

---

# Nachhaltigkeitsbericht der CSS 2018

gemäss GRI-Standards

---

3	<b>1 Vorwort</b>
4	<b>2 Wirtschaftliche Leistung</b>
4	2.1 Massnahmen zur Senkung der Gesundheitskosten
6	2.2 Angebote der CSS
7	2.3 Innovation
9	<b>3 Kunden</b>
12	<b>4 Mitarbeitende</b>
13	4.1 Gesundheitsvorsorge
15	4.2 Löhne und Sozialleistungen
16	4.3 Mitarbeiterentwicklung
18	<b>5 Ethik und Integrität</b>
18	5.1 Compliance
20	5.2 Politisches Engagement und Mitgliedschaften
20	5.3 Missbrauchsbekämpfung
21	5.4 Zusammenarbeit mit Vermittlern
22	5.5 Leistungseinkauf
23	<b>6 Gesellschaftliches Engagement</b>
23	6.1 CSS Stiftung
23	6.2 Die CSS als Arbeitgeberin
23	6.3 CSS Institut für empirische Gesundheitsökonomie
23	6.4 CSS Health Lab
24	6.5 Theatergala
24	6.6 Gesundheitspartnerin des SAC
25	<b>7 Umwelt</b>
27	<b>8 Über diesen Bericht</b>
27	8.1 Stakeholder-Engagement
27	8.2 Wesentlichkeitsanalyse
28	<b>9 GRI-Inhaltsindex</b>

**Kontakt für weitere Fragen bezüglich Nachhaltigkeit**

Roland Hügi

Chefredaktor

CSS Versicherung

Tribschenstrasse 21/Postfach 2568

CH-6002 Luzern

Telefon: +41 (0)58 277 17 77

[roland.huegi@css.ch](mailto:roland.huegi@css.ch)

Beratung Umsetzung GRI-Standards: Sustainserv, Zürich und Boston

# Vorwort

Wie kann eine Krankenversicherung einen nachhaltigen Beitrag zum schweizerischen Gesundheitssystem leisten? Diese Frage steht auch bei der CSS nicht erst seit der Einführung des Krankenversicherungsgesetzes im Jahr 1996 im Fokus. Denn bereits davor begannen die Kosten in einem problematischen Ausmass zu steigen. Allerdings stellen die Kosten nur einen von vielen Aspekten dar im grossen Spannungsfeld unseres Gesundheitssystems, in dem unzählige Akteure mitmischen.

Es liegt in der Natur der Sache, dass dabei stets die Versicherten im Zentrum stehen. Doch allein schon die Erfüllung ihren Ansprüche gleicht ansatzweise der Quadratur des Kreises. Zum einen möchten sie – was nachvollziehbar ist – eine möglichst gute Gesundheitsversorgung, zum andern – nicht minder verständlich – eine möglichst tiefe Prämienbelastung. Eher neu sind die Vorstellungen, was die Krankenversicherung sonst noch bieten müsste, zum Beispiel im Bedarfsfall mit helfender Hand zur Seite zu stehen. Eine durchaus spannende, aber herausfordernde Situation, der die CSS auch 2018 mit diversen Aktivitäten und Innovationen begegnet ist.

Auf der Kostenseite beinhaltet dies wie bereits in den Vorjahren die konsequente Kontrolle sämtlicher 17 Millionen Rechnungen, die 2018 eingereicht wurden. Allein im Berichtsjahr konnten so 622 Millionen Franken eingespart werden. Die CSS leistete damit einen massgeblichen Beitrag zur Kostendämpfung. Zusammen mit anderen Massnahmen, wie etwa der persönlichen Patientenbegleitung, verschiedenen Gesundheitsprogrammen, der Fallsteuerung oder der Telemedizin, konnten Einsparungen von fast einer Milliarde Franken erzielt werden – eine enorme Entlastung für die CSS-Versicherten.

Die CSS entwickelt auch stets neue Rezepte, um der Anspruchshaltung der Versicherten besser gerecht werden zu können. Ein gutes Beispiel dafür ist der im Jahr 2018 lancierte digitale Ratgeber myGuide. Dieser ermöglicht es den Versicherten, bei aufkommenden Krankheitssymptomen auf einfache Weise zu einer abschliessenden Empfehlung zu kommen, zum Beispiel einen Arzt oder eine Apotheke aufzusuchen. myGuide steht im Kontext der neuen Strategie und der angestrebten Rolle als Gesundheitspartner, welche die CSS fortan für ihre Versicherten übernehmen will. Gesundheitspartner heisst für die CSS, dass sie ihre Versicherten darin unterstützt, gesund zu bleiben, gesund zu werden oder mit einer Krankheit besser zu leben. Dazu will

sie unter anderem bedürfnisgerechte Produkte – wie zum Beispiel myGuide – entwickeln, Innovationen vorantreiben, Partnerschaften ausbauen und die Interaktion mit ihren Kunden kontinuierlich verbessern. Letztlich sollen all diese Anstrengungen mithelfen, dass sich die Versicherten besser im Gesundheitssystem bewegen und auch mehr Selbstverantwortung übernehmen können.

Eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung der neuen Strategie sind stabile Rahmenbedingungen. Diese konnte die CSS 2018 weiter stärken. Sowohl finanziell als auch hinsichtlich des Kundenwachstums blickt sie auf ein erfolgreiches Jahr zurück. Das solide finanzielle Fundament konnte dank eines Gesamtgewinns von rund 163 Millionen Franken weiter gestärkt werden. Zudem hat die CSS ihre Position als grösste Grundversicherung der Schweiz ausgebaut. Per Ende 2018 zählte sie 1,392 Millionen Grundversicherte. Das sind rund 50 000 Personen mehr als ein Jahr zuvor. Die CSS startet also aus einer guten Ausgangsposition in die neue Strategieperiode, in der sie auch weiterhin Einfluss auf das politische Geschehen nehmen wird. 2018 hat sie sich unter anderem für eine einheitliche Finanzierung ambulant/stationär (EFAS) eingesetzt und sich vehement für eine Beschränkung der Vermittlerprovisionen in der Grund- und Zusatzversicherung ausgesprochen. Massnahmen, die mithelfen, mittelfristig Kosten zu senken und umstrittene Auswüchse in der Krankenversicherungsbranche nachhaltig einzudämmen.

**Philomena Colatrella**  
Vorsitzende der Konzernleitung

## 2 Wirtschaftliche Leistung

Das Jahr 2018 war im Bereich der Krankenversicherung geprägt von einem dezenten Kostenrückgang – dem allerersten seit der Einführung des Krankenversicherungsgesetzes im Jahr 1996. Diese leichte Entspannung an der Kostenfront ging bei der CSS einher mit weiteren Anstrengungen zur Senkung der Verwaltungskosten. Die CSS konnte deshalb ihre finanzielle Solidität weiter stärken – eine wichtige Voraussetzung, um das Unternehmen und damit die rund 2700 Arbeitsplätze langfristig zu sichern. Als grösster Schweizer Grundversicherer ist sich die CSS dieser Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitenden, aber auch gegenüber den Versicherten, bewusst. Die Zukunftsfähigkeit ist auch in der vom Verwaltungsrat definierten Strategie festgehalten. In erster Linie setzt die CSS fortan auf eine partnerschaftliche Beziehung zu ihren Kundinnen und Kunden. Als Gesundheitspartnerin will sie ihren Versicherten helfen, gesund zu bleiben, gesund zu werden oder aber mit einer Krankheit besser leben zu können. Auch dem Aspekt der Kundenzufriedenheit misst die CSS weiterhin einen hohen Stellenwert bei. Die CSS setzt sich ein für politisch vernünftige Bedingungen, die den wirtschaftlichen Rahmen für die Schweizer Krankenversicherer nicht noch mehr einengen und zu einer Dämpfung des Prämienanstiegs beitragen können.

Intern setzt die CSS auf ein striktes Kostenmanagement, um Einsparungen zu erzielen und so den finanziellen Druck auf die Versicherungsprämien zu verringern. So werden beispielsweise sämtliche rund siebzehn Millionen Rechnungen einer elektronischen und – wo nötig – manuellen Kontrolle unterzogen. Damit wird verhindert, dass ungerechtfertigte Leistungen zulasten der Versicherten beglichen werden. Zudem wurden im Leistungsbereich zahlreiche weitere Massnahmen in die Wege geleitet, die zu Kosteneinsparungen führen. Unter anderem wurde in den vergangenen Jahren die TARMED-Tarifregelprüfung intensiviert und ausgebaut.

Auf der Ebene der Verwaltungskosten werden Abläufe und Prozesse laufend optimiert und die Potenziale der Automatisierung und Digitalisierung nach und nach erschlossen. Letztlich kann so die Effizienz im ganzen Unternehmen gesteigert werden. Die Optimierung der gesamten Verwaltungskosten (Personal- und Sachkosten) ist seit Längerem im Fokus der CSS Gruppe. Trotz steigender Versichertenzahlen konnte die CSS ihre Verwaltungskosten in den vergangenen Jahren kontinuierlich senken. Davon profitieren letztlich auch sämtliche CSS-Versicherten, etwa in Form von etwas moderateren Prämienanpassungen. 2018 lagen die Verwaltungskosten bei lediglich 3,7 Prozent (Vorjahr: 4 Prozent). Die An-

strengungen der CSS gehen jedoch über rein monetäre Aspekte hinaus, was sich in der Unternehmensstrategie widerspiegelt. Diese umfasst nicht bloss Einsparungen dank effizienter Prozesse und strikter Kontrollmechanismen, sondern auch Anstrengungen, um die Versicherten im Sinne einer Partnerschaft langfristig an das Unternehmen zu binden und so die wirtschaftliche Basis zu stärken.

Die Einsparungen bei den Leistungskosten wie auch bei den Verwaltungskosten werden laufend überprüft, und es werden jährlich neue Einsparziele definiert. Dadurch wird gewährleistet, dass der Druck auf der Kostenseite nicht nachlässt und die zur Verfügung stehenden Mittel (Budget für die Leistungskosten, Budget für die Verwaltungskosten) optimal eingesetzt werden. Gleichzeitig wird mit diesem Vorgehen gewährleistet, dass die im Managementansatz gewählten Zielsetzungen über einen längeren Zeitraum fokussiert und die Ziele im operativen Tagesgeschäft nachhaltig verfolgt werden. Falls die gesetzten Einsparziele eines Jahres nicht erreicht werden, können gegebenenfalls die Ziele für das nächste Geschäftsjahr schärfer definiert werden. 2018 waren keine entsprechenden Massnahmen nötig. Der Managementansatz per se wird nicht angepasst, aber er unterliegt einer jährlichen Überprüfung.

Im Berichtsjahr erzielte die CSS einen Prämienenertrag von 6,46 Milliarden Franken. Die Leistungskosten waren leicht rückläufig. Letztlich resultierte ein Gewinn von 163,1 Millionen Franken. Die Details zur Jahresrechnung finden sich im Geschäftsbericht 2018, der online verfügbar ist.

### 2.1 Massnahmen zur Senkung der Gesundheitskosten

Die Kosten im Schweizer Gesundheitswesen steigen seit Jahrzehnten. Mittlerweile beträgt die Steigerung jährlich rund drei Milliarden Franken. Diese ungebremsste Kostenentwicklung stellt für die gesamte Krankenversicherungsbranche ein latentes Risiko dar. Deshalb engagiert sich die CSS bereits seit Jahren mit verschiedenen Massnahmen, den Kosten- und damit den Prämienanstieg, wenn schon nicht zu verhindern, so zumindest zu dämpfen. Doch dies allein wird nicht dazu führen, dass die Prämien mittel- und vor allem langfristig auf einem tragbaren Niveau gehalten werden können. Es braucht auch immer wieder neue Ansätze, um das Gesundheitssystem weiterzubringen und mögliche Kosteneinsparungen zu erzielen.

