychique. Et, en raison du changement climatique, on se focalise sur l'alimentation.»

Distance à l'égard de «Dr Google et compagnie»

Internet est certes précieux comme moyen d'information rapide sur une question de santé, mais tous trois s'accordent à dire que plusieurs sources sont importantes pour une première évaluation. Fiona met en garde: «Internet peut induire en erreur si les symptômes sont mal interprétés.» Pour elle, rien ne remplace les médecins de famille et leur expérience.

De manière générale, nos trois acolytes estiment que les canaux numériques jouent un rôle central. Fiona cite un exemple: «Je suis un traitement médical pour des migraines et connais les médicaments, notamment grâce à mes études. Dans ce cas, j'ai besoin non pas de consulter chaque fois mon médecin de famille, mais plutôt de pouvoir rapidement disposer de mes médicaments.» Cette étudiante en médecine est pendulaire et doit pouvoir avoir accès rapidement et depuis n'importe quel lieu à certains services médicaux.



«La personne avec qui tu parles sent tout de suite dans quel état émotionnel tu es; une information importante qui est perdue lors d'un échange écrit avec un chatbot.»

Numérique: oui, mais ...

En dépit d'une affinité avérée pour les nouveaux médias, le trio émet des réserves à l'égard des outils numériques qui livrent des conseils de santé. Pour Nils Segessenmann, une chose est sûre: «Je trouve nettement plus sympathique de m'entretenir avec un spécialiste qui m'écouterait personnellement.» Et Benno d'ajouter: «J'accepte le conseil numérique pour autant qu'on m'adresse ensuite à un spécialiste.» Il s' imagine facilement télécharger des photos et d'autres données sur une application pour une première consultation. Fiona préfère aussi le contact avec les gens, mais voit tout à fait l'utilité d'une application: «Comme premier tri pour soulager le système de santé, pourquoi pas?»

Nils porte un regard critique sur les «applications de récompense» dans le domaine de la prévention de la santé: «En principe, j'essaie de mener une vie saine, sans toutefois me fixer sur quelque chose de précis. Je ne vois pas dans quelle mesure une récompense pourrait m'inciter à en faire plus pour ma santé.» Fiona est d'un autre avis: «Si je me sens fatiguée, un petit bonus peut me motiver à trouver de nouvelles ressources.»

La durabilité, une formidable opportunité

La jeune génération nourrit de grands espoirs en matière de durabilité. Nils souligne: «Même si les assureurs-maladie ne font pas partie d'un secteur connu pour être responsable d'émissions de CO₂ particulièrement importantes, j'attends d'eux qu'ils en fassent plus: qu'ils rendent par exemple les bâtiments neutres en carbone et qu'ils encouragent leur personnel à adopter un comportement respectueux de l'environnement.» Fiona considère le sujet de la durabilité comme une grande opportunité pour les entreprises: «Pour nous, les jeunes, le développement durable est un grand sujet. Et pour un assureur-maladie, il s'agit d'une formidable opportunité. Notamment pour attirer les jeunes.»

(de g. à dr.)

Nils Segessenmann

étudie l'ingénierie à l'EPFZ

Benno Christen

travaille dans la construction d'installations mécaniques

Fiona Huber

étudie la médecine à l'Université de Berne

**Pour le
meilleur service,
en personne
ou par voie
numérique**

2 366

postes à plein temps

En 2021, 2 679 collaboratrices et collaborateurs se partageaient 2 366 postes à plein temps à la CSS. En tout, environ 37% du personnel travaillait à temps partiel.

100%

de démarrages réussis dans la vie professionnelle

En 2021, la CSS a accompagné 115 apprentis (y c. 17 stagiaires) dans leur formation. Tous les apprentis ont terminé avec succès leur apprentissage.

«Etre un partenaire santé, c'est prendre ses responsabilités. Nous le faisons consciemment et plaçons le travail d'équipe au cœur de nos préoccupations: avec simplicité, rapidité et respect, nous cherchons ensemble la meilleure voie pour nos clientes et clients.»

Daniel Zimmermann

Chef de la division Ressources humaines Management du Groupe

4,8%

Taux de rotation

En 2021, le taux de rotation net s'élevait à 4,8%, soit un quart plus bas que l'année précédente.

14 148

jours de formation continue

En 2021, les collaboratrices et collaborateurs CSS ont investi plus de temps dans la formation professionnelle continue que l'année précédente. En 2020, 11 340 jours de cours avaient été suivis.

Entièrement dévoués à nos clientes et clients

Lorsque nos clientes et clients entrent en contact avec la CSS, ils doivent trouver une oreille attentive et bénéficier de compétences élevées. En tant que partenaire santé, nous nous concentrons systématiquement sur leurs besoins. En 2021, nous nous sommes aussi investis chaque jour pour que cette posture soit ressentie.

Que ce soit pour fournir une petite aide de routine ou pour trouver une solution non conventionnelle dans une situation délicate, nos clientes et clients peuvent compter sur nous. L'accompagnement du jeune patient tessinois Enea en est un exemple frappant. Grâce à l'accompagnement des patients de la CSS, ce garçon de 12 ans a trouvé la place en clinique de réadaptation dont il avait besoin d'urgence. Pour ses proches, cette tâche aurait été presque impossible. Aujourd'hui, la vie a repris son cours, et Enea a retrouvé la santé (→ page 40).

L'orientation sur les clients porte ses fruits

Nos clientes et clients doivent bénéficier d'un excellent service à chaque contact avec la CSS. Une grande satisfaction des personnes assurées est essentielle, car elle fidélise celles-ci, fait baisser les coûts d'acquisition de clientèle et réduit ainsi les frais administratifs. Outre l'optimisation des coûts de prestations, cela est déterminant pour pouvoir proposer des primes basses, qui ont à leur tour un effet positif sur la fidélité des clientes et clients. Il en résulte un cercle vertueux qui se renforce.

Pour connaître le point de vue de ces derniers sur nos forces et nos faiblesses, une procédure systématique a été élaborée de manière à comprendre ce qu'ils vivaient et ce qu'ils souhaitaient. En 2021, nous avons recueilli environ 70 000 retours à différents points de contact et en avons déduit des mesures concrètes.

Cela nous permet d'améliorer continuellement notre service-clientèle ainsi que nos produits et nos prestations. L'orientation continue sur les clientes et clients a entraîné ces dernières années une augmentation significative de la satisfaction et de la disposition à recommander. Ainsi, entre 2014 et 2021, la part de clientes et clients satisfaits n'a cessé de progresser pour gagner seize points de pourcentage.

Les canaux numériques sont très appréciés

Même en cette période exigeante où les contacts physiques sont limités, nous voulons maintenir un haut niveau de qualité dans la relation avec notre clientèle. C'est pourquoi nous avons continué de développer nos canaux numériques en 2021. Notre application «myCSS» s'est établie comme pivot avec plus de 835 126 utilisatrices et utilisateurs et un total de 19 554 visites par jour. Notre site Internet enregistre quant à lui une moyenne de 24 255 visites par jour. 76% des utilisatrices et utilisateurs «myCSS» communiquent avec nous exclusivement par voie numérique depuis 2021, renonçant aux documents

«Nous avons l'ambition d'être proches des questions de nos clientes et clients. Nous y parvenons grâce à des collaboratrices et collaborateurs motivés à servir les clientes et clients aussi bien sur place, dans nos agences à travers la Suisse, qu'à distance au Centre de Service-clientèle.»

Patrick Deucher

Chef de la division Clients & Marché du Groupe



En coulisses

Notre objectif: des clientes et clients enthousiastes

«Lors des échanges avec nos clientes et clients, un petit «plus» fait souvent la différence. Au téléphone, il peut s'agir d'un «Bonjour» aimable, d'un «Restez en bonne santé» ou d'une information utile sur un service comme myCSS. Ainsi, nos clientes et clients peuvent sentir que nous nous occupons volontiers de leurs demandes. Car c'est précisément ce qui nous tient à cœur.

Les clientes et clients veulent avant tout que nous répondions à leurs questions avec rapidité et savoir-faire. Nous y parvenons en les écoutant attentivement, en identifiant avec précision leurs besoins et en communiquant toujours de manière transparente. L'objectif de la CSS n'est pas seulement de satisfaire ses clientes et clients. Elle va plus loin et met tout en œuvre pour les enthousiasmer avec ses services.

A cet égard, les 350 personnes du Centre de Service-clientèle sont décisives. Chacune d'elles doit s'impliquer au maximum chaque jour dans son travail. Nous

y parvenons en communiquant de manière claire et transparente, si possible dans des échanges personnels, également à l'interne; par exemple, nous organisons des séances d'information et des entretiens internes et réalisons des microsites ou des infographies sur des projets d'actualité. Cela aide les collaboratrices et collaborateurs à mieux comprendre les décisions et les changements au sein de la CSS.

L'année dernière, nous avons été contactés 3,4 millions de fois: 1,9 million de fois par téléphone et 1,5 million de fois par e-mail ou par courrier. Il en a été déduit une satisfaction des clientes et clients de 83%, soit un bon résultat. Cela montre que la CSS, en tant que partenaire, est sur la bonne voie dans ses échanges avec ses clientes et clients.»

Mirjam Gosetti

Cheffe du Centre de Service-clientèle

Elle aussi s'engage avec passion pour satisfaire les demandes des clientes et clients.

physiques. Ainsi, nous économisons chaque année plus de six millions de documents papier.

L'utilisation du cobrowsing, encore projet pilote en 2020, est désormais généralisée. Chaque conseillère ou conseiller à la clientèle de la CSS l'emploie. Son fonctionnement est très simple: lors d'un conseil téléphonique, la conseillère ou le conseiller à la clientèle partage son écran en envoyant un lien, ce qui permet à la cliente ou au client de voir les documents à la maison, sur son ordinateur. Ainsi, les entretiens-conseil sont tout aussi personnels que lors d'une visite dans une agence CSS. Cette offre, qui fait gagner du temps et de nombreux kilomètres, répond à un besoin clair des clientes et clients.

Exploiter la richesse des perspectives

En raison de son ancrage fort dans toutes les régions du pays, la CSS attache une importance particulière à la diversité. Elle est convaincue que la pluralité des sexes, des langues, des origines, des âges, des parcours et des valeurs favorise la compétitivité et l'innovation. La richesse des points de vue est extrêmement précieuse au quotidien pour la CSS, qui favorise l'égalité des chances par différents moyens. Ainsi, le modèle de «top sharing» (→ page 36), le mentorat personnel, des manifestations autour de tendances ou de l'acquisition de compétences ainsi que le réseau de femmes «rendez-femmes» visent à augmenter la proportion de femmes parmi les cadres. En outre, la CSS favorise l'intégration des personnes en situation de handicap et aide ses collaboratrices et collaborateurs âgés à planifier leur carrière et leur retraite.

«rendez-femmes»

Se mettre en réseau: la culture de la CSS doit évoluer en accord avec notre temps. Un levier important pour y parvenir est l'organisation en réseau des collaboratrices et collaborateurs au sein de la CSS comme à l'extérieur. Le réseau «rendez-femmes» s'engage en faveur de conditions-cadres optimales pour les femmes et vise à renforcer le rôle de ces dernières.

Nouvel environnement de travail

Ces derniers mois, le quotidien professionnel a beaucoup changé pour le personnel de la CSS. Du fait de la pandémie liée au coronavirus, l'environnement de travail à la CSS ne se caractérise plus autant par un lieu ou un horaire fixes. Ainsi, nous travaillons de manière encore plus flexible à l'avenir. A la CSS, le travail au quotidien s'organisera en fonction des activités des collaboratrices et collaborateurs.

Développement de logiciels: voici comment le personnel de la CSS reste à la page

→ report2021.css.ch/academy

Il faut des espaces et des zones spécifiques pour tous les types d'activité: tâches de routine, tâches reposant beaucoup sur la collaboration, tâches exigeant de la concentration ou de la créativité et tâches devant se faire dans la confidentialité. C'est pourquoi la CSS proposera à l'avenir un environnement de travail diversifié sur ses différents sites. Les collaboratrices et collaborateurs travailleront là où ils pourront apporter le maximum.

Un employeur qui mise sur la santé

L'orientation d'une entreprise sur ses clientes et clients ne saurait être efficace sans une relation renforcée avec son propre personnel. Avec le slogan «Plus forts ensemble. Car la santé est un travail d'équipe», nous incarnons notre Vision du partenaire santé à l'interne également. La CSS est convaincue que son engagement de partenaire santé ne peut porter ses fruits que si elle adopte la même approche à l'égard de ses collaboratrices et collaborateurs.

Employeur attentif et soucieux de la santé, la CSS prend différentes mesures en faveur de son personnel, comme ses «campagnes santé» de sensibilisation interne aux thèmes de l'alimentation, de l'activité physique et de la santé mentale. Il va de soi, par ailleurs, d'offrir un équipement de bureau ergonomique et de proposer des repas équilibrés au restaurant du personnel. La CSS attache également une grande importance à la culture de l'apprentissage et à une perception constructive des erreurs, c'est pourquoi elle a notamment créé la plateforme numérique «Cosmos of Learning». Enfin, elle alloue des aides financières pour des formations continues externes. Les collaboratrices et collaborateurs ont largement utilisé cette offre et consacré 14 148 jours l'année dernière dans leur formation professionnelle continue.

Pour créer des conditions-cadres motivantes, la CSS encourage le travail flexible et facilite la conciliation entre le travail et les autres domaines de la vie. Dans la mesure où leurs tâches le permettent, les collaboratrices et collaborateurs organisent leurs journées de travail selon leur appréciation, indépendamment d'un horaire ou d'un lieu fixes.

«Top sharing»

Le modèle de «top sharing» permet d'associer fonction de direction et travail à temps partiel en définissant une responsabilité commune à deux cadres. A la CSS, par exemple, Andrea Gehrig et Cornelia Degen se partagent, à raison d'un taux de 60% chacune, la direction du service du médecin-conseil, qui englobe la conduite de quatre équipes. Lorsqu'elles mènent des projets, elles se concertent et répartissent les tâches en fonction de leurs points forts et de leurs capacités, mais peuvent chacune donner à tout moment des renseignements techniques sur l'ensemble des sujets. Le témoignage d'Andrea Gehrig et de Cornelia Degen: → report2021.css.ch/topsharing

**Formation et perfectionnement:
le vaste éventail d'offres de la CSS**
→ report2021.css.ch/apprentissage

Car la santé est un travail d'équipe.

Voici comment nous vivons notre culture d'entreprise.

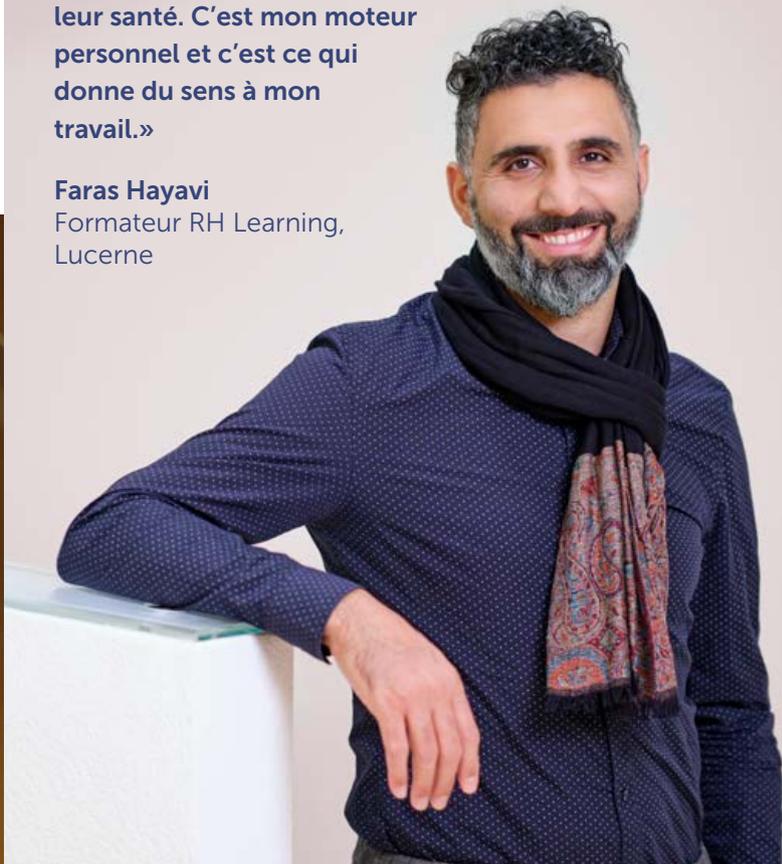
«Pendant notre apprentissage, on nous laisse une grande liberté et on nous encourage. Je trouve génial qu'on prête toujours une oreille attentive à nos idées.»

Jana Inkrawee
Apprentie, Centre de Service-clientèle, Root



«Nous travaillons pour ce qu'il y a de plus essentiel dans la vie de nos clientes et clients: leur santé. C'est mon moteur personnel et c'est ce qui donne du sens à mon travail.»

Faras Hayavi
Formateur RH Learning, Lucerne



«Malgré la taille de notre entreprise, nous cultivons les contacts personnels et sommes sur un pied d'égalité, même avec nos supérieurs hiérarchiques.»

Diletta Gusmani
Gestionnaire, Centre de Service-clientèle, Breganzona



«Mon chef travaille en Suisse romande et moi, à Breganzona. J'accorde de l'importance à la responsabilité individuelle et j'apprécie la confiance qui m'est accordée malgré notre distance géographique.»

Manuel Bronz
Spécialiste en contrôle de l'économicité, Breganzona



«A la CSS, la collaboration est empreinte d'une bienveillance et d'un respect mutuels. Cela se reflète aussi dans les contacts avec nos clientes et clients.»