Deshalb hat die CSS unter anderem in enger Zusammenarbeit mit der ETH Zürich und der Universität St.Gallen 2015 das Health Lab gegründet. Dieses soll mithilfe, innovative digitale Therapieformen für chronisch kranke Menschen zu entwickeln (siehe auch Seite 23). Allerdings braucht es angesichts kontinuierlich steigender Prämien nicht bloss das Engagement der einzelnen Krankenversicherer, sondern sämtlicher Stakeholder im Schweizer Gesundheitswesen, inklusive der Politik. Nur wenn sich alle Beteiligten auf Augenhöhe begegnen können, wird überhaupt ein Dialog möglich, um das Gesundheitssystem gemeinsam vorwärtsbringen und zugunsten der Versicherten stabilisieren zu können.

### **Wirksamer Risikoausgleich**

Die CSS macht sich seit Jahren für einen volkswirtschaftlich sinnvollen Wettbewerb im Gesundheitswesen stark. Ein solcher kann dazu beitragen, das Mengen- und Kostenwachstum in den Griff zu kriegen, ohne die Qualität der medizinischen Versorgung zu gefährden. Eine zentrale Voraussetzung für einen solchen Wettbewerb ist ein Risikoausgleich, der die Jagd nach attraktiven Risiken (gesunde Versicherte) eindämmt. Letztlich garantieren die Ausgleichszahlungen zwischen den Krankenversicherungen, dass jene Versicherer, die über viele kranke und teure Versicherte verfügen, nicht benachteiligt werden. Die CSS gehört zu den treibenden Kräften bei der Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Risikoausgleichs. So gründete sie 2007 mit dem CSS Institut für empirische Gesundheitsökonomie eine eigene Forschungsabteilung, welche die wesentlichen Vorschläge erarbeitete, wie sie in den Risikoausgleichsreformen 2012 und 2017 zum Tragen gekommen sind. Weitere Anpassungen werden 2019 und 2020 folgen. 2014 hat das Parlament den Risikoausgleich ohne Befristung im Krankenversicherungsgesetz (KVG) verankert. Das CSS Institut für empirische Gesundheitsforschung erwirkte, dass seit 2019 den Jugendlichen wieder faire Prämienrabatte gewährt werden können. Bis 2018 behinderte ein logischer Fehler in der Risikoausgleichsregulierung die Gewährung solcher Rabatte und führte zu übertrieben hohen Solidaritätssteuern für 19- bis 25-Jährige.

### **Leistungskosten senken**

Das Engagement der CSS für tiefere Leistungskosten stiftet auch einen volkswirtschaftlichen Nutzen. Allein mit den Kontrollen der 17 Millionen eingegangenen Rechnungen erzielte die CSS im vergangenen Jahr Einsparungen von 622 Millionen Franken. Zusammen mit weiteren Massnahmen konnte 2018 rund eine Milliarde Franken eingespart werden. Wie wichtig solche Anstrengungen sind, zeigt ein

Blick auf die Prämieinnahmen: 2018 nahm die CSS in der Grund- und Zusatzversicherung Prämien von insgesamt 6,46 Milliarden Franken ein. Ohne die internen Anstrengungen zur Senkung der Leistungskosten lägen die Prämien für die Versicherten rund 15 Prozent höher.

### **Alternative Versicherungsmodelle**

Die CSS fördert aktiv alternative Versicherungsmodelle (AVM). Ende 2018 waren rund 970 000 Versicherte der CSS in einem der drei AVM-Modelle versichert (Hausarztmodell, Gesundheitspraxisversicherung, telemedizinisches Modell Callmed). Damit haben knapp 70 Prozent aller Versicherten ein alternatives Versicherungsmodell gewählt. Dank tieferer Behandlungskosten kann die CSS ihren Versicherten in diesen Modellen Prämienrabatte anbieten.

### **Einsparungen bei Medikamenten**

Die CSS erzielt dank der Einzelfallprüfung von Kostengut-sprachegesuchen für Medikamente in der Fallsteuerung (Pharmagruppe) hohe Einsparungen. Bei komplexen, meist chronischen Krankheiten sind oft medikamentöse Behandlungen nötig, die in der Schweiz noch nicht registriert sind oder wo die Zulassung für die betreffende Indikation fehlt. In diesen Fällen gibt es keine Fixpreise, und die Kosten müssen gemäss der Verordnung über die Krankenversicherung (KVV) in einem angemessenen Verhältnis zum therapeutischen Nutzen stehen. Die CSS nutzt hier mit der Pharma-Fallsteuerung den Verhandlungsspielraum aus und handelt bei den Herstellern bessere Preise zum Nutzen der Versicherten aus.

### **Gefragtes Case Management**

Im Rahmen ihres Unternehmensgeschäfts bietet die CSS ein eigenes Case Management an. Ein wirksames Case Management ist auch im Sinne der CSS, da hohe Folgekosten vermieden werden können, wenn erkrankte Arbeitnehmende so früh wie möglich wieder in den Arbeitsprozess integriert werden. Die sieben Case Manager bei der CSS bilden eine wichtige Schnittstelle zwischen Arbeitgeber, Mitarbeiter und Arzt. 2018 haben sie insgesamt 1847 Fälle beurteilt und 457 Kundenbesuche durchgeführt.

### **Zweitmeinung vor Operation**

Die CSS setzt alles daran, dass ihre Versicherten vor einer Operation vermehrt eine ärztliche Zweitmeinung einholen, damit sie auf diese Weise besser über die möglichen Risiken sowie Vor- und Nachteile informiert sind und allenfalls auf Alternativen stossen, die eine höhere Lebensqualität und tiefere Folgekosten nach sich ziehen. Die Nachfrage steigt

kontinuierlich: Die Anzahl durchgeführter Zweitmeinungen nahm 2018 im Vergleich zum Vorjahr um rund 47 Prozent zu. Die CSS hat seit 2015 eine Kooperation mit dem Portal «meinezweitmeinung.ch» und bietet inzwischen drei unterschiedliche Möglichkeiten an, um eine Zweitmeinung einzuholen (online, aktenbasiert, Konsultation vor Ort). Derzeit umfasst das Zweitmeinungsangebot alle Fachbereiche, ausser Onkologie. Die Zweitmeinung erfolgt durch renommierte Schweizer Fachärzte, unter anderem solche des Schweizerischen Paraplegikerzentrums und des Inselspitals Bern.

### Effektivität der Massnahmen

Die Überprüfung der einzelnen Angebote und Initiativen zur Dämpfung der Gesundheitskosten erfolgt laufend. Jährlich macht die CSS eine Zusammenstellung der entsprechenden Resultate. Diese erlauben Aussagen über die monetären Auswirkungen der einzelnen Massnahmen (z.B. Betrugsbekämpfung oder Rechnungskontrolle), über die Zufriedenheit der betroffenen Versicherten (z.B. in den Betreuungsprogrammen) oder über die Nutzungszahlen der einzelnen Angebote (z.B. Zweitmeinung). Letztlich entsteht so ein Gesamtbild, aus dem sich Massnahmen für die künftige Ausgestaltung der einzelnen Angebote und Initiativen ableiten lassen.

## 2.2 Angebote der CSS

Die CSS bietet sowohl für Privatpersonen als auch für Firmen eine breite Palette von Versicherungsprodukten und Dienstleistungen an. Im Kerngeschäft – der obligatorischen Krankenpflegeversicherung – wartet die CSS nebst der normalen Grundversicherung mit drei sogenannten alternativen Versicherungsmodellen auf. Nebst dem Hausarztmodell sind dies die Gesundheitspraxisversicherung sowie das telemedizinische Modell. In diesen drei Versicherungsmodellen profitieren die Versicherten von erheblichen Prämierrabatten. Im Gegenzug müssen sie sich an gewisse Regeln halten. Im Hausarztmodell müssen sie zum Beispiel stets als Erstes den festgelegten Hausarzt aufsuchen. Darüber hinaus bietet die CSS zahlreiche Zusatzversicherungen an, um welche die Grundversicherung modular erweitert werden kann. So kann sich jede und jeder Versicherte ein individuelles Versicherungsangebot zusammenstellen. Abgerundet wird das Versicherungsangebot für Privatpersonen durch Ferien- und Sachversicherungen, so zum Beispiel mit der Hausrat- und Haftpflichtversicherung. 2018 wurden bei der Haushaltversicherung diverse neue Zusatzversicherungen eingeführt.

Auch Firmen profitieren von den Versicherungslösungen der CSS. Gefragt sind hier in erster Linie Kollektiv-Krankentaggeldversicherungen für Kleinunternehmen sowie die Unfallversicherung. Ergänzt werden diese Angebote durch verschiedene Dienstleistungen von vivit, dem Kompetenzzentrum für Gesundheit und Prävention der CSS. Die Fachpersonen von vivit beraten und unterstützen die Unternehmen in allen Fragen rund um das Betriebliche Gesundheitsmanagement und in der Umsetzung konkreter Massnahmen.

### Betreuung und Prävention

Die Dienstleistungen und Produkte der CSS sind per se darauf ausgelegt, die Gesundheit der Kundinnen und Kunden zu erhalten und wenn immer möglich zu verbessern. Dabei gehen die Angebote der CSS weit über das eigentliche Versicherungsgeschäft hinaus. Zahlreiche Versicherte der CSS leiden beispielsweise unter einer chronischen Krankheit. Für sie wartet die CSS mit einem umfangreichen Präventions- und Betreuungsprogramm auf. Das Ziel sind letztlich die Verbesserung der Lebensqualität der Betroffenen sowie die Einsparung von Kosten zuhanden des Versichertenkollektivs. Die Betreuungsprogramme sind Bestandteil des Engagements der CSS, die Leistungskosten möglichst tief zu halten. Dank der verschiedenen Massnahmen werden die Betroffenen befähigt, besser mit ihrer Krankheit und deren Risiken umzugehen. Ziel ist, den gesundheitlichen Zustand zu stabilisieren und weitere Folgekrankheiten und somit auch Folgekosten zu vermeiden. Um massgeschneiderte und qualitativ hochstehende Behandlungen zu gewährleisten, arbeitet die CSS mit renommierten Partnern zusammen. 2018 wurden zwei neue Betreuungsprogramme lanciert: das Programm Chronic Care Management (CCM, in Zusammenarbeit mit den Sanacare-Gruppenpraxen) sowie ein Online-Schlafprogramm. Das CCM ermöglicht eine interprofessionelle Betreuungsform der Patienten mit dem Ziel, dass diese besser mit ihrem chronischen Leiden (zum Beispiel Bluthochdruck) umgehen können. Das Online-Schlaftraining unterstützt Menschen auf der Basis eines digitalen Schlaftagebuches bei der Bewältigung ihrer Schlafprobleme.

### myStep

Die CSS nimmt mit dem digitalen Präventionsangebot myStep schweizweit eine Pionierrolle ein – das Pilotprojekt hierfür wurde 2015 lanciert und 2016 in den Regelbetrieb überführt. Sie ergreift damit die einmalige Chance, im Zuge der fortschreitenden Digitalisierung den direkten Austausch mit den Kundinnen und Kunden zu intensivieren

und sie zu mehr Bewegung zu animieren. Im Schweizer Gesundheitswesen werden gegenwärtig rund 50 Milliarden Franken in die Behandlung von bereits bestehenden Krankheiten investiert. Nur ein Bruchteil dieser Summe hingegen fliesst in vorbeugende Massnahmen. Mit myStep verleiht die CSS der Prävention mehr Gewicht. Damit will die CSS nicht nur die Lebensqualität der Betroffenen erhöhen, sondern auch einen gewichtigen Beitrag zur Kostendämpfung im Gesundheitswesen leisten. myStep wird im Rahmen der Zusatzversicherung angeboten. Versicherte, die sich nicht daran beteiligen, erleiden keinerlei Nachteile. Das Prinzip der Solidarität ist mit myStep also in keiner Art und Weise infrage gestellt. Ende 2018 waren 17 904 aktive Nutzerinnen und Nutzer bei myStep registriert.