Roberto Frezza

Chef Support et formations pour la Vente, Lucerne



«La CSS est très ouverte à l'égard de la communauté LGBTQ, et elle engage aussi des personnes en situation de handicap. Je trouve que c'est exemplaire et que c'est un signal important.»

Sébastien Jordan

Collaborateur, Centre de Service-clientèle, Lausanne-Vennes



«Je trouve super qu'à la CSS, nous puissions régulièrement travailler à la maison, dans des espaces de coworking ou encore sur d'autres sites CSS. C'est très moderne et c'est un signe clair de confiance.»

Maria-José Studer

Cheffe de groupe Vérification de prestations Stationnaire, Lausanne-Vennes



«Après 26 ans, j'ai encore du plaisir à venir tous les jours au travail. La CSS est comme une grande famille pour moi. Elle va me manquer lorsque je prendrai ma retraite, tout comme nos clientes et clients.»

Nelly Schmucki

Conseillère à la clientèle sénior, Zoug



A portrait of Youssouf Fofana, a man wearing a pink shirt and a black hat, sitting on a blue chair. He is looking towards the camera with a slight smile.

«La flexibilité du temps de travail à la CSS est un vrai soulagement pour les collaboratrices et collaborateurs. En travaillant indépendamment d'un lieu ou d'un horaire fixes, on obtient un bon équilibre entre le travail et le privé.»

Youssouf Fofana
Spécialiste Vérification de prestations, Lucerne

A portrait of Jennyfer Thaqi, a woman with her hair in a bun, wearing a dark blue sweater. She is sitting at a desk and looking directly at the camera.

«A l'Encaissement, nous devons être à la fois aimables et fermes en communiquant nos règles et nos décisions à nos clientes et clients. Cela demande parfois du courage.»

Jennyfer Thaqi
Stagiaire Encaissement, Lausanne-Vennes

A portrait of Pascal Graber, a man in a dark blue suit and white shirt, sitting at a dark table with his hands clasped. He is smiling at the camera.

«J'ai commencé mon parcours à la CSS il y a sept ans comme stagiaire et, aujourd'hui, je dirige une agence. Lorsqu'on aime apporter ses idées et avoir une marge de manœuvre, on est au bon endroit à la CSS.»

Pascal Graber
Chef d'agence, Coire

A portrait of Olga Bondareva, a woman with dark hair, wearing a grey blazer over a dark top. She is sitting at a wooden table with her hand on her chin, smiling.

«La qualité et la durabilité ont une place importante à la CSS. La compétence est une exigence permanente de nos clientes et clients.»

Olga Bondareva
Cheffe E-Business, Lucerne

A portrait of Claudia Gregorio, a man with glasses wearing a light blue button-down shirt. He is leaning on a wooden table and smiling.

«Parmi nos projets, beaucoup visent à faire avancer la CSS et sont tournés vers l'avenir. En tant que cheffe de projet, j'ai le privilège de contribuer activement à préparer le futur de la CSS.»

Claudia Gregorio
Cheffe de projet, Lucerne

«Michel Delbue-Luisoni a agi incroyablement vite et nous a soutenus avec beaucoup d'empathie.»

En cas d'affection grave, il peut être très exigeant de s'y retrouver dans un système de santé complexe. Au printemps 2021, Enea (12 ans), originaire de Lugano, qui souffrait d'anorexie, avait besoin d'une place de réadaptation après un séjour de deux mois à l'hôpital. Sa mère, Dora Gallo, avait bien peur de ne pas trouver de solution. C'est là qu'un collaborateur CSS est entré en jeu. Michel Delbue-Luisoni, accompagnateur des patients à la CSS, a pris les choses en main. Comme la réadaptation n'était pas possible en Suisse, il a trouvé une institution adéquate en Italie. En quelques heures, il a organisé la prise en charge des coûts supplémentaires par la Fondation CSS (→ page 46). Pour Dora Gallo, ce soutien a été indispensable au processus de guérison.

Dans le quotidien d'un accompagnateur de patients

→ report2021.css.ch/accompagnateurs-patients

Les clientes et clients de la CSS peuvent bénéficier de l'accompagnement des patients en cas d'opération ou de maladie grave. Des spécialistes les conseillent ainsi que leurs proches sur le meilleur traitement possible et se chargent des questions organisationnelles, le tout de manière simple et rapide.

Michel Delbue-Luisoni accompagne plus de cent clientes et clients par année. Grâce à lui, beaucoup retrouvent leurs repères et leur environnement habituel. Comme Enea. Aujourd'hui, le garçon est de retour à l'école, joue au hockey et aime manger un hamburger avec ses amis.

Dora Gallo

Infirmière et maman

Lorsque son fils a dû aller en réadaptation en Italie, elle a été soutenue par l'accompagnateur de la CSS.



**Aussi pour
nos enfants
et nos
petits-enfants**

>10 000

francs

En 2021, les coûts de la santé en Suisse étaient en moyenne supérieurs à 10 000 francs par personne.

«La réflexion, la décision et l'action à long terme font partie de l'ADN de notre entreprise. Son succès nous permet de remplir nos obligations sociales et d'investir dans le système de santé de demain.»

Marco Imboden
Chef Corporate Communication

37 172

francs

En 2021, nos clientes et clients ont fait don de 37 172 francs à la Fondation Etoile filante par le biais de la plateforme de récompense CSS «enjoy365».

40

études individuelles

La CSS a participé au programme de recherche «Corona Immunitas». Avec une contribution de deux millions de francs, elle a financé plus de 40 études individuelles.

1899

Création de la CSS

Il y a plus de cent ans, l'association catholique des travailleurs de Saint-Gall a décidé de fonder une caisse-maladie, posant la première pierre de la CSS d'aujourd'hui.

Un système de valeurs solide

Le système de valeurs inscrit dans les principes de la CSS nous oblige à une gestion durable des affaires. Nous voulons apporter notre contribution à la société afin que les générations futures puissent également avoir accès à des soins de santé de haut niveau.

Le succès économique et la santé constituent le fondement du développement à long terme de notre entreprise. Nous sommes mus par l'exigence de proposer à nos clientes et clients des primes abordables et par l'obligation de faire bon usage de l'argent de leurs primes. Notre ambition d'être le partenaire santé de nos clientes et clients n'est pas un slogan publicitaire, elle réside au cœur de notre Vision d'entreprise. Nous facilitons la gestion des problèmes de santé et des maladies pour nos assurées et assurés et apportons ainsi une contribution importante à la santé de la population suisse.

Accompagnement des patients

L'accompagnement simple en matière de soins à domicile est un exemple de l'efficacité du soutien que la CSS apporte aux proches, même dans des situations difficiles (→ page 48).

Pour un système de santé viable à long terme

La promotion des soins intégrés, numériques et interconnectés, la réforme des principaux systèmes tarifaires et le financement uniforme des prestations ambulatoires et stationnaires constituent pour la CSS des conditions centrales pour un système de santé pérenne, financièrement accessible et de haute qualité.

Dans le domaine ambulatoire, la CSS collabore continuellement avec l'association curafutura en vue de remplacer le tarif Tarmed, devenu obsolète et par

le biais duquel on décompte des prestations médicales à hauteur de douze milliards de francs par année. Un nouveau tarif plus adéquat, le Tardoc, a été soumis pour approbation au Conseil fédéral. Le remplacement rapide de Tarmed par Tardoc permettrait d'éliminer de nombreuses mauvaises incitations dans la fourniture de prestations.

La CSS soutient des éléments des trains de mesures du Conseil fédéral visant à maîtriser les coûts dans l'assurance de base obligatoire. Il s'agit notamment de l'introduction de mesures pour réduire les coûts des médicaments, de l'introduction d'un article expérimental et du droit de recours des assureurs-maladie contre les planifications hospitalières cantonales.

Dans le domaine de l'assurance complémentaire, la CSS s'engage en faveur d'une marge de manœuvre suffisante pour pouvoir proposer à ses clientes et clients des prestations supplémentaires adaptées à leurs besoins. Dans le même temps, la CSS se bat pour une plus grande transparence des prestations et des prix sur ce marché.

En association avec d'autres assureurs-maladie, la CSS s'est engagée en faveur d'un accord contre le démarchage à froid par téléphone et pour la limitation des commissions aux intermédiaires. L'accord de branche est le résultat de cet engagement. Il est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021 et encourage, d'une part, la qualité et la transparence des activités des intermédiaires. D'autre part, il limite le montant des commissions. Les infractions éventuelles à l'accord sont sanctionnées par une commission de surveillance. La CSS soutient en outre une adaptation de la loi en vertu de laquelle cet accord peut, à la demande de la branche, être déclaré de portée générale par la Confédération.

Une contribution importante à l'environnement

Nous nous efforçons de maintenir la pollution à un faible niveau et de poursuivre les efforts de réduction de celle-ci dans toutes les activités de l'entreprise. La CSS réduit constamment l'énergie et les émissions de dioxyde de carbone nécessaires pour faire fonctionner ses bâtiments administratifs ainsi que dans le cadre de la mobilité. L'introduction à venir du travail organisé en fonction des activités permettra de réduire les déplacements entre le domicile et le travail et d'utiliser plus efficacement nos locaux.