### Wirkungsprüfung

Die CSS unterstützt ausschliesslich Gesundheitsangebote, welche die WZW-Kriterien (wirksam, zweckmässig, wirtschaftlich) erfüllen. Die Gesundheitsangebote werden mindestens jährlich – bei Bedarf auch öfter – anhand folgender Kriterien geprüft:

- Teilnehmerzahlen: monatliche oder quartalsweise Reportings, die von den entsprechenden Leistungserbringern erstellt werden.
- Teilnehmerzufriedenheit: Zufriedenheitsfragebogen, der die Qualität und den Nutzen der Intervention, die Wirkung auf den Gesundheitszustand und die Eigenverantwortung, die Zufriedenheit mit dem Leistungserbringer, den Informationsgehalt der Kommunikationskanäle sowie möglichen Optimierungsbedarf abfragt.
- Medizinische «Outcomes»: ausschliesslich anonymisiert, basierend auf Assessments, die durch den Leistungserbringer vor und nach der Intervention durchgeführt werden.
- Wirkung der Kommunikationsmassnahmen: Auswertung von Mailing-Respondern, Klickzahlen, Auswirkung auf Anfragen und Anmeldungen aufgrund erfolgter Kommunikationsaktivitäten.

Bei Bedarf werden die Gesundheitsangebote anhand dieser Evaluationen angepasst (dies könnte z.B. eine Anpassung der Zielgruppe sein, die angeschrieben wird, oder eine Optimierung des Prozesses zwischen dem Leistungserbringer und der CSS). Evaluationen der Wirkung auf die Gesundheitskosten und das Verhalten der CSS-Versicherten sind

aus datenschutzrechtlichen Gründen jedoch nur sehr eingeschränkt möglich. Daher wird die Wirkung von Gesundheitsangeboten auf die Kosten und das Verhalten aus entsprechenden in- und ausländischen Studien hergeleitet. Es werden nur Gesundheitsangebote eingeführt, deren WZW-Kriterien in der wissenschaftlichen Literatur ausreichend belegt sind.

Die Überprüfung orientiert sich an der Kundenwirkung (Nutzen, Attraktivität, Bedürfnisorientierung etc.), der Unternehmenswirkung (Rentabilität, Absatz etc.) sowie an der Wirkung auf das Umfeld (Gesundheitskosten, Verhalten der Gesellschaft etc.). Speziell werden diese Aspekte auch bei Produkten und Dienstleistungen im Rahmen der Gesundheitsförderung geprüft (z.B. Fitness, myStep, Impfung etc.). Einschränkend gilt es zu berücksichtigen, dass eine isolierte, direkte Wirkung in der Regel kaum nachzuweisen ist. Grund dafür sind die Vielzahl der Einflussfaktoren und deren Komplexität bezüglich Wirkungszusammenhängen/Abhängigkeiten.

## 2.3 Innovation

Um den Kundinnen und Kunden nachhaltige Lösungen zu bieten, beobachtet und analysiert die CSS laufend die Veränderungen am Markt. Die CSS muss einerseits den regulatorischen Anforderungen der Aufsichtsbehörden gerecht werden und andererseits mit ihren Produkten den Bedürfnissen der Kunden entsprechen. Dabei müssen die langfristige Rentabilität und die finanzielle Stabilität des Unternehmens sichergestellt werden. Nur so kann sie investieren und Innovationen vorantreiben, von denen die Kundinnen und Kunden profitieren. Beispiele hierfür sind das Schrittprogramm myStep, das Kundenportal myCSS und der Spitalfinder QualiCheck. Im Berichtsjahr wurde zudem der digitale Ratgeber myGuide lanciert. Frage um Frage führt myGuide die Nutzerinnen und Nutzer zu einer Empfehlung und sagt ihnen, ob sie zum Arzt, in die Apotheke oder ins Spital gehen sollen oder nicht. Und wenn nicht, erhalten sie Tipps, wie sie ihre Beschwerden behandeln können. Schliesslich wurde das Kundenportal myCSS um einen Zeitstrahl erweitert. Dieser ermöglicht – in verschiedene Kategorien eingeteilt – einen Überblick über die medizinische Behandlungsgeschichte.

Die digitalen Dienstleistungen sind auf Nachhaltigkeit angelegt: So animiert myStep die Kundinnen und Kunden dazu, sich mehr zu bewegen. Das beeinflusst den Lebens-

stil positiv und trägt somit dazu bei, dass dank gesünderer Lebensweise weniger krankheitsbedingte Folgekosten entstehen. Das Kundenportal myCSS ist ein weiterer Schritt, um den Kunden mit nützlichen Zusatzdiensten den Umgang mit der CSS zu erleichtern. Mit myCSS können die Nutzerinnen und Nutzer sämtliche Versicherungsangelegenheiten mit der CSS zeit- und ortsunabhängig abwickeln. Da zudem Dokumente wie Police oder Leistungsabrechnung online zu finden sind, reduziert sich der Papierverbrauch beträchtlich. Seit 2016 steht myCSS auch als App zur Verfügung, die den Versicherten den Kontakt mit ihrer Versicherung noch leichter macht. Unter anderem können Rechnungen fotografiert und direkt an die CSS geschickt werden.

Um sicherzustellen, dass die Produkte der CSS mit den Veränderungen am Markt Schritt halten und den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden entsprechen, hat die CSS drei Prozesse implementiert:

- Der Supportprozess stellt sicher, dass sämtliche Dokumente über Produkte immer aktuell sind. Auch wird darauf geachtet, dass die Kundenberatenden mittels Schulungen fachlich auf dem neusten Stand und durch Verkaufshilfen optimal unterstützt sind, um eine perfekte Beratungsqualität bieten zu können.
- Die Produktentwicklung erschliesst neue Geschäftsfelder, holt mittels Marktforschung die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden ab und gestaltet die neuen Produkte entsprechend.
- Das Produkt- und Portfolio-Management analysiert, ob bestehende Produkte angepasst werden müssen. Dabei geht es nicht nur um eine nachhaltige Prämiengestaltung, sondern auch darum, dass die angebotenen Produkte jederzeit optimal auf die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden abgestimmt sind.

Bei sämtlichen Produkten arbeiten die verschiedenen Abteilungen intensiv zusammen und stellen sicher, dass sich die CSS mit ihren Produkten gesetzeskonform verhält und diese den Anforderungen der Finanzmarktaufsicht entsprechen.

Die kontinuierlichen Erhebungen zeigen, dass die Ziele, die sich die CSS insbesondere mit dem Kundenportal myCSS gesetzt hat, erreicht werden. Von den rund 458 500 Perso-

nen, die Ende 2018 auf myCSS registriert waren, entschieden sich knapp drei Viertel für einen rein elektronischen Dokumentenversand. Insgesamt wurden 3,5 Millionen Rechnungen elektronisch eingereicht. Diese beiden Zahlen verdeutlichen, dass das Kundenportal im angedachten Sinne genutzt wird, nämlich um die Anzahl physischer Dokumente massiv zu verringern.

Einer nachhaltigen Entwicklung erfreut sich auch das Schrittprogramm myStep, in dem Ende 2018 rund 18 000 CSS-Versicherte als aktive Nutzer registriert waren. Das sind rund 5 000 Personen mehr als ein Jahr zuvor. Die Messungen zeigen, dass sie das Angebot tatsächlich nutzen. Im Durchschnitt legen sie nämlich jeden Tag knapp 11 000 Schritte zurück, was zu einer täglichen Gutschrift von 40 Rappen berechtigt. Erfreulich ist auch der Umstand, dass rund 60 Prozent der myStep-Teilnehmenden, die sich bei der Einführung des Angebots Mitte 2016 angemeldet haben, heute noch dabei sind.



## 3 Kunden

Seit einigen Jahren setzt die CSS auf eine ganz persönliche Kundenansprache. Dafür steht das Markenversprechen «CSS. Ganz persönlich.». Um dieses jeden Tag von Neuem einlösen zu können, bietet das Unternehmen seinen Versicherten verschiedene Kontaktmöglichkeiten. Im Zentrum steht das Kundenservice-Center (KSC) der CSS mit verschiedenen Standorten in der Schweiz. Das KSC ist das Kompetenz-Center für Kundenanliegen und hat am 1. Mai 2017 seinen Betrieb aufgenommen. An jedem Arbeitstag wenden sich rund 6000 Versicherte mit ihren Fragen und Anliegen an die Fachpersonen des KSC. Um die Effizienz des KSC noch steigern und die Kräfte bündeln zu können, werden die fünf Standorte in der Deutschschweiz bis 2020 an einem Standort im luzernischen Root zusammengefasst. Seit 2015 steht auch das Kundenportal myCSS zur Verfügung, auf dem aktuell rund 458 000 Versicherte registriert sind und das 2018 um weitere Funktionalitäten erweitert wurde. Das entspricht rund einem Drittel aller Versicherten. Wer es persönlicher wünscht, kann sich an eine der 109 Agenturen der CSS wenden. Sie verfügt über ein enges Agenturnetz in der ganzen Schweiz. Hier stehen zahlreiche Kundenberaterinnen und -berater den Versicherten Rede und Antwort. Das Markenversprechen löst die CSS auch mit ihrem Kundenmagazin ein. Hier werden die Kundeninteressen in den Mittelpunkt gestellt: In jeder Ausgabe geht die CSS im Magazin auf Fragen aus den Bereichen Gesundheit, Ernährung, Bewegung und Politik ein, welche für ihre Versicherten von Interesse sind.

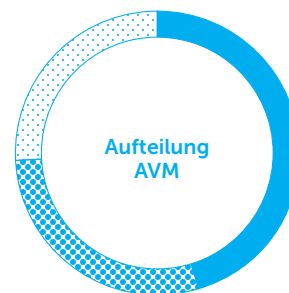
Weitere Kontaktpunkte, um mit den Versicherten als wichtigster Stakeholdergruppe in Kontakt zu treten, sind die regelmässig stattfindenden Kundenbefragungen und die interaktiven Dialogplattformen auf Social Media. Diese erlauben es der CSS, Verbesserungspotenziale zu eruieren und in ihre Prozesse einfließen zu lassen.

Ende 2018 versicherte die CSS 1,76 Millionen Menschen, davon 1,392 Millionen in der obligatorischen Krankenpflegeversicherung. Knapp 70 Prozent (969 108) davon sind in einem der drei alternativen Versicherungsmodelle versichert. Am beliebtesten ist nach wie vor das Hausarztmodell (rund 440 000 Versicherte), gefolgt von der Gesundheitspraxisversicherung (280 000) und dem telemedizinischen Modell (249 000).




Das Durchschnittsalter der CSS-Kunden in der Grundversicherung betrug 2018 rund 41,7 Jahre. Das liegt leicht unter dem Durchschnittsalter der Schweizer Bevölkerung; dieses

liegt bei gut 42 Jahren. Im Zuge des demografischen Wandels ist absehbar, dass sich der Altersdurchschnitt der Versicherten in den kommenden Jahren kontinuierlich erhöhen wird.

Die demografische Entwicklung bietet für eine Krankenversicherung auch Chancen, etwa im Bereich der chronischen Krankheiten. Diese dürften in den kommenden Jahren und Jahrzehnten kontinuierlich zunehmen und nach geeigneten, kostengünstigen Pflegemassnahmen rufen. Deshalb befasst sich die CSS intensiv mit dieser Thematik. Im Rahmen des Health Lab werden schon jetzt digitale Therapieformen für die Zukunft entwickelt, die bei chronischen Krankheiten – zum Beispiel Asthma-Erkrankungen – zur Anwendung kommen werden. Auch mit dem Angebot myStep begegnet die CSS den Folgen der immer älter werdenden Gesellschaft. myStep soll mithelfen, die Versicherten zu mehr Bewegung zu animieren, was sich auch bei älteren Menschen positiv auf die Gesundheit auswirken kann. 2018 ist das Health Lab mit Ally (Assistant to Lift your Level of Activity) gestartet. Ally ist ein Chatbot, der dem Nutzer täglich ein ganz persönliches Schrittziel vorgibt und mit Tipps und Tricks aufzeigt, wie der Nutzer dieses Ziel erreichen kann. Das Health Lab möchte mit Ally messen, ob Individuen durch ein tägliches digitales Coaching ihr Schrittziel besser erreichen.