Que signifie «travail organisé en fonction des activités»?

→ report2021.css.ch/glossaire

En collaboration avec l'agence de l'énergie pour l'économie (AEnEC) du canton de Vaud, nous avons défini des objectifs d'économie d'énergie pour le siège principal de Lausanne-Vennes. Nous souhaitons ainsi réduire les émissions de CO₂ de 24% d'ici 2028. Un projet similaire est prévu pour le siège principal de Lucerne; des négociations sont en cours avec ewl («energie wasser luzern»). En outre, nous augmentons la part des énergies renouvelables en achetant exclusivement de l'électricité provenant de sources renouvelables pour les deux sièges principaux appartenant à la CSS. Lors de l'achat d'immeubles dans le cadre de notre stratégie de placement, nous veillons à ce que les nouvelles constructions correspondent au label «Minergie P Eco» ou équivalent.

«Bike to work» à la CSS

→ report2021.css.ch/bike-to-work

Des placements de plus en plus durables

La durabilité joue également un rôle de plus en plus important dans notre stratégie de placement. La CSS respecte les directives de l'Association suisse pour des investissements responsables et s'oriente de plus

en plus sur les critères ESG, en collaboration avec les gestionnaires de fortune. Actuellement, nous effectuons une analyse ESG de nos placements financiers à grande échelle. A la lumière de ces résultats, nous renforcerons davantage l'aspect durable de nos placements financiers.

Effort collectif en montagne

La CSS encourage ses collaboratrices et collaborateurs à s'engager socialement. La campagne de collecte des déchets «Clean-up Tour» dans les Alpes suisses en est un exemple. Les bénévoles ramassent en altitude les déchets jetés. En 2021, des collaboratrices et collaborateurs des agences de Sion et de Sierre ont participé à l'action qui s'est tenue dans le village valaisan de Vercorin. Ils ont ramassé des kilos de déchets et ainsi contribué à protéger la nature. D'autres équipes CSS ont aidé des agriculteurs en montagne dans leur labour sur les pâturages et en forêt. L'esprit d'équipe a toujours été bénéfique durant ces actions.

Les collaboratrices et collaborateurs CSS en plein engagement

→ report2021.css.ch/engagement

Investir dans la relève

La CSS encourage les jeunes et contribue à leur développement, en dehors de l'entreprise également. En Suisse, il y a une pénurie de spécialistes en informatique, et la CSS le ressent aussi. C'est pourquoi elle s'engage dans la promotion des jeunes talents, en sa qualité de grand employeur du domaine informatique de Suisse centrale. Ainsi, nous soutenons financièrement le «CSS ICT Campus Suisse centrale», notamment en l'accueillant à notre siège principal de Lucerne pour les trois prochaines années.

Le campus permet à des élèves de secondaire II de venir travailler un samedi sur deux sur des projets dans le domaine des technologies de l'information et



En coulisses

Bases scientifiques pour un système de santé de meilleure qualité et durable

«Avec ses données et ses analyses, un ancien collaborateur scientifique de la CSS a largement contribué à ce que le système de santé suisse dispose aujourd'hui d'une compensation des risques bien équilibrée. Les assureurs-maladie ayant beaucoup d'assurés jeunes et en bonne santé versent une contribution à ceux ayant davantage de personnes âgées. Sans cette forme de solidarité intergénérationnelle, certaines caisses-maladie en Suisse se retrouveraient en difficulté financière.

Que signifie «compensation des risques»?

→ report2021.css.ch/glossaire

Le succès de l'amélioration de la compensation des risques a conforté la CSS dans sa conviction que la recherche scientifique peut apporter une contribution importante à un système de santé durable. C'est à ce moment qu'a été fondé le CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé. A ce jour, notre ambition est d'améliorer continuellement le système de santé suisse.

Les aspects dominants de mon activité de recherche au sein du CSS Institut sont la conception de la réduction des primes ainsi que les questions relatives à la participation aux coûts des assurées et assurés. Ce sont des enjeux extrêmement délicats. Avec notre travail, nous fournissons les bases scientifiques permettant de prendre des décisions fondées et de poser des jalons dans le domaine de la santé.

Notre institut a un avantage certain par rapport aux unités de recherche des universités et hautes écoles: en tant que leader de la branche, la CSS dispose d'une base de données vaste. Une condition idéale pour la recherche. Dans mon activité, je suis constamment poussé par la curiosité. Je veux exploiter les données pour comprendre comment notre société et notre monde fonctionnent.»

Christian Schmid

Chef du CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé

Ses travaux de recherche constituent une base importante pour un système de santé durable et solidaire.

de la communication (ICT). Environ la moitié des participants sont des participantes. Les talents sont découverts et invités par des ICT scouts spécialement formés à cet effet. Sur le campus, les jeunes sont supervisés par des spécialistes et sont encouragés individuellement. Après Bâle, Berne, Zurich, Saint-Gall et Lenzburg, Lucerne accueille le sixième ICT Campus de Suisse.

Toutes les informations sur ICT Campus

→ ict-scouts.ch

Impulsion pour le bien commun

Depuis plus de trente ans, la Fondation CSS soutient des organismes de bienfaisance et encourage des projets sociaux dans les domaines de l'assurance-maladie et de l'assurance-accidents. En 2021, le prix de la fondation, d'un montant total de 30 000 francs, a été réparti entre trois organisations très différentes: la fondation Hof Rickenbach de Rickenbach (LU), l'association JeunesParents de Fribourg (FR) et «compas» (institut qui intègre la nature et les animaux dans ses interventions) de Riehen (BL). Leur point commun est d'œuvrer pour la promotion de la santé et le droit à une vie digne.

Fondation CSS

Avec la Fondation CSS, nous soutenons des personnes qui se retrouvent malgré elles dans une situation financière difficile, en raison d'une maladie ou d'un accident. Depuis 1987, le prix de la Fondation promeut des projets sociaux dans le domaine de l'assurance-maladie et accidents.
→ css.ch/fondation

Des engagements pour la santé

La CSS veille à diversifier ses engagements sociaux. Nous contribuons ainsi à la solidarité dans toutes les régions de Suisse. Nos parrainages sont orientés sur notre rôle de partenaire santé. Ainsi, la CSS s'est engagée en 2021 dans la nouvelle série d'événements «Family Weekends» de la CSS. Ces week-ends ont pour objectif premier de faire vivre aux participantes et participants une expérience commune et de découvrir l'ambiance typique d'un camp de vacances. Dans le cadre de différents ateliers pour enfants et adultes, les coaches de santé de la CSS transmettent des connaissances sur les thèmes de la santé, de l'activité physique et de l'alimentation. Depuis 2018, la CSS est également partenaire principal de Coop Rando Famille. A ce titre, elle réalise différentes activités sur le thème de cette année, «Des randonnées saines et sûres». Par ailleurs, la CSS est toujours partenaire santé du Club Alpin Suisse (CAS), le partenariat de longue date avec le CAS ayant été à nouveau prolongé. Enfin, grâce à la dernière édition du Gala de théâtre CSS, la CSS a pu offrir un chèque de plus de 65 000 francs à Caritas Lucerne en faveur de familles vivant dans la précarité.

Un programme de recherche unique au monde

Des faits scientifiquement fondés sont essentiels pour endiguer de manière ciblée la pandémie de coronavirus. Il serait par exemple important de savoir quel est le taux d'anticorps contre le coronavirus au sein de la population suisse. Le programme de recherche «Corona Immunitas» de la Swiss School of Public Health (SSPH+) a effectué un travail de pionnier mondial en proposant un projet de recherche unique sur l'évolution de la pandémie en Suisse.

L'enquête a notamment permis de déterminer la propagation du coronavirus dans différentes régions de Suisse, en fonction de groupes de population et de professions spécifiques. Les résultats de l'étude ont été publiés et s'intègrent dans les mesures prises par les décideurs politiques. La CSS a participé à hauteur de deux millions de francs aux coûts de plus de quarante études.

Plus d'informations sur le programme de recherche «Corona Immunitas»

→ corona-immunitas.ch

Etude sur la santé: le coronavirus laisse des traces

La pandémie de coronavirus affecte la santé de la population suisse. La situation est particulièrement préoccupante pour les femmes de moins de 30 ans: la moitié d'entre elles souffrent de problèmes psychiques dus au coronavirus. C'est ce que montre la deuxième étude sur la santé CSS, qui a analysé l'état de santé de la population dans le but d'adopter une prévention ciblée.

Perception de la santé et de la maladie

La deuxième étude sur la santé CSS a mis l'accent sur la perception sociétale de la santé et de la maladie et sur les enseignements que l'on peut tirer de la pandémie de coronavirus. Pour l'étude représentative, l'institut de recherche Sotomo a sondé 2 274 personnes dans tout le pays.
→ css.ch/etudesante

Globalement, un quart des adultes se perçoivent comme n'étant pas complètement en bonne santé, voire malades. L'évolution auprès des jeunes adultes est frappante: le pourcentage à cet égard a augmenté pendant la pandémie, passant de 16% à 26%.

Le temps supplémentaire passé chez soi à cause du coronavirus a laissé des traces physiques. En effet, les personnes de plus de 60 ans ont pris en moyenne un kilo et celles de moins de 50 ans 2,5 kilos. Par ailleurs, la consommation d'alcool et de tabac a augmenté.

La pandémie a entraîné une augmentation du stress chez de nombreuses personnes. Les personnes qui affirment que la crise a amélioré leur résilience et qu'elles vont bien sont en minorité.

Nos clientes et clients donnent pour la bonne cause

Avec l'application de santé «active365», la CSS récompense ses clientes et clients pour un mode de vie sain, qu'il s'agisse d'alimentation, d'activité physique, de pleine conscience ou de santé mentale. Les personnes qui utilisent l'application régulièrement au quotidien reçoivent des points, qui peuvent être transformés en argent, en bons pour la plateforme de récompense CSS «enjoy365» ou en dons pour une bonne cause. En 2021, nos clientes et clients ont de cette manière fait don de 37 172 francs à la Fondation Etoile filante. Cette dernière s'occupe d'enfants et de jeunes qui vivent avec une maladie ou un handicap et organise des excursions variées et des activités en toute détente pour ceux-ci et leur famille.

«Mon mari est heureux de pouvoir être soigné à la maison.»

En Suisse, de nombreuses personnes soignent leurs proches à domicile sans être rémunérées en contrepartie; une problématique qui occupe de plus en plus la société. L'organisation de soins à domicile «solicare» a introduit un modèle qui rémunère les proches aidants. Le fils d'Olena Barmet est venu au monde il y a cinq ans. Avant cela, son mari avait souffert d'un infarctus du myocarde. Pour s'occuper de lui, elle a dû abandonner son emploi de conseillère de mode. Elle a trouvé une solution avec «solicare»: l'organisation de soins à domicile a engagé Olena Barmet début 2021 et la rémunère depuis pour les soins qu'elle prodigue à son mari partiellement paralysé.

L'organisation «solicare» comble une lacune importante dans le système de santé suisse en soutenant les proches aidants à domicile. Les personnes nécessitant des soins doivent vivre aussi longtemps que possible dans leur environnement habituel. Cela permet de repousser, voire d'éviter, les admissions en EMS. En plus d'économiser des coûts, cela contribue grandement au bien-être des personnes concernées et favorise leur guérison. Dans son rôle de partenaire santé, la CSS soutient «solicare» et l'engagement des proches aidants.

Le matin, des spécialistes des soins à domicile prennent en charge les traitements médicaux, puis Olena Barmet s'occupe de son mari: elle l'aide à prendre ses repas, prend soin de son hygiène corporelle, gère les petits problèmes avec sa chaise roulante et bien plus encore. Chaque jour, elle est rémunérée 2,5 heures à hauteur de 33.50 francs, ce qui lui permet d'atteindre à peu près le même revenu qu'avant.

Olena Barmet

Mère, épouse aidante et employée «solicare»

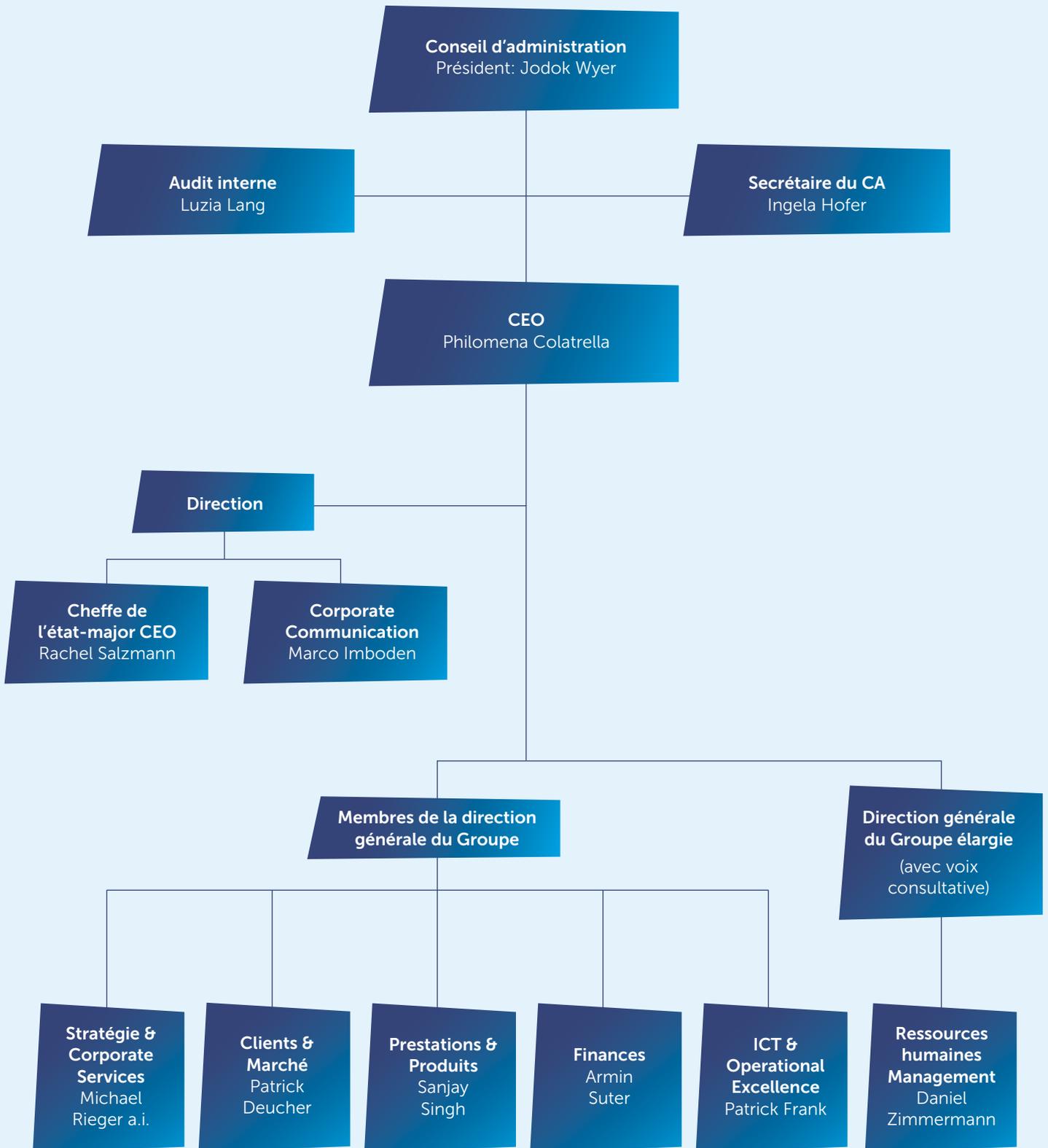
La CSS soutient et finance des prestations «solicare» pour ses clientes et clients. → solicare.ch



**Unir nos forces
pour une
collaboration
efficace**

Organigramme du Groupe CSS

au 31.12.2021



La structure de direction de la CSS

La direction générale du Groupe dirige le Groupe CSS sur le plan opérationnel. Le conseil d'administration est responsable de la direction stratégique. Le seul actionnaire est la CSS Association, qui est représentée par le conseil des sociétaires.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration est l'organe suprême du Groupe CSS. Il décide de la stratégie d'entreprise et exerce la surveillance et le contrôle de la gestion des affaires de la holding et des sociétés affiliées du Groupe CSS. Le conseil d'administration se compose du président et de six autres membres. Il est élu par l'assemblée du conseil des sociétaires pour un mandat de quatre ans et pour trois mandats au maximum. Tous les deux ans, la moitié des membres fait l'objet d'une réélection ou d'une nouvelle élection. Les membres atteignant l'âge de 70 ans démissionnent du conseil d'administration. Les membres du conseil d'administration n'exercent aucun mandat susceptible d'entraîner un conflit avec les intérêts de la CSS. Le conseil d'administration se livre à une appréciation régulière de son travail et veille à la formation continue de ses membres. Pendant l'année 2021, il s'est réuni à huit reprises. Le conseil d'administration est soutenu dans sa tâche par trois comités et un comité consultatif. Les comités présentent chacun leur rapport annuel. Selon le sujet traité, les membres de la direction générale du Groupe ainsi que d'autres spécialistes internes ou externes participent aux séances à titre consultatif. Quelles que soient les tâches confiées aux comités, la responsabilité globale et la haute direction incombent toujours au conseil d'administration.

Comité de contrôle et des risques

Présidé par Barbara Hayoz, le comité de contrôle et des risques a pour tâche principale de soutenir le conseil d'administration dans la gestion financière et

dans la gestion des risques. Il contrôle notamment les fonctions de révision, évalue le système de contrôle interne (SCI), la gestion des risques ainsi que les autres fonctions de la deuxième ligne de défense et analyse les rapports financiers. En 2021, le comité s'est réuni six fois. Les autres membres sont Erich Ettlin et Patrick Raaflaub.