### Aufteilung AVM

	45,5%	Hausarztversicherung
	28,8%	Gesundheitspraxisversicherung (HMO)
	25,7%	Callmed

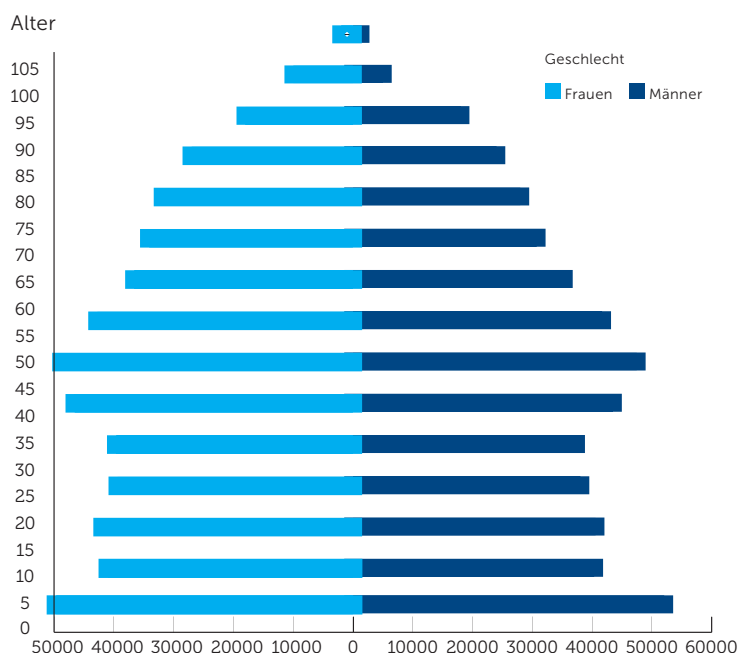
Insgesamt 969 108 Personen waren 2018 in einem alternativen Versicherungsmodell (AVM) versichert.

In der Unternehmensversicherung hatte die CSS Ende 2018 insgesamt 26 463 Policen abgeschlossen. Die versicherten Firmen und Institutionen profitieren einerseits von massgeschneiderten Lösungen im Bereich der Personenversicherung, zum Beispiel bei der Unfallversicherung. Andererseits wartet die CSS mit einem ganzheitlichen Präventionsangebot auf.

Die CSS hat sich unter anderem eine hohe Kundenzufriedenheit zum Ziel gesetzt. Insbesondere legt sie grossen Wert darauf, bei jedem Kundenkontakt das Markenversprechen «CSS. Ganz persönlich.» einzulösen. Kundenbefragungen sind ein gängiges und bewährtes Instrument, die Kundenzufriedenheit und die Erfüllung des Markenversprechens zu messen. Die CSS setzte 2018 auf folgende Instrumente:

- **Befragungen nach einem Kundenkontakt:** 2018 hat die CSS bei Kunden nach einem Kontakt rund 59 000 Kundenfeedbacks eingeholt. Beispielsweise wurde die Zufriedenheit mit der Bearbeitung von Kundenanliegen oder mit dem Leistungsabwicklungsprozess erhoben, um aktu-

elle Stärken und Schwächen im Kundenkontakt zu identifizieren. Sämtliche Feedbacks werden den Fachbereichen in «Führungscockpits» zur Verfügung gestellt. Im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses fliessen jene direkt in die Optimierung von Prozessen ein und führen so zu einem noch positiveren Kundenerlebnis. Beispielsweise bestehen je nach Kommunikationskanal unterschiedliche Kundenerwartungen an die Zeitdauer zur Lösung von Anliegen, was entsprechend berücksichtigt werden muss. Die aktuelle Zufriedenheit wird auf der Website [www.css.ch/kundenzufriedenheit](http://www.css.ch/kundenzufriedenheit) transparent ausgewiesen. Im Unterschied zu klassischen Kundenbefragungen werden diejenigen Kunden, welche die CSS in der Umfrage schlecht bewertet haben, durch spezialisierte Fachpersonen kontaktiert. Im Jahr 2018 wurde erneut auch die Zufriedenheit der Patienten nach einem Aufenthalt im Spital oder der Rehaklinik erhoben. Diese Ergebnisse dienen der CSS als Grundlage für die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit mit Spitälern und externen Partnern. Zudem wird die Zufriedenheit mit Dienstleistungen erhoben, so zum Beispiel im Rahmen der CSS-Betreuungsprogramme.



Die Altersstruktur der CSS-Versicherten. Das Durchschnittsalter liegt leicht unter demjenigen der Schweizer Gesamtbevölkerung.

- **Einbezug von Kunden:** Die CSS ist bestrebt, sowohl Verbesserungen von bestehenden Prozessen wie auch Innovationen gemeinsam mit den Kunden zu entwickeln und sie auf die Kundenbedürfnisse auszurichten. Die Kunden reagieren sehr positiv, wenn sie aktiv und früh miteinbezogen werden. So wurde im Juli 2018 zum Beispiel der digitale Ratgeber myGuide lanciert. myGuide wurde vor der Einführung mehrmals mit Kunden getestet. Seit der Lancierung holt die CSS fortlaufend Kundenfeedbacks ein und entwickelt den Ratgeber entlang der Kundenbedürfnisse weiter. Auch der neue Zeitstrahl im Kundenportal myCSS wurde in enger Zusammenarbeit mit Kunden entwickelt und vollends auf deren Bedürfnisse ausgerichtet.
- **Vergleich mit Mitbewerbern:** Wie im Vorjahr führte die CSS Image- und Zufriedenheitsstudien durch. Die Ergebnisse erlauben den Vergleich mit der Branche und dienen gleichzeitig dazu, strategische Handlungsschwerpunkte neu zu definieren. Beispielsweise werden aufgrund dieses Vergleichs Prioritäten gesetzt, an welchen Kontaktpunkten die CSS die Kundenerwartungen noch besser erfüllen möchte. So konnte etwa die Zufriedenheit der Kunden mit der Anliegenbearbeitung weiter gesteigert werden.

Kundenbefragungen haben der CSS auch 2018 verschiedene Hinweise auf aktuelle Kundenbedürfnisse geliefert. Unter anderem wünschen sich die Versicherten der CSS eine Reduktion ihres Aufwandes im Zusammenhang mit Krankenversicherungsangelegenheiten sowie einfachere, verständlichere Formulierungen. Zudem zeigte sich, dass unterschiedliche Erwartungen an die Zeitdauer bestehen, innert der ein Kundenanliegen gelöst wird. Wo immer möglich, nimmt die CSS die Wünsche ihrer Kundinnen und Kunden auf. Als Beispiel kann die neue Leistungsabrechnung genannt werden, die seit April 2018 im Einsatz ist. Die alte Leistungsabrechnung (LEA) war für die Versicherten nicht immer einfach zu verstehen. Mit der neuen Leistungsabrechnung konnte die CSS die Kundenzufriedenheit positiv beeinflussen. Die CSS hat die neue LEA mehreren Kundenbefragungen unterzogen. Sie erhielt so wertvolle Hinweise, die in die Überarbeitung einbezogen wurden.

# 4 Mitarbeitende

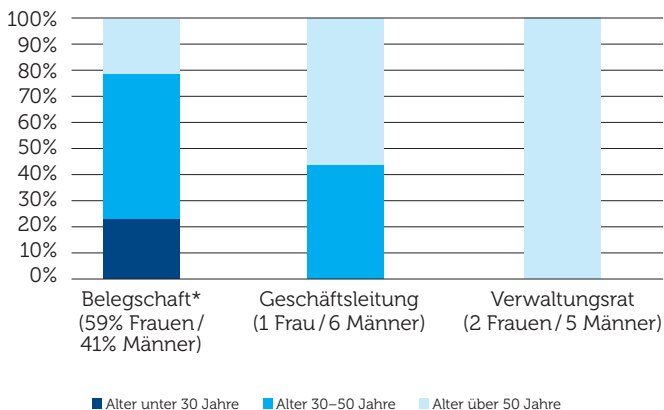
Die Mitarbeitenden sind das wichtigste Kapital der CSS. Fundiert ausgebildete Mitarbeitende, die in der Lage sind, Entwicklungen im schweizerischen Gesundheitswesen frühzeitig zu erkennen und darauf zu reagieren, sind Voraussetzung für den Erfolg der CSS. Deshalb investiert diese viel in die Ausbildung ihres Personals sowie in gute Anstellungsbedingungen, die mithelfen, Fachpersonen im Unternehmen zu halten.

Die Personalpolitik wird durch die Konzernleitung festgelegt und bildet das Fundament für die unternehmensweite Personalarbeit (Human Resources Management) mit verbindlichen Rahmenbedingungen für das Linienmanagement und den Konzernbereich Human Resources.

Grundsätzlich basiert die Personalpolitik der CSS auf den Unternehmensgrundsätzen sowie der Unternehmensvision und -strategie. Sie bringt die Wertvorstellungen in personalpolitischen Belangen zum Ausdruck und richtet sich am Ziel aus, die Fähigkeiten der Mitarbeitenden im Interesse des Unternehmens zukunfts- und erfolgsorientiert einzusetzen und zu fördern. Durch gezieltes und antizipierendes Gewinnen, Entwickeln, Beurteilen, Entlohnen und Erhalten der Mitarbeitenden werden über das Human Resources Management (HRM) jene Kompetenzen sichergestellt, die zur Erreichung der Ziele im Rahmen der Unternehmensstrategien benötigt werden. Gemäss der Mission «Wir verfügen über die Mitarbeitenden für die Herausforderungen der Zukunft» ist die CSS bestrebt, die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Mitarbeitenden so lange wie möglich aufrechtzuerhalten. Dazu bietet sie eine breite Palette von Weiterbildungsmöglichkeiten an. Sie begegnet damit bereits heute dem Umstand, dass künftig mit einem Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung gerechnet werden muss. Weitere Punkte, welche die Personalpolitik der CSS auszeichnen, sind die zertifizierte Lohngerechtigkeit, das Betriebliche Gesundheitsmanagement sowie die flexible Handhabung der Pensionierung.

Die CSS führt alle zwei Jahre eine Mitarbeitendenbefragung durch – die nächste wird 2019 stattfinden. Diese erlaubt es, allfällige Diskrepanzen zwischen der definierten Personalpolitik und dem tatsächlichen Istzustand zu erkennen und entsprechende Massnahmen zu ergreifen. Auch die parallel dazu durchgeführte Vorgesetztenbeurteilung ermöglicht es, Schwachstellen zu eruieren und anzugehen. Die Antworten helfen mit, ein Gesamtbild zu erhalten, und zeigen auf, in welchen Bereichen das Betriebliche Gesundheitsmanagement Massnahmen prüfen sollte.

## Vielfalt in Aufsichtsgremien und Belegschaft



## Zusammensetzung der Belegschaft

	Total	Männer	Frauen
<b>Belegschaft nach Arbeitsvertrag*</b>			
Unbefristet	2 601	1 060	1 541
Befristet	115	41	74
<b>Belegschaft nach Anstellungsverhältnis</b>			
Vollzeit	1 798	933	865
Teilzeit	918	168	750
<b>Andere Arbeitnehmende</b>			
Lernende, Trainees, Praktikanten, Externe	109	51	58

\* Ohne Lernende, Trainees, Praktikanten und Externe.