Comité de nomination et de rémunération

Présidé par Jodok Wyer, le comité de nomination et de rémunération soutient le conseil d'administration dans la nomination et la rémunération des membres des échelons de direction stratégiques et opérationnels. Il prépare notamment les dossiers d'élection et de nomination qui seront traités par le conseil d'administration ou le conseil des sociétaires et veille à ce que le Groupe CSS propose des salaires et rémunérations conformes au marché et à la performance. En 2021, le comité s'est réuni à sept reprises. Il a également organisé une conférence téléphonique. Les autres membres sont Markus Bapst et Barbara Hayoz.

Comité de placement

Le comité de placement prévoit les investissements qui nécessitent l'approbation du conseil d'administration, en conformité avec le règlement de placement. Il est placé sous la présidence d'Erich Ettlin. En 2021, le comité de placement s'est réuni à quatre reprises. Les autres membres sont Jodok Wyer et Bernard Rüeger.

Comité consultatif sur l'innovation et la transformation

Présidé par Abir Oreibi Colucci, le comité consultatif sur l'innovation et la transformation conseille et accompagne la CSS sur les questions d'innovation et de transformation numérique et culturelle. Les autres membres sont Markus Bapst et Bernard Rüeger.

Le conseil d'administration du Groupe CSS



Jodok Wyer

1954, licencié en droit, avocat et notaire, Viège
Etude de notaire à Viège
Président
Président du comité de nomination et de rémunération
Membre du comité de placement
En fonction depuis 2011, élu jusqu'en 2023



Barbara Hayoz

1962, économiste d'entreprise HES / EMBA, Berne
Conseillère d'entreprise
Vice-présidente
Présidente du comité de contrôle et des risques
Membre du comité de nomination et de rémunération
En fonction depuis 2011, élue jusqu'en 2023



Bernard Rüeger

1958, économiste d'entreprise, Féchy
CEO de RÜEGER SA
Membre du comité de placement
Membre du comité consultatif sur l'innovation et la transformation
En fonction depuis 2013, élu jusqu'en 2025



Erich Ettlin

1962, économiste d'entreprise HES, Kerns
 Dipl. féd. d'expert fiscal, dipl. féd. d'expert-comptable et partenaire
 chez BDO SA, conseiller aux Etats
 Président du comité de placement
 Membre du comité de contrôle et des risques
 En fonction depuis 2017, élu jusqu'en 2025



Abir Oreibi Colucci

1969, BA en sciences politiques, Genève
 CEO de LIFT
 Présidente du comité consultatif sur l'innovation et la transformation, en fonction depuis 2019, élue jusqu'en 2023



Markus Bapst

1961, dipl. en biologie / EPD EPF, Guin
 Associé et président du conseil d'administration de Triform SA
 Membre du comité de nomination et de rémunération
 Membre du comité consultatif sur l'innovation et la transformation
 En fonction depuis 2019, élu jusqu'en 2023



Patrick Raaflaub

1965, Dr. rer. publ., Zurich
 Chief Risk Officer du Groupe Swiss Re
 Membre du comité de contrôle et des risques
 En fonction depuis 2019, élu jusqu'en 2024

La direction générale du Groupe CSS



Philomena Colatrella

1968, licenciée en droit, avocate
Présidente de la direction générale du Groupe
En fonction depuis 2016



Armin Suter

1967, docteur en sciences techniques EPFZ
Chef de la division Finances du Groupe
Suppléant de la présidente de la direction générale du Groupe
En fonction depuis 2017



Daniel Zimmermann

1973, docteur en économie
Chef de la division Ressources humaines Management du Groupe
Membre de la direction générale du Groupe élargie
En fonction depuis 2016



Sanjay Singh

1974, économiste d'entreprise ESCEA
Executive MBA (University of Maryland)
Chef de la division Prestations & Produits du Groupe
En fonction depuis 2017



Patrick Frank

1966, ingénieur en informatique ETS
Executive MBA (Université de Zurich)
Chef de la division ICT & Operational Excellence du Groupe
En fonction depuis 2017



Patrick Deucher

1977, licencié en sciences économiques HSG
Chef de la division Clients & Marché du Groupe
En fonction depuis 2020



Michael Rieger

1980, informaticien de gestion HES
MBA Haute école de Lucerne
Chef a.i. de la division Stratégie & Corporate Services du Groupe
En fonction depuis 2021

Direction générale du Groupe

La conduite opérationnelle du Groupe CSS incombe à la direction générale du Groupe. Elle met en œuvre la stratégie décidée par le conseil d'administration et veille à l'étroite collaboration des différentes divisions et fonctions du Groupe.

Durant l'année sous revue, la direction générale du Groupe a connu un changement. Le 10 décembre 2021, le conseil d'administration a nommé Michael Rieger au poste de chef de la division Stratégie & Corporate Services du Groupe. Michael Rieger a déjà dirigé la division par intérim à partir du 1^{er} juillet, après que Peter Mitemeyer a quitté la CSS au 30 juin. Le profil de la division Stratégie & Corporate Services du Groupe a en outre été précisé et, depuis le 1^{er} janvier 2022, la division est gérée comme une division de la direction générale du Groupe élargie, à l'instar de Ressources humaines Management. Aucun membre de la direction générale du Groupe ne fait en même temps partie du conseil d'administration de la CSS Holding SA, de la CSS Assurance-maladie SA, de la CSS Assurance SA, d'Arcosana SA, d'INTRAS Assurance-maladie SA, d'INTRAS Assurance SA, de Sanagate SA ou de SwissHealth Ventures SA. Les membres de la direction générale du Groupe sont tenus de se récuser lorsque les affaires traitées touchent leurs propres intérêts ou ceux de per-

sonnes physiques ou morales leur étant proches. La direction générale et le pouvoir de décision finale incombent à la présidente de la direction générale du Groupe. Elle représente la CSS à l'interne et à l'externe conformément à l'orientation stratégique décidée par le conseil d'administration.

CSS Association et conseil des sociétaires

Le seul actionnaire de la CSS Holding SA est la CSS Association, qui compte 532 453 membres. Leur représentation est assurée par le conseil des sociétaires, composé de 40 délégués. Tous les cantons ont droit à au moins un siège, et les sièges restants sont répartis entre les cantons présentant le plus grand effectif. Les membres de l'association élisent le conseil des sociétaires dans leurs propres rangs. Ce conseil représente les intérêts de l'association et garantit les droits des actionnaires de la CSS Holding SA. Les délégués sont élus par un vote à la base ou par une élection tacite pour un mandat de quatre ans. La CSS Association promeut le domaine de l'assurance sociale et privée, en prenant, à travers la CSS Holding SA, des participations à des entreprises adéquates. Font notamment partie des tâches du conseil des sociétaires la nomination du conseil d'administration et l'élection du président du conseil d'administration. Le conseil des sociétaires statue par ailleurs sur le choix de l'organe de révision et approuve les comptes annuels.