## 4.1 Gesundheitsvorsorge

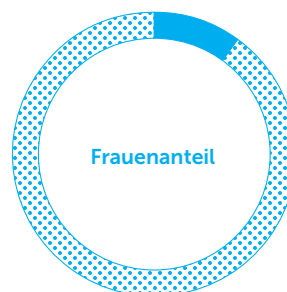
Unfälle und Krankheiten von Mitarbeitenden sind für die betroffenen Personen und deren Umfeld mit Leid und Schmerz verbunden. Aber auch die finanziellen Folgen wiegen oft schwer. Das gilt insbesondere für die indirekten Kosten, die ein Unternehmen zu tragen hat. Aus diesen Gründen räumt die CSS den Bereichen Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz hohe Priorität ein, um die Mitarbeitenden der CSS vor gesundheitlichen Schäden am Arbeitsplatz zu schützen. Gerade als Krankenversicherung hat die CSS diesbezüglich eine Vorbildrolle gegenüber der Gesellschaft und vor allem gegenüber ihren Versicherten einzunehmen. Nur wenn die CSS gegen innen das lebt, was sie auch von ihrer Kundschaft erwartet, kann sie glaubwürdig auftreten.

Die CSS verfügt über ein eigenes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Durch Angebote zur Prävention will sie die Gesundheit, Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden fördern. Im Rahmen des BGM werden jährlich unter dem Titel «CSS well being» verschiedene Aktivitäten lanciert, wie zum Beispiel die offerierte Grippeimpfung im Herbst und gesunde Mahlzeiten in den Personalrestaurants in Luzern und Lausanne-Vennes. 2018 wurden zudem sämtliche Arbeitsplätze mit Sitz/Steh-Pulten ausgerüstet. Zudem wurde im Kundenservicecenter, wo die Belastung der Mitarbeitenden besonders hoch ist, ein Gesundheitszirkel lanciert. Idee ist es, mittels repräsentativ zusammengesetzter Gruppen Belastungen, Ressourcen und Bedürfnisse zu erheben und wo nötig Massnahmen in die Wege zu leiten. Schliesslich beteiligt sich die CSS an den Projekten ready4life und Late Careers (50+). Ready-



Aufteilung nach Geschlecht in %

<span style="display:inline-block; width:15px; height:10px; background-color:blue; border:1px solid blue;"></span>	59,2% Frauen
<span style="display:inline-block; width:15px; height:10px; background: repeating-linear-gradient(45deg, transparent, transparent 2px, blue 2px, blue 4px); border:1px solid blue;"></span>	40,8% Männer



Frauenanteil im Management in %

<span style="display:inline-block; width:15px; height:10px; background-color:blue; border:1px solid blue;"></span>	10% Frauen
<span style="display:inline-block; width:15px; height:10px; background: repeating-linear-gradient(45deg, transparent, transparent 2px, blue 2px, blue 4px); border:1px solid blue;"></span>	90% Männer

# 6710

**Weiterbildung**  
Weiterbildung geniesst bei der CSS einen hohen Stellenwert. 2018 wurden 6710 Kurstage absolviert.

# 9,44%

**Nettofluktuationsrate**  
2018 betrug die Nettofluktuationsrate bei der CSS 9,44 Prozent.

4life ist ein Gesundheitsförderungsprojekt der Lungenliga für Berufslernende. Die Lernenden werden von einem virtuellen Coach (Avatar) durch das interaktive Programm begleitet. Dadurch werden die Lebenskompetenzen wie Selbst- und Sozialkompetenz sowie die Widerstandsfähigkeit gegenüber dem Konsum von Tabak und Alkohol gestärkt. Late Careers ist ein Forschungsprojekt der Fachhochschule Nordwestschweiz zum Thema «flexibles Arbeiten vor und nach der Pensionierung». Die CSS erhofft sich durch die aktive Mitwirkung am Forschungsprojekt neue Impulse und Ansätze, um ihre Mitarbeitenden 50+ entlang ihrer individuellen Laufbahnplanung optimal zu unterstützen und neue Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Wichtige Pfeiler in der Präventionsarbeit im Rahmen des BGM sind zudem Kurse zur Arbeitstechnik, Resilienz, zum Zeitmanagement, Coaching (zu individuellen Themen wie z.B. Zeitmanagement, Umgang mit Stress) und Teamentwicklungen, aber auch Führungsschulungen oder Kurse 50+ (es beginnt ein Lebensabschnitt mit Fragen wie: «Was habe ich erreicht? Wo stehe ich heute? Wie gestalte ich die kommenden Jahre, um gesund, leistungsfähig und motiviert zu bleiben?») und Kurse, welche auf die Pensionierung vorbereiten. Ein weiterer Schwerpunkt des BGM liegt auf dem systematischen Präsenzmanagement und dem Case Management. Es wird den Ursachen gehäufte Absenzen auf den Grund gegangen, um entsprechende betriebliche Gegenmassnahmen in die Wege zu leiten oder um den betroffenen Mitarbeitenden Support bei persönlichen Problemen zu bieten, zum Beispiel über die externe Sozialberatungsstelle Movis. Erkrankte Mitarbeitende werden von der CSS professionell betreut, und sie erleichtert die Rückkehr in den beruflichen Alltag.

Die einzelnen Aktivitäten des BGM sind in die Unternehmenskultur eingebettet und erfolgen koordiniert. Bei der CSS hat sich eine Steuerungsgruppe des BGM angenommen. Sie trifft sich dreimal pro Jahr, plant und überwacht die

BGM-Massnahmen, wertet sie aus und gewährleistet deren Nachhaltigkeit. Der regelmässige Austausch stellt sicher, dass das Thema der Gesundheit der Mitarbeitenden ganzheitlich angegangen wird. Vivit, das Kompetenzzentrum für Gesundheit und Prävention der CSS Versicherung, steht beratend zur Seite und übernimmt bei Bedarf Projektleitungsaufgaben.

Auch bezüglich der Arbeitssicherheit verfügt die CSS über professionelle Strukturen. Die Integrale Sicherheit ist für die Umsetzung der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes im ganzen Konzern verantwortlich. Sie hat insbesondere dafür zu sorgen, dass die durch die Konzernleitung erlassenen Regulatorien eingehalten und umgesetzt werden. Der Leiter Integrale Sicherheit ist befugt, für einzelne Organisationseinheiten oder einzelne Personen eigenständig zu intervenieren, Massnahmen anzuordnen sowie Arbeitsanweisungen zu erteilen. Die im Unternehmen auftretenden Gefahren werden durch den Bereich Integrale Sicherheit regelmässig ermittelt. Die entsprechenden Schutzmassnahmen werden verhältnismässig und nach anerkannten Regeln der Technik getroffen.

Die CSS betreibt ein Präsenzmanagement, das einen stark präventiven Charakter aufweist. So legt die CSS bereits bei der Rekrutierung ein Augenmerk darauf, ob die persönliche Belastungsfähigkeit mit den Belastungen, die aufgrund der Funktion zu erwarten sind, kompatibel ist. Während des Arbeitsverhältnisses unterstützt die CSS die Erhaltung der Gesundheit präventiv. Bei gesundheitlichen Problemen wird sofort und wertschätzend agiert, um eine schnelle Wiedereingliederung zu begünstigen. Die Vorgesetzten sind angehalten, gehäufte Absenzen vorwurfsfrei anzusprechen und den Ursachen auf den Grund zu gehen. Die betroffenen Mitarbeitenden sollen sich angstfrei äussern dürfen und danach die notwendige Unterstützung erhalten – zum Beispiel, indem die Arbeit anders verteilt wird oder indem eine Weiterbildung gewährt wird, die den Mitarbeitenden besser auf die Anforderungen am Arbeitsplatz vorbereitet.

## Arbeitssicherheit und Gesundheit

Ausfallstunden und Anwesenheitsrate	Total	Männer	Frauen
Ausfallstunden durch Arbeitsunfälle / Berufskrankheiten	1 393	1 206	187
Ausfallstunden durch Freizeitunfälle / Krankheit	190 299	63 205	127 094
Anwesenheitsrate in Prozent	96,09	97,04	95,38

Im Berichtsjahr verzeichnete die CSS Gruppe 1393 Ausfallstunden (Frauen: 187 Stunden, Männer: 1206 Stunden) durch Arbeitsunfälle oder eine Berufskrankheit (Vorjahr: 1833 Stunden) sowie 190 299 Ausfallstunden (Frauen: 127 094 Stunden, Männer: 63 205 Stunden) durch nicht arbeitsbedingte Verletzungen oder Krankheit (Vorjahr: 186 966 Stunden). Die Anwesenheitsrate lag bei 96,06 Prozent (Vorjahr: 96,19 Prozent).

## 4.2 Löhne und Sozialleistungen

### Faire Löhne

Die Krankenversicherungsbranche unterliegt keinen Kollektivvereinbarungen (GRI 102-41). Eine faire Entlohnung ist für die CSS jedoch – wie auch die Chancengleichheit – eine zentrale Voraussetzung für gute Arbeitsleistungen auf allen Ebenen. Bei der CSS Versicherung gilt seit Jahren, dass sich die Saläre der Mitarbeitenden nicht am Geschlecht, sondern an persönlichen Qualifikationsmerkmalen, Funktion und Anforderungen der Tätigkeit orientieren.

Deshalb hat das Unternehmen im Jahr 2014 sein Lohngefüge und -system nach anerkannten Kriterien prüfen und allfällige Differenzen klären lassen. Dabei wurde die gesamte Gruppe einbezogen. Die Überprüfung erfolgte durch die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS), und die CSS wurde mit dem Label «Fair Compensation» ausgezeichnet. 2017 erfolgte eine neue Zertifizierung und im Januar 2019 eine Rezertifizierung. Sie zeigen, dass bei der CSS der Lohnunterschied zwischen den Geschlechtern weiterhin deutlich innerhalb des Toleranzbereiches von fünf Prozent liegt.

Grundsätzlich versteht die CSS die Anstrengungen für Chancengleichheit und faire Löhne als gesellschafts- und personalpolitischen und gesetzlichen Grundauftrag. Eine uneingeschränkte Gleichberechtigung und eine diskriminierungsfreie Selbst- beziehungsweise Mitbestimmung sind letztlich eine zentrale Grundvoraussetzung für die Zufriedenheit und das Commitment der Mitarbeitenden. Vielfalt, Chancengleichheit sowie faire Löhne sind bei der CSS denn auch in den Grundsätzen der Personalpolitik explizit festgehalten und werden in den allgemeinen Anstellungsbedingungen weiter ausgeführt. Gemäss diesen achtet und schützt die CSS die persönliche Integrität sämtlicher Mitarbeitenden. Diskriminierungen oder Belästigungen im Arbeitsumfeld werden nicht geduldet.

Nebst der SQS-Zertifizierung helfen weitere Massnahmen mit, die gesteckten Ziele bezüglich fairer Löhne und Chancengleichheit sicherzustellen. Dazu zählen auch die klar formulierte Zielsetzung, den Frauenanteil im Kader zu erhöhen, sowie das firmeneigene Frauennetzwerk *rendez-femmes*.

### Betriebliche Sozialberatung

Die heutigen Anforderungen verlangen von den Mitarbeitenden der CSS täglich Höchstleistungen. Betriebliche oder private Probleme können jedoch die Leistungsfähigkeit vermindern oder gar zu Absenzen führen. Ungleichbehandlungen jeglicher Art widersprechen nicht bloss den personalpolitischen Grundsätzen der CSS, sie würden auch zu einem leistungsmindernden Klima der Unruhe und letztlich zu einem Reputationsschaden für das Unternehmen führen. Darum ist es wichtig, dass sich die Mitarbeitenden rechtzeitig Hilfe holen können. Hier setzt die betriebliche Sozialberatung an, welche die CSS ihren Mitarbeitenden unentgeltlich anbietet. Dazu arbeitet die CSS mit einer neutralen, externen Sozialberatungsfirma zusammen. Der Zugang zur Sozialberatung erfolgt entweder direkt durch die Rat suchenden Mitarbeitenden oder über den zuständigen HR-Berater. Die Beratung ist vertraulich. Ohne Einverständnis der Rat suchenden Mitarbeitenden erfolgt keine Weitergabe der persönlichen Daten oder Gesprächsinhalte an die CSS. Diese erhält lediglich einen anonymisierten Jahresbericht, der keinerlei Rückschlüsse zulässt.

Gemäss diesem Bericht wurden im Jahr 2018 keine Fälle von Diskriminierung festgestellt. 2018 haben 44 Mitarbeitende das Angebot in Anspruch genommen, das sind sieben mehr als in der Vorjahresperiode. 39 der 44 Fälle waren Neuanmeldungen. Die regelmässige anonyme Auswertung der Sozialberatungsdaten sowie das ebenfalls anonyme Hinweisgebersystem werden jeweils durch die Abteilung Human Resources analysiert. Sie ermöglichen es, allfällige Schwachpunkte, die dem Gleichbehandlungsprinzip zuwiderlaufen, zu erkennen und gegebenenfalls Massnahmen zu ergreifen.

Verstösse gegen den Code of Conduct, der unter anderem die Gleichbehandlung und Chancengleichheit der Mitarbeitenden beinhaltet, können anonym über die Website [www.correctness.ch](http://www.correctness.ch) gemeldet werden.

### **Mutterschaftsurlaub/Vaterschaftsurlaub**

Der Mutterschaftsurlaub geht bei der CSS über die gesetzlichen Rahmenbedingungen hinaus – alle Frauen haben Anspruch auf sechzehn bezahlte Wochen. Auch beim Vaterschaftsurlaub bietet die CSS eine grosszügige Lösung an: Jeder Mitarbeiter hat nach der Geburt des Kindes Anspruch auf zwei bezahlte Tage sowie fünf weitere Tage innerhalb der nächsten fünf Wochen. Schliesslich bietet die CSS ihren Mitarbeitenden auch einen Familienservice an. Er ist Anlaufstelle für Fragen und Anliegen zu Kinderbetreuung (Childcare) und Unterstützung von Familienangehörigen (Eldercare). Der Familienservice gibt Informationen weiter, berät die Mitarbeitenden und vermittelt bei Bedarf Personen und Angebote am Wohn- oder Arbeitsort.

### **Berufliche Vorsorge**

Die CSS führt für ihre Mitarbeitenden eine eigene Vorsorgeeinrichtung. Die Arbeitnehmenden sowie deren Angehörige und Hinterlassene sind in der Personalvorsorgestiftung gegen die wirtschaftlichen Folgen von Alter, Tod und Invalidität versichert. Die Personalvorsorgestiftung bietet den Versicherten flexible und gleitende Formen des Altersrücktritts an. Die CSS ermöglicht zudem den Mitarbeitenden ab Alter 55 die Teilnahme am internen Seminar für die Pensionierungsvorbereitung. 23 Personen machten 2018 davon Gebrauch.

Per 31. Dezember 2018 waren in der Personalvorsorgestiftung der CSS Versicherung 2602 Mitarbeitende und 665 Rentner versichert. Der Deckungsgrad per 31. Dezember 2018 betrug 109,9 Prozent. Die separate Kadervorsorgestiftung ist eine überobligatorische Pensionskasse mit dem Zweck, das CSS-Kader mit einem Jahreslohn über 123 375 Franken vor den wirtschaftlichen Folgen des Erwerbsausfalles im Alter, bei Invalidität und Tod zu schützen. Per 31. Dezember 2018 waren in der CSS-Kadervorsorgestiftung 326 Mitarbeitende und 1 Rentner versichert. Der Deckungsgrad per 31. Dezember 2018 betrug 118,8 Prozent. Beide Vorsorgestiftungen stehen für eine sichere und transparente Anlage- und Verwaltungstätigkeit und führen diese effizient und kostengünstig durch.

### **Besondere Versicherungskonditionen**

Die Mitarbeitenden der CSS profitieren von besonderen Versicherungskonditionen. Unter anderem erhalten sie für die Prämien der Grundversicherung einen Arbeitgeberbeitrag sowie einen Rabatt auf Zusatzversicherungsprodukte. Dieser richtet sich nach den Vorgaben der Eidgenössischen

Finanzmarktaufsicht und beträgt maximal zehn Prozent. Bezüglich der gesundheitlichen Vorsorge hat die CSS auch 2018 die Kosten für die Grippeimpfung übernommen. Zudem ermöglichte es das Unternehmen seinen Mitarbeitenden, unentgeltlich an verschiedenen Laufanlässen teilzunehmen. Die Zusatzleistungen gelten für alle Vollzeit- und Teilzeitmitarbeitenden gleichermassen.

## **4.3 Mitarbeiterentwicklung**

### **Mitarbeiterbeurteilung**

Die CSS Gruppe setzt sich für eine systematische Mitarbeiterbeurteilung ein. Als Instrument dient myPerform, das sich an der Vision und am Top-down-Ansatz des CSS-Unternehmensführungsprozesses orientiert. myPerform besteht aus einer Zielvereinbarung und der Besprechung der individuellen Entwicklungsperspektiven. Die Entwicklungsperspektiven werden in den Entwicklungszielen erfasst. Weiter werden in myPerform unterjährig mehrmals bei Bedarf die Gesprächsnotizen der Zwischenbeurteilung sowie eventuelle Zielanpassungen oder Zielergänzungen festgehalten. Auch die Schlussbeurteilung der Zielerreichung wird in myPerform erfasst. Bei der myPerform-Prozessabwicklung ist es der CSS wichtig, dass sie durch eine regelmässige Interaktion sowie durch das transformationale Führungsverständnis geprägt ist. Die Mitarbeiterbeurteilung mit myPerform setzt auf Transparenz, eine flexible Gestaltung des Zielprozesses und unterstützt die Umsetzung der Strategie sowie der kulturellen sowie digitalen Transformation der CSS.

### **Wissensmanagement**

Fundiert ausgebildete und motivierte Mitarbeitende bilden das Rückgrat der CSS. Sie erlauben, das Unternehmen weiterzuentwickeln und somit wettbewerbsfähig zu bleiben. Die CSS ist bestrebt, die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Mitarbeitenden aufrechtzuerhalten. Für die Konzernleitung ist die Entwicklung der fachlichen und persönlichen Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein entscheidender Erfolgsfaktor der digitalen Transformation. Die Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sind sowohl auf die Unternehmensstrategie wie auch auf die Befähigung der Mitarbeitenden im operativen Geschäft ausgerichtet. Gezielte Identifikation und Aufbau zukünftiger Kompetenzen sowie Förderung strategierelevanter Zukunftskompetenzen wie z.B. digitaler Versiertheit, Technologie- und Datenanalysefähigkeit oder Vernetzung/Kommunikation sind dabei zentral. Mit der Evaluation einer neuen Lernplattform,



Einführung von Lern-Apps, Durchführung von Veranstaltungen, Webinaren und Brownbag-Talks will die CSS die Fähigkeit des explorativen und selbstorganisierten Lernens fördern. Das Ziel ist der Aufbau einer neuen und zukunftsorientierten Lernkultur, indem man unter anderem schrittweise von der Belehrungs- zur Ermöglichungsdidaktik wechselt.

Mit diesen Massnahmen will die CSS für den künftigen Rückgang der erwerbsfähigen Bevölkerung gewappnet sein. Dieser dürfte dazu führen, dass es immer schwieriger werden wird, genügend Fachpersonal zu finden. Mit einer breiten Angebotspalette von fachspezifischen Lehrgängen, Führungs- und Fachseminaren, Workshops sowie Beratung und Coaching von Führungskräften stellt die CSS sicher, dass ihre Mitarbeitenden Wissen und Können aufbauen und sich weiterentwickeln. Zudem unterstützt die CSS individuelle, funktionsrelevante Aus- und Weiterbildungsbedürfnisse. 2018 wurden insgesamt 197 interne Aus- und Weiterbildungskurse angeboten. Durchschnittlich profitierte jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin von 3,5 Ausbildungstagen. Bei den Weiterbildungen stehen Vertiefungskurse zur Grundausbildung sowie beispielsweise Kurse zu den Themen Korrespondenz und Telefonie, Verhandlungs- und Präsentationstechnik im Angebot.

Darüber hinaus beteiligt sich die CSS finanziell an externen Sprach- und Weiterbildungsangeboten. Die finanzielle Beteiligung der CSS an einer externen Weiterbildung richtet sich nach der Frage, ob die Weiterbildung funktionsunabhängig, funktionsbegleitend oder funktionsrelevant ist. Ist Letzteres der Fall, werden die Kosten vollumfänglich übernommen. Alljährlich wird die Anzahl der angebotenen Kurse sowie der teilnehmenden Mitarbeitenden erhoben und ausgewertet. Der Weiterbildungsbedarf wird grundsätzlich im Rahmen der HR-Entwicklungsinstrumente und Bedarfsanalysen ermittelt und geplant und – wo nötig – neuen Gegebenheiten angepasst.

Ein besonderes Augenmerk legt die CSS auf Mitarbeitende, die älter als 50 Jahre sind. Schon bis anhin konnten ältere Mitarbeitende ein Seminar besuchen, das sie auf den neuen Lebensabschnitt «Pensionierung» vorbereitet. Zudem steht ihnen ein Seminar zur Verfügung, in dem sie ihre Arbeits- und Lebenssituation reflektieren und sich mit anderen Mitarbeitenden austauschen können. Mit solchen Massnahmen geht es der CSS zum einen darum, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der älteren Mitarbeitenden

zu fördern. Zum anderen will sie deren Situation am Arbeitsplatz möglichst attraktiv gestalten. Zudem besteht die Möglichkeit, über das offizielle Pensionsalter hinaus zu arbeiten. Mitarbeitenden, die das Pensum reduzieren möchten, wird das wiederum erleichtert, indem die versicherten Leistungen gleich bleiben und sich nicht reduzieren.

### **Lernende**

Die CSS hat in den vergangenen Jahren sukzessive die Zahl der Lernenden erhöht. Sie bildet gegenwärtig 115 Lernende und Praktikanten WMS/HMS (Wirtschafts- und Handelsmittelschule) aus, das sind 4,75 Prozent der gesamten Belegschaft. 2011 betrug der Anteil der Lernenden noch 1 Prozent. Folgende Berufe lassen sich bei der CSS erlernen: Kauffrau/Kaufmann in Krankenversicherungen, Informatiker/Informatikerin, Fachfrau/Fachmann Kundendialog sowie Polygraf/Polygrafin. Von den 49 Lehrabgängern im Jahr 2018 äusseren 29 den Wunsch, bei der CSS weiterzuarbeiten. In 23 Fällen konnte eine entsprechende Stelle gefunden werden, was einer Quote von 79 Prozent entspricht.

Der CSS ist eine adäquate Betreuung ein grosses Anliegen. So sind alle Lernenden jeweils einem Berufsbildner zugewiesen, und am jeweiligen Arbeitsplatz können sie sich an Praxisbildner wenden. Der CSS geht es letztlich darum, die Lernenden auf die künftigen Anforderungen in der Berufswelt vorzubereiten. In ihrer Ausbildung sollen sie deshalb vor allem in ihrer Autonomie, Selbstverantwortung und Selbstinitiative gestärkt werden. Die Qualität der Ausbildung, welche die jungen Frauen und Männer bei der CSS absolvieren, schlägt sich auch in der Erfolgsquote bei den Qualifikationsverfahren (ehemalige Lehrabschlussprüfung) nieder. Wie bereits im Vorjahr wurde 2018 eine Erfolgsquote von 97 Prozent erzielt.

# 5 Ethik und Integrität

Die CSS als eine der grössten Krankenversicherungen sieht sich stark in der Verantwortung, die Werte von Solidarität und Gerechtigkeit im schweizerischen Gesundheitssystem zu verankern und zu fördern. Sie bekennt sich zu einer auf Freiwilligkeit und Subsidiarität aufgebauten Solidarität. Als Grundlage dieser Solidarität, die in der Grundversicherung unter anderem in der Einheitsprämie zum Ausdruck kommt, erachtet sie eigenverantwortliches Handeln.