Conseil des sociétaires

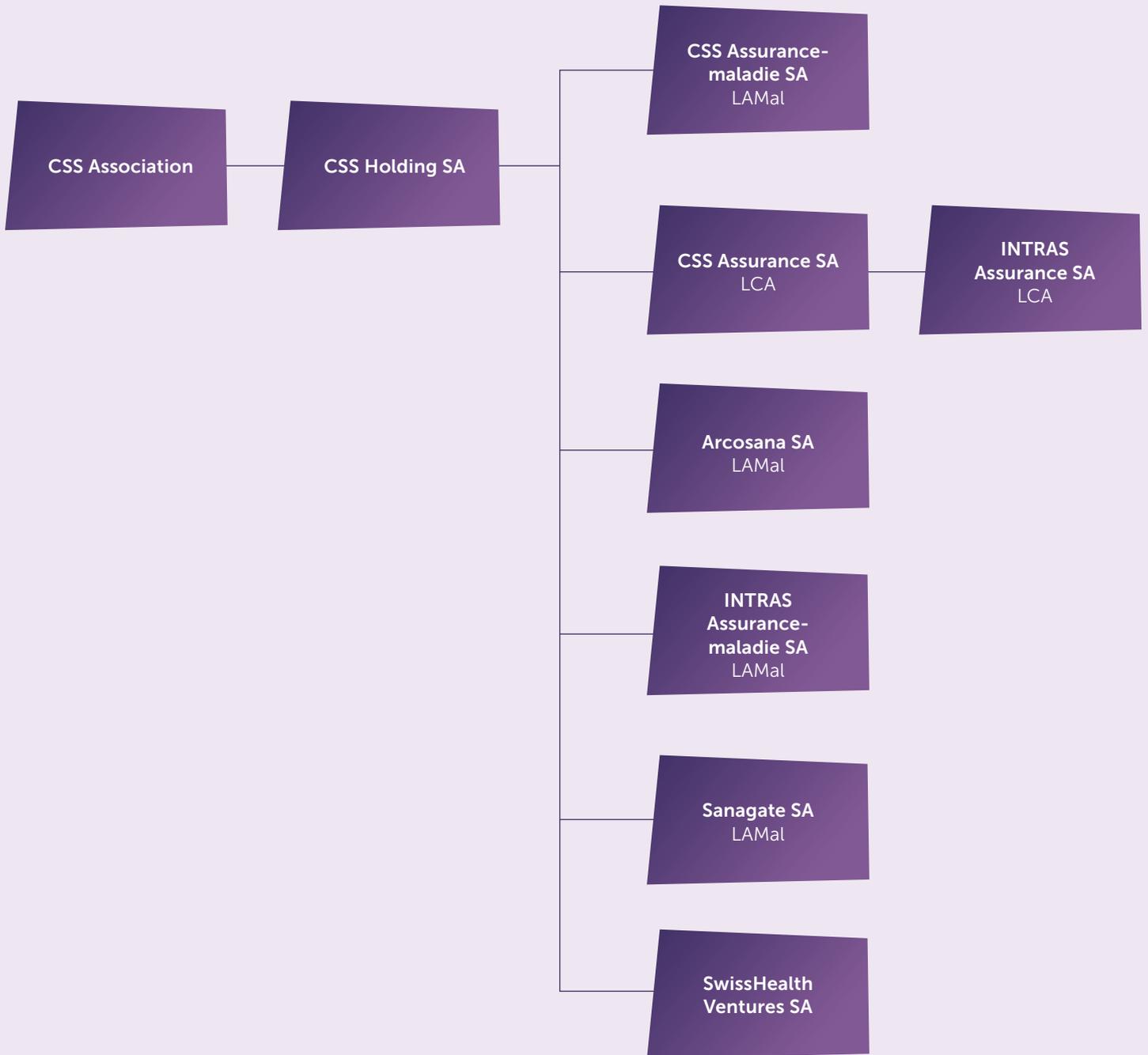
Membres au 31.12.2021

Canton	Nom	Canton	Nom	Canton	Nom
		GL	Brigitte Kubli Schriber	SO	Hubert Bläsi
		GR	Vincent Augustin	SO	Thomas Marbet
AG	Sonja Eisenring-Ackle	JU	Pierre Boinay	SZ	Marcel May
AG	Beat Erzer	LU	Alois Amstad	SZ	Othmar Suter
AG	Andrea Zehnder-Zehnder	LU	Hans Bucher	TG	Jakob Zähler
AI	Patrizia Niedermayer-Schmid	LU	Michèle Bucher	TI	Michele Andina
AR	Oliver Brosch	LU	Hedy Eggerschwiler-Bättig	UR	Iwan Imholz
BE	Peter Portmann	NE	Roland Jenzer	VD	Antoine Cottier
BL	Stefan Weishaupt	NW	Lisbeth Näpflin-Niederberger	VS	Georges-Albert Barman
BS	Josef Niklaus Schüpfer	OW	Carla Osswald	VS	Ursula Bregy-Kreuzer
FR	Claude Baechler	SG	Jürg Kalberer	ZG	Irene Iten-Muff
FR	Rita Binz-Wohlhauser	SG	Fridolin Gemperli	ZH	Thomas Lauber
FR	Elisabeth Simonet	SG	Marie-Therese Lehner	ZH	Primus Kaiser
GE	Marc-André Raetz	SH	Hans Schwaninger	ZH	Dominik Zehnder

**Pour une
gestion d'entreprise
transparente
et empreinte
de valeurs**

L'organisation globale en un coup d'œil

au 31.12.2021



Principes de la gestion d'entreprise

La CSS revendique une gestion d'entreprise responsable, transparente et empreinte de valeurs.

Le système de la Corporate Governance de la CSS comprend les règles et principes, de comportement et de transparence avec lesquels une entreprise est dirigée et contrôlée. Dans ce contexte, la CSS se conforme aux directives du «Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise» d'économiesuisse, l'association faîtière de l'économie suisse. La gestion d'entreprise de la CSS s'appuie en outre sur les principes de notre philosophie d'entreprise, que le conseil des sociétaires de la CSS a adoptés en 2017. Les valeurs de la solidarité et de la subsidiarité, ainsi que le système étatique libéral pour le bien des assurées et des assurés, sont au centre de l'action de la CSS.

Code of Conduct et système d'alerte

Les collaboratrices et collaborateurs et le conseil d'administration de la CSS sont soumis au Code of Conduct (règles de comportement). Celui-ci se fonde sur la philosophie d'entreprise et sur les valeurs éthiques générales de l'entreprise. L'ensemble des collaboratrices et collaborateurs est régulièrement formé au respect des règles de comportement formulées dans le Code of Conduct. En outre, la CSS utilise depuis 2012 un système d'alerte pour les infractions à la compliance (en particulier les délits économiques). Les collaboratrices et collaborateurs et autres parties prenantes peuvent signaler sur correctness.ch tout fait qui contrevient au Code of Conduct.

Structure du Groupe CSS

Le Groupe CSS est organisé en holding non cotée en bourse, régie par le droit des sociétés anonymes. Il se compose de six sociétés qui pratiquent les af-

fares d'assurance et d'une société qui gère le corporate venturing.

La CSS Assurance-maladie SA, INTRAS Assurance-maladie SA, Arcosana SA et Sanagate SA pratiquent l'assurance-maladie obligatoire (AOS) selon la loi sur l'assurance-maladie (LAMal). Elles sont soumises à la surveillance de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP).

La CSS Assurance SA et sa société affiliée INTRAS Assurance SA pratiquent les assurances-maladie complémentaires et d'autres produits d'assurance selon la loi sur le contrat d'assurance (LCA). Elles sont assujetties à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

Que signifient «AOS», «LAMal» et «LCA»?

→ report2021.css.ch/glossaire

Le Groupe CSS a adapté sa structure au 1^{er} janvier 2022: dans l'assurance de base, les sociétés INTRAS Assurance-maladie SA et Sanagate SA ont fusionné avec Arcosana SA. Dans le domaine des assurances complémentaires, INTRAS Assurance SA a fusionné avec la CSS Assurance SA.

SwissHealth Ventures SA est une filiale de la CSS Holding SA. Elle investit dans des start-up numériques du domaine de la santé qui contribuent à un système de santé de haute qualité et efficace en termes de coûts. Après Pregnolia SA et OnlineDoctor SA en 2020, des investissements ont été réalisés en 2021 dans Flow Neuroscience Inc. et Humanoo (eTherapists SARL).

«Les principes de la Corporate Governance sont mis en pratique au quotidien à la CSS. Pour nous, assurer la plus grande transparence qui soit s'inscrit naturellement dans cette démarche.»

Rachel Salzmann
Cheffe de l'état-major CEO

Contrôle et reporting

La collaboration entre le conseil d'administration et la direction générale du Groupe visant à assurer le contrôle de l'entreprise est définie dans le règlement d'organisation. La direction générale du Groupe informe le conseil d'administration de la marche des affaires courantes et des principaux événements. Le système intégré de gestion (Management Information System, MIS), un rapport semestriel de la direction générale du Groupe, représente un instrument de gestion et de contrôle important. De plus, la direction générale du Groupe est informée chaque mois des derniers chiffres clés financiers, de la marche des affaires ainsi que des chiffres clés importants de l'ensemble des domaines d'activité. Ces informations sont également transmises mensuellement au comité de contrôle et des risques et trimestriellement au conseil d'administration.

Rémunérations

Toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs du Groupe CSS (y c. les organes) sont employés par la CSS Assurance-maladie SA. Ceux-ci effectuent des prestations pour l'ensemble des sociétés du Groupe CSS.

Les membres du conseil d'administration et de la direction générale du Groupe CSS reçoivent une rémunération totale pour toutes les activités effectuées pour les différentes sociétés du Groupe CSS, c'est-

à-dire aussi bien pour leurs activités pour les assureurs selon la LAMal (CSS Assurance-maladie SA, INTRAS Assurance-maladie SA, Arcosana SA et Sanagate SA) que pour leurs activités pour les assureurs selon la LCA (CSS Assurance SA et INTRAS Assurance SA) et pour les autres sociétés du Groupe CSS.

Le conseil d'administration se charge de fixer le montant des rémunérations pour ses membres et pour la direction générale du Groupe. La totalité de la rémunération du conseil d'administration se compose d'une indemnité annuelle, d'une indemnité par séance et de frais. Le montant de la rémunération totale est défini en fonction de la sollicitation et de la responsabilité des mandataires. Les rémunérations figurant ci-après comprennent aussi toutes les rémunérations pour le travail dans les trois comités permanents du conseil d'administration et le comité consultatif sur l'innovation et la transformation.

En 2021, des indemnités se chiffrant à 833 350 francs au total ont été versées aux membres du conseil d'administration (indemnités annuelles et par séance et frais). La rémunération du président du conseil d'administration se compose d'une indemnité annuelle de 137 000 francs, d'indemnités par séance s'élevant à 81 750 francs et de frais à hauteur de 6 000 francs.