Die ganze Krankenversicherungsbranche steht seit Langem im Fokus der Öffentlichkeit. Hauptgrund sind die kontinuierlich steigenden Gesundheitskosten und – damit verbunden – die jährlichen Prämienaufschläge. Dies weckt immer wieder Bestrebungen nach einer staatlichen Krankenversicherungslösung. Als überzeugte Verfechterin eines freien Wettbewerbes ist es für die CSS deshalb zentral, dass sich sämtliche Protagonisten der Branche an geltende Gesetze und Regelungen halten. Nur so ist sichergestellt, dass das heutige System und der freie Wettbewerb langfristig Bestand haben werden.

Die CSS Gruppe tritt darum allen Tendenzen entgegen, die das System der Krankenversicherung oder gar der Grundversorgung verstaatlichen wollen, und setzt sich für unternehmerischen Handlungsspielraum ein. Die CSS Gruppe handelt nach dem Grundsatz, dass Wettbewerb die Qualität fördert und zu Angebotsvielfalt und Wahlfreiheit führt; Wettbewerb ist die Basis für einen effektiven und effizienten Einsatz der Mittel. Dies hält sie auch in ihren überarbeiteten Grundsätzen fest, die 2018 in Kraft getreten sind.

Die CSS Gruppe setzt sich nicht nur für kostendämpfende Massnahmen ein, sondern auch für eine optimale medizinische Versorgung der Versicherten. Basierend auf dem Prinzip der Solidarität, bedeutet dies, dass alle Versicherten Zugang zu medizinischen Leistungen haben. Vor diesem Hintergrund fördert sie die Schaffung von Rahmenbedingungen, damit jeder Einzelne in eigener Verantwortung für die Erhaltung oder Wiederherstellung seiner Gesundheit sorgt.

Um all diesen Anforderungen gerecht zu werden, sorgt die CSS Gruppe für leistungsfähige, kompetente und aufgeschlossene Mitarbeitende und Führungskräfte. Sie stellt eine hohe Fach- und Sozialkompetenz der Mitarbeitenden sicher und gewährleistet ein gutes Arbeitsklima. Die Führungskräfte orientieren sich an den Grundsätzen «kundenorientiert, leistungsorientiert und offen für Neues» und ha-

ben mit ihrer Unterschrift unter diese Führungsgrundsätze ein entsprechendes Bekenntnis abgegeben.

## 5.1 Compliance

Als Krankenversicherung bewegt sich die CSS in einem stark regulierten Markt und unterliegt diversen aufsichtsrechtlichen und internen Vorschriften. Ein gesetzeskonformes Verhalten sämtlicher Personen auf allen Hierarchiestufen innerhalb der CSS und in sämtlichen Geschäftsbereichen ist nicht nur entscheidend für einen nachhaltigen Geschäftserfolg. Es stellt auch sicher, dass die CSS keine Reputationsschäden erleidet. Die allgemeinen Compliance-Grundsätze innerhalb der CSS sind in einem Reglement festgehalten. Dieses liegt im Zuständigkeitsbereich der Abteilung Recht und Compliance. Es trat im Januar 2016 in Kraft und wurde 2018 leicht angepasst. Die Gesamtverantwortung für den Unterhalt, die Kontrolle und Überwachung der Compliance trägt der Verwaltungsrat. Zudem wachen die Aufsichtsbehörden – Bundesamt für Gesundheit (BAG) und Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) – über das regelkonforme Verhalten der Krankenversicherer in der Schweiz und greifen wo nötig ein.

### Verhaltenskodex

Zudem verfügt die CSS Gruppe über einen verbindlichen Verhaltenskodex. Die klar definierten Verhaltensregeln beschreiben die leistungsbezogenen und ethischen Grundwerte, die für den CSS-Konzern Geltung haben. Der Verhaltenskodex listet allgemeine Verhaltensregeln auf, welche die Mitarbeitenden zum Beispiel bei der Arbeit sowie gegenüber Kunden, Kollegen, Geschäftspartnern oder Behörden einzuhalten haben. Diese Verhaltensregeln machen insbesondere Aussagen zu den Themen Geschenke und Korruption. Sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden regelmässig zur Einhaltung der im Verhaltenskodex formulierten Regeln geschult.

### Datenschutz

Die CSS ist im Besitz zahlreicher Versichertendaten. Diese sind das höchste Gut der CSS, und die Kundinnen und Kunden vertrauen darauf, dass die CSS sorgsam mit ihnen umgeht. Öffentlichkeit und Medien reagieren äusserst sensibel auf Verletzungen der Privatsphäre und Verstösse gegen Datenschutzbestimmungen. Nur wenn sichergestellt ist, dass die Versichertendaten stets datenschutzkonform bearbeitet werden, können massive Reputationsschäden verhindert werden. Die einzelnen Aspekte des Datenschutzes

sind in verschiedenen Reglementen und Weisungen festgehalten. Der Datenschutzbeauftragte der CSS Gruppe sorgt konzernweit dafür, dass die Mitarbeitenden korrekt mit den Versichertendaten und den Daten der CSS umgehen. 2018 wurden keine begründeten Beschwerden über Datenverluste oder allfällige Beeinträchtigungen der Privatsphäre verzeichnet.

Inwiefern die Massnahmen zum Schutz der Privatsphäre der Kunden sichergestellt sind, wird laufend durch Audits, interne Überprüfungen und im Rahmen von Zertifizierungen überprüft. So betreibt zum Beispiel der vertrauensärztliche Dienst (VAD) seit 2007 ein zertifiziertes Datenschutzmanagement, welches das Zertifikat «Good Priv@cy» trägt, und seit 2010 zusätzlich die VDZ-Zertifizierung (Verordnung über die Datenschutzzertifizierung). 2018 wurden in der jährlichen externen Überprüfung durch die unabhängige Zertifizierungsorganisation Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme (SQS) beide Zertifikate erneut für drei Jahre erteilt. Damit sind in allen datenschutzrelevanten Prozessen innerhalb des VAD sämtliche Anforderungen des Datenschutzes systematisch integriert. Zertifiziert ist auch die IT-Sicherheit. Durch die SQS wurde sie 2018 gemäss ISO-Norm 27001:2013 erfolgreich rezertifiziert. Diese internationale Norm spezifiziert, wie ein Informationssicherheits-Managementsystem hergestellt, eingeführt, betrieben, überwacht, gewartet und verbessert wird.

### **Einsprachen und Verfahren**

Die CSS Gruppe verzeichnete im Berichtsjahr bei rund 17 Millionen verarbeiteten Rechnungen 365 Einsprachen (Vorjahr: 315). Ein Grossteil der Dossiers entfiel auf Einsprachen im Bereich Inkasso (199). 2018 wurden sodann 250 kantonale Verfahren (Vorjahr: 199) respektive 17 Bundesgerichtsverfahren (Vorjahr: 16) eröffnet. Dabei trat die CSS Gruppe im Bereich der kantonalen als auch der bundesgerichtlichen Verfahren sowohl als Klägerin wie auch als Beklagte auf. Im Vergleich zum Vorjahr nahm die Anzahl kantonalen Verfahren aus nicht bekannten Gründen markant zu, jene betreffend Bundesgerichtsverfahren blieb demgegenüber auf Vorjahresniveau. Darüber hinaus befasste sich auch die unabhängige Ombudsstelle der Krankenversicherer mit diversen Anfragen. Insgesamt gingen 55 Anfragen (Vorjahr: 64) ein, welche die CSS Gruppe betrafen. Im Vergleich zum Marktanteil ist die CSS Gruppe damit deutlich unterdurchschnittlich tangiert.

Es zeigt sich, dass die Fälle sowohl zugunsten der versicherten Personen als auch der CSS Gruppe entschieden wurden und in wenigen Fällen aus Kulanzgründen vom ursprünglichen Entscheid zugunsten des Versicherten abgewichen wurde. Im Bereich der Privatversicherung bedurfte es wie bereits im Vorjahr keiner Intervention durch die Ombudsstelle. Sämtliche Dossiers konnten von der Ombudsstelle direkt, also ohne Intervention bei der CSS Gruppe, erledigt werden.

### **Vermarktung und Beratung**

Transparenz ist der CSS ein zentrales Anliegen und gilt als Basis für ein erfolgreiches Geschäftsgebaren. Sämtliche Vertragsbedingungen bezüglich einzelner Produkte sind ebenso öffentlich einsehbar wie die Leistungen im Rahmen des jeweiligen Produkts. Die CSS bekennt sich denn auch in ihren 2017 verabschiedeten Grundsätzen zu einem engagierten, ehrlichen, vertrauenswürdigen und verantwortungsbewussten Verhalten gegenüber ihren Kunden, ihren Mitarbeitenden und allen im Gesundheitswesen tätigen Akteuren, der Gesellschaft und dem Staat.

Bei Verkaufsberatungen wird aufgrund einer internen Richtlinie ein Beratungsprotokoll erstellt, das vom Kunden und vom Berater unterzeichnet wird. Aus dem Dokument ist ersichtlich, welche Pflichten der Kunde aufgrund seiner Produktwahl hat. Das soll mithelfen, die Beratungsqualität sicherzustellen. Zudem können auf diese Weise Missverständnisse und spätere Reklamationen verhindert werden. Diese Richtlinie gilt auch für Vermittler, die nicht bei der CSS angestellt sind.

Für die Vermittler gelten klare gesetzliche Vorgaben. Diese sind vor allem im Versicherungsaufsichtsgesetz (VAG) definiert, das sowohl für den Bereich der Grundversicherung wie auch den Bereich der Zusatzversicherungen gilt. Gemäss VAG müssen Vermittler bei jedem Kontakt mit Versicherten ihre Identität offenlegen, ebenso die Vertragsbeziehungen zu Versicherungsunternehmen.

Nebst den gesetzlichen Rahmenbedingungen gelten für die CSS auch die Qualitätsstandards des Krankenversicherungsverbandes curafutura. Diese regeln die Zusammenarbeit zwischen Krankenversicherern und Vermittlern in der Grundversicherung wie in der Zusatzversicherung.

In der Berichtsperiode waren keine Fälle zu verzeichnen, in denen die CSS gegen Gesetzesvorschriften oder freiwillige Verhaltensregeln zu Produktkennzeichnungspflichten oder

Produkthaftungsvorschriften verstossen hätte. Auch wurden keine Verstösse gegen Kundengesundheits- und -sicherheitsvorschriften registriert. Bezüglich fairen Wettbewerbs und des Kartellrechts hat die CSS 2018 gegen keine Rechtsvorschriften verstossen.

### Aufsicht

Der Tätigkeitsbereich der Krankenversicherer ist durch eine Vielzahl von Gesetzen und Verordnungen reguliert. Deren Einhaltung wird von verschiedenen Instanzen kontrolliert. So unterliegt die CSS unter anderem – wie alle Krankenversicherungen – einer engen Kontrolle durch das Bundesamt für Gesundheit (BAG; in der Grundversicherung) sowie die Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA; Bereich Zusatzversicherungen). Diese Aufsicht, gekoppelt mit den internen Instrumenten, die für eine gute Unternehmensführung stehen, garantiert in sämtlichen Belangen das gute und vor allem gesetzeskonforme Handeln der CSS. Die CSS musste im Berichtsjahr keine Bussgelder oder Strafen entrichten wegen Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften.

## 5.2 Politisches Engagement und Mitgliedschaften

Die CSS setzt sich für politisch vernünftige Bedingungen ein, die den wirtschaftlichen Rahmen für die Schweizer Krankenversicherer nicht noch mehr einengen, qualitativ hochstehende medizinische Versorgung ermöglichen und zu einer Dämpfung des Prämienanstiegs sowie zu einer Erweiterung der Wahlfreiheit und der Eigenverantwortung der Versicherten beitragen. Die entsprechende Grundlagenarbeit obliegt der Abteilung Gesundheitspolitik. Diese unterstützt die CEO und die Linienfunktionen in ihren Aufgaben im Bereich Politik, gewährleistet das Monitoring zu sämtlichen gesundheitspolitischen Dossiers und sorgt für den Zugang zu Entscheidungsträgern im Gesundheitswesen.

Die Gesundheitspolitik der CSS verfolgt keinen Selbstzweck, sondern steht ganz im Dienste der Vision der CSS, welche die Kundenzufriedenheit und das gesunde Wachstum ins Zentrum stellt. Darüber hinaus trägt sie zur Umsetzung der Unternehmensstrategie bei. Die Gesundheitspolitik tut dies, indem sie auf dem politischen und tarifpartnerschaftlichen Parkett versucht, günstige Rahmenbedingungen für die Geschäfte der CSS zu schaffen. Die Gesundheitspolitik der CSS orientiert sich am gesundheitspolitischen Leitbild, das im Jahr 2011 von der Konzernleitung verabschiedet und

2016 leicht revidiert wurde. Das gesundheitspolitische Leitbild setzt den Rahmen, wonach sich die Positionierung der CSS bei politischen Geschäften richtet.

2018 hat die CSS Parteien, die sich für ein nachhaltiges Schweizer Gesundheitssystem einsetzen, mit insgesamt 45000 Franken unterstützt. Allerdings ist die CSS selbst weder an eine politische Partei gebunden, noch hat sie sich finanziell an Abstimmungskampagnen in der Schweiz beteiligt. Hingegen hat sie aktiv an Vernehmlassungsverfahren zu wichtigen gesundheitspolitischen Geschäften teilgenommen, zum Beispiel bei der einheitlichen Finanzierung ambulant/stationär (EFAS) oder der Zulassungs- und Qualitätsvorlage.

Die CSS ist Mitglied beim Schweizerischen Versicherungsverband (SVV) und dem Krankenversicherungsverband curafutura. Dieser beteiligt sich ebenfalls aktiv am gesundheitspolitischen Geschehen in der Schweiz und bezieht dezidiert Stellung im Sinne seiner vier Mitglieder und somit im Sinne der Versicherten. Die Finanzierung von curafutura wird – auf der Basis der Versichertenzahlen – anteilmässig von den Mitgliedern sichergestellt.

Die politischen Rahmenbedingungen im Gesundheitswesen ändern sich laufend. Deshalb müssen die Ziele und Handlungsfelder des Bereichs Gesundheitspolitik laufend überprüft und angepasst werden. Auch die eingesetzten Public-Affairs-Instrumente sollten in Zukunft periodisch auf ihre Wirksamkeit und Zweckmässigkeit geprüft werden. Dazu wurde eine Public-Affairs-Strategie erstellt.

## 5.3 Missbrauchsbekämpfung

Die CSS hat ein eigenes Ressort zur Bekämpfung von Versicherungsmissbrauch. Im Krankenversicherungsgesetz (KVG) gibt es nur gesetzliche Grundlagen in Art. 56 (Wirtschaftlichkeitsprüfung) und nur im Versicherungsvertragsgesetz (VVG) ist dies als missbräuchliche Anspruchsbegründung definiert (Art. 40). Das Ressort «Wirtschaftlichkeitsprüfung – Bekämpfung Versicherungsmissbrauch» (WP-BVM) ist seit etwas über sechs Jahren aktiv und konnte in dieser Zeit grosse Summen zugunsten des Versichertenkollektivs einsparen. 2018 konnte die CSS in rund 200 Fällen Versicherungsmissbrauch aufdecken. Die CSS sparte damit knapp 12 Millionen Franken ein. Für die CSS geht es bei der Missbrauchsbekämpfung nicht nur um die Optimierung der Leistungskosten und um den ökonomischen Nutzen. Sie

will damit auch eine gesellschaftliche und moralische Verantwortung wahrnehmen. Missbrauchsbekämpfung hat deshalb auch viel mit Kundenorientierung zu tun: Wer unrechtmässig Leistungen bezieht, schadet letztlich dem Kollektiv. Dieses Thema wird regelmässig von den Medien aufgenommen und jeweils sehr positiv für die CSS dargestellt. Mit ihrem Einsatz gegen Missbrauch stellt die CSS einen sorgsamem Umgang mit Prämiegeldern sicher. Das Ressort «Wirtschaftlichkeitsprüfung – Bekämpfung Versicherungsmisbrauch» prüft Hinweise sehr differenziert, um zu verhindern, dass Leistungserbringer oder Kunden zu Unrecht in Verdacht geraten. In enger Zusammenarbeit mit den Abteilungen Leistungs- und Fallsteuerung, Recht und Compliance sowie mit der Informatik, aber auch mit allen anderen Abteilungen der CSS arbeitet WP-BVM gemeinsam darauf hin, Prozesse und Produkte in dem Sinne zu verbessern, Missbräuche schwieriger bis unmöglich zu machen oder zumindest zeitnah aufzudecken. So sollen grössere Schäden für die CSS abgewendet werden. Die Volksabstimmung vom 25. November 2018 zum Thema Versicherungsdetektive hatte keinen Einfluss auf die Arbeit des Ressorts. In erster Linie, weil im KVG-Bereich nie Observationen durchgeführt werden. Lediglich im Bereich Krankentaggeld führt die CSS pro Jahr eine bis zwei Observationen durch. Obwohl diese von der Abstimmung nicht betroffen waren, wurden sie vorübergehend ausgesetzt.

## 5.4 Zusammenarbeit mit Vermittlern

Die CSS Versicherung setzt hohe Qualitätsstandards an Vermittler, mit denen sie zusammenarbeitet. Diese müssen bei der Finanzmarktaufsicht (FINMA) registriert und nachweislich auf Eignung und Integrität überprüft worden sein. Vor der Zusammenarbeit mit einem Vermittler überprüft sie dessen Eignung und Integrität und stellt mittels Schulung sicher, dass dieser die Produkte der CSS kennt und eine kompetente Beratung anbieten kann. Die CSS akzeptiert nur Versicherungsanträge mit einem Beratungsprotokoll, das sowohl von den Kunden als auch dem Vermittler unterschrieben wurde. Überdies verbietet die CSS ihren Vermittlern vertraglich die telefonische Kaltakquise. Die CSS überprüft laufend die Zusammenarbeit mit den bestehenden Vermittlern und kündigt bei Vertragsverstössen die Zusammenarbeit. Vermittler, die für die CSS tätig sind, haben sich zudem an die vom Krankenversicherungsverband curafutura erlassenen Qualitätsstandards zu halten. Unter

anderem ist für jeden Kunden ein Beratungsprotokoll zu unterzeichnen. Die Einhaltung der Standards wird im Rahmen der IKS-Kontrollen überprüft. Die Inhalte der Qualitätsstandards sind öffentlich zugänglich. Jeder Krankenversicherer ist dazu aufgerufen, die Standards umzusetzen, auch die Nichtmitglieder von curafutura. Unseriöse, unerbetene Werbeanrufe können nur verbannt werden, wenn die Branche zusammenspannt. Eine Begleitgruppe überprüft regelmässig die Wirkung der Standards, identifiziert weiteren Handlungsbedarf und gibt Empfehlungen ab, wie die Qualitätsstandards weiterentwickelt werden können.

Die Qualität aller Versicherungsanträge inklusive Beratungsprotokollen (Vermittler, Kundenberaterinnen und -berater) unterliegt einer strikten monatlichen Qualitätskontrolle. Diese erfolgt durch ein internes Team der Abteilung Leistungsgrundlagen & Expertenwissen. Wo nötig, werden die Verantwortlichen kontaktiert und entsprechende Massnahmen vereinbart. Eine wichtige Rolle, um die Beratungsqualität kontinuierlich zu verbessern, hat das Customer Experience Management (CEM). Im Rahmen des CEM bewerten bis zu 4000 zufällig ausgewählte Kundinnen und Kunden die erlebten Kontakte mit der CSS. Wo tiefe Werte registriert werden, erfolgen sogenannte Retention-Calls, um die genauen Ursachen dafür zu eruieren und daraus Massnahmen ableiten zu können. Die CSS hat sich die Kundenzufriedenheit auf die Fahne geschrieben, und es ist ein erklärtes Ziel, bezüglich der Kundenzufriedenheit einen Spitzenplatz einzunehmen. Vor diesem Hintergrund besteht keinerlei Anlass, diese Qualitätsansprüche zu lockern, sondern höchstens noch zu verstärken.

Einen positiven Effekt auf die Zusammenarbeit mit den Vermittlern erhofft sich die CSS vom Risikoausgleich, der kontinuierlich verfeinert wird. Denn der Risikoausgleich macht die Risikoselektion unattraktiv und ist damit eine wichtige Voraussetzung für einen volkswirtschaftlich sinnvollen Wettbewerb und die Entwicklung von Managed Care. Hoffnungen setzt die CSS auch in die Politik, die sich 2018 mit Vorstössen zum Thema Vermittler befasst hat. Sie stellt sich deshalb hinter die Forderung, Vermittlerentschädigungen sowohl im Bereich der obligatorischen Krankenpflegeversicherung (OKP) wie auch in den Zusatzversicherungen (VVG) klar zu regeln.

## 5.5 Leistungseinkauf

Die CSS hat in Bezug auf ihren Leistungseinkauf ein Alleinstellungsmerkmal aufzuweisen. Als einzige Krankenversicherung verhandelt sie in allen Bereichen der Grund- und der Zusatzversicherung ihre Leistungsverträge eigenverantwortlich. Die Erfahrungen können aus ökonomischer Sicht als sehr positiv bewertet werden. Trotz der geringsten Marktmacht im Vergleich zu den anderen Einkaufsgemeinschaften, tarifsuisse und HSK, konnten in der Durchschnittsbetrachtung in den vergangenen Jahren bessere Abschlüsse im Grundversicherungsbereich vorgewiesen werden. Im ambulanten Sektor konnten neu auch Pauschalen verbindlich vereinbart werden. Im Rahmen der Zusammenarbeit mit Augenärzten kann die Vereinbarung von Kataraktpauschalen mit der SOG (Schweizerische Ophthalmologische Gesellschaft) als Meilenstein betrachtet werden. Diese Verhandlungserfolge kommen über die Prämien direkt den Versicherten zugute. Auch im Zusatzversicherungsbereich wurden markante Preisreduktionen erzielt. Gleichzeitig verschafft der eigenständige Leistungseinkauf der CSS eine ganzheitliche Sicht. Nicht nur die Tarife stehen hier im Fokus, sondern auch administrative Prozesse, innovative Zusammenarbeitsformen und die Qualitätssicherung. Strategische Überlegungen und Ziele können somit fokussiert und ohne Rücksicht auf andere Versicherer individuell diskutiert und realisiert werden.

Auch in anderen Bereichen bestehen zahlreiche Kundenbeziehungen. Allein im Bereich Informatik bezieht die CSS von rund 170 Firmen Material und Dienstleistungen, wobei 90 Prozent der Einkäufe auf zirka 50 Lieferanten entfallen. Beschaffungen mit einem Wert von über 100 000 Franken werden ausgeschrieben, respektive es werden mehrere Offerten eingeholt. Weitere wichtige Beschaffungsbereiche sind Postdienstleistungen, Büromaterial und Drucksachen.

# 6 Gesellschaftliches Engagement

Gesellschaftliches und soziales Engagement wird bei der CSS seit vielen Jahren grossgeschrieben. Dies basiert nicht zuletzt auf den Wurzeln des Unternehmens, das 1899 als Selbsthilfeorganisation gegründet worden ist. Einen neuen Schub erhielt dieses Engagement im Jahr 1987. Damals rief die CSS eine Stiftung ins Leben, die seither jährlich soziale Institutionen unterstützt. Aus Anlass des millionsten Versicherten wurde die Stiftung mit einem Kapital von einer Million Franken geäufnet.

## 6.1 CSS Stiftung

Die CSS Stiftung greift jedes Jahr