Par rapport à 2020, l'ensemble des rémunérations au conseil d'administration et au président du conseil d'administration a diminué durant l'année sous revue.

La totalité de la rémunération de la direction générale du Groupe se compose d'un salaire annuel fixe, d'une composante salariale variable, de cotisations de prévoyance de l'employeur ainsi que de frais. La composante variable dépend de la réalisation des objectifs (réussite de l'entreprise et performance

individuelle). Les membres de la direction générale du Groupe communiquent au Groupe CSS les rémunérations qu'ils reçoivent en lien avec les mandats du CSS (par ex. pour leur activité dans des associations de branche).

La totalité de la rémunération de la direction générale du Groupe en 2021 se compose d'indemnités financières (salaire annuel et composantes salariales variables) s'élevant à 2 720 599 francs, de contributions au titre de la prévoyance d'un montant de 443 483 francs ainsi que de frais à hauteur de 45 850 francs. La présidente de la direction générale du Groupe reçoit la rémunération la plus élevée avec une indemnisation financière de 679 345 francs (composantes variables incluses), des contributions au titre de la prévoyance d'un montant de 107 444 francs et des frais à hauteur de 10 729 francs.

La différence de rémunération de la direction générale du Groupe s'explique par les entrées en fonction et les départs de celle-ci et par des parts variables plus élevées dues à la réalisation des objectifs durant l'année sous revue. En outre, les salaires de base de certains membres de la direction générale du Groupe ont été adaptés.

Protection globale de l'entreprise

La CSS s'engage en faveur du modèle des trois lignes de défense, qui détermine une approche systématique des risques pour l'entreprise et forme par conséquent un système de surveillance et de contrôle opérationnel au sein de l'entreprise. La première ligne de défense est assurée par les unités opérationnelles. La deuxième ligne de défense comprend des fonctions de contrôle axées sur les risques et la compliance. La troisième ligne de défense est assurée par l'Audit interne, qui permet d'évaluer l'efficacité et l'efficience

des mesures de contrôle et du processus de gestion des risques ainsi que la coopération entre les lignes de défense. A titre d'instance indépendante, l'Audit interne rend compte directement au conseil d'administration. La direction générale du Groupe en tant que comité évolue en dehors des trois lignes de défense. Le modèle des trois lignes de défense est fondé sur le principe de gestion globale de la gouvernance, du risque et de la compliance (principe GRC) ainsi que sur un système de protection à trois niveaux, soit la vérification des risques, les contrôles et les mesures.

Gestion intégrale des risques

Le Groupe CSS dispose d'un processus de gestion du risque intégral, systématique et présent à l'échelle du Groupe. Ce processus permet de réaliser annuellement une évaluation du paysage des risques du Groupe CSS, à savoir les risques financiers, actuariels, opérationnels, stratégiques ainsi que les risques émergents. En cas de signe annonçant un changement notable de la situation du risque, une évaluation est faite en complément, et les mesures appropriées sont élaborées, puis soumises aux organes compétents (comité de la deuxième ligne de défense, direction générale du Groupe, comité de contrôle et des risques, conseil d'administration). Dans le cadre du processus de gestion du risque habituel, tous les dangers importants ont été à nouveau discutés en 2021, les risques d'entreprise et les risques transversaux ont été identifiés, évalués, pilotés et surveillés. La direction générale du Groupe a été informée en continu, impliquée et responsabilisée. Des rapports sur les risques détaillés ont été périodiquement établis à l'intention de la direction générale du Groupe, du comité de contrôle et des risques et du conseil d'administration, puis approuvés par ces trois organes. Ces rapports périodiques sur la situation du risque constituent pour le Groupe CSS la base de l'application des

dispositions légales. L'engagement clair de la CSS en faveur du modèle des trois lignes de défense se manifeste également dans le rattachement de la gestion intégrale des risques à la CEO, dans le cadre de l'évolution de la CSS sur le plan organisationnel.

Audit interne et révision externe

L'Audit interne soutient le conseil d'administration dans l'exercice de la surveillance suprême et du contrôle de la direction générale du Groupe. Il aide à détecter au plus vite les risques commerciaux, vérifie les contrôles internes ainsi que les processus de gestion et de surveillance et émet des recommandations afin d'apporter des améliorations. Les principales recommandations sont traitées par le comité de contrôle et des risques. Le 1^{er} décembre 2021, Victor Jans a confié la direction de l'Audit interne à Luzia Lang, après avoir exercé cette fonction pendant plus de 20 ans. La cheffe de l'Audit interne est directement subordonnée au président du conseil d'administration. Le nouveau cahier des charges de l'Audit interne, adopté par le conseil d'administration en 2021, garantit le développement continu de l'Audit interne. L'Audit interne de la CSS répond aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'Institute of Internal Auditors (IIA). Cela est confirmé tous les cinq ans (pour la dernière fois en 2018) lors d'un contrôle externe de la qualité.

La révision externe vérifie les comptes annuels, les comptes consolidés et le système de contrôle interne financier (SCI) de la CSS, à l'intention de l'assemblée générale, selon les dispositions légales et statutaires. L'organe de révision est, depuis 2009, Ernst & Young SA à Zurich. Le chef-réviseur est Patrik Schaller. En 2021, l'organe de révision a demandé des honoraires de 682 280 francs pour prestations de contrôle et autres services.

Test suisse de solvabilité (SST) et test de solvabilité LAMal

Le Test suisse de solvabilité (SST) et le test de solvabilité LAMal consistent à vérifier que le capital disponible d'une entreprise d'assurance permet de faire face, de manière suffisamment sûre, aux conséquences financières des risques relatifs à l'assurance, au crédit et au marché. Les autorités de surveillance prévoient un taux minimal de 100%. Depuis l'introduction du calcul de solvabilité, la CSS s'engage en faveur du développement judicieux des deux tests de solvabilité. En 2021, la FINMA a légèrement remanié le SST (test de solvabilité pour l'assurance-maladie privée). Le calcul des obligations à long terme ainsi que le modèle de participation ont notamment été révisés. Pour le SST 2022, des ajustements sont prévus pour le risque relatif au crédit. Pour la CSS et ses sociétés d'assurance, ces deux tests de solvabilité sont des instruments importants pour la gestion de la dotation en capital.

Autres chiffres clés

Groupe CSS	2020	2021
Primes acquises pour compte propre	6 551 570	6 514 138
Charges des sinistres et des prestations pour compte propre	-5 991 499	-5 907 626
Charges d'exploitation pour compte propre	-493 353	-495 195
Résultat consolidé	105 794	154 612
Taux de sinistres	90,8%	89,7%
Taux de frais	7,5%	7,6%
Combined Ratio	98,3%	97,3%
Résultat de placements	5,2%	2,4%
Nombre d'assurés AOS au 31.12	1 472 223	1 398 041
Postes à plein temps	2 366	2 369
Nombre d'agences	99	100
Segment LAMal		
Taux de sinistres	96,1%	94,6%
Taux de frais	4,1%	4,0%
Combined Ratio	100,2%	98,6%
Résultat	-29 340	87 832
Segment LCA / LAA		
Taux de sinistres	69,7%	71,7%
Taux de frais	21,1%	21,1%
Combined Ratio	90,8%	92,8%
Résultat	129 713	99 939

Montants en milliers de CHF

Vous trouvez les rapports de gestion du Groupe CSS en ligne:

- Rapport financier du Groupe CSS avec comptes annuels consolidés de la CSS Holding SA
- Rapport de gestion 2021 de la CSS Assurance-maladie SA
- Rapport de gestion 2021 d'INTRAS Assurance-maladie SA
- Rapport de gestion 2021 d'Arcosana SA
- Rapport de gestion 2021 de Sanagate SA
- Rapport sur la situation financière 2021 de la CSS Assurance SA
- Rapport sur la situation financière 2021 d'INTRAS Assurance SA



report2021.css.ch

Impressum

Editeur

CSS
Corporate Communication
Tribtschenstrasse 21
Case postale 2568
6002 Lucerne
Téléphone: 058 277 11 11
css.ch

Conception et mise en page
Weissgrund AG, Zurich

Photographes

Alessandro Della Bella, Winterthour (p. 52–55)
Franca Pedrazzetti, Lucerne (p. 48)
Meinrad Schade, Zurich (couverture, p. 5–9, 12, 20, 27, 29, 30, 34, 37–39, 40, 45)

Impression

Engelberger Druck AG, Stans

© 2022

CSS Holding SA, Lucerne

Imprimé sur Nautilus SuperWhite
100% papier recyclé



imprimé en
suisse



Nos clientes et clients peuvent compter sur l'accompagnement de la CSS, dans des périodes tant d'insouciance que de défis. En tant que partenaire santé, nous nous engageons chaque jour pour leur bien-être, avec des collaboratrices et collaborateurs expérimentés et engagés ainsi que des partenaires fiables.

Merci de la confiance que vous nous avez accordée en 2021.

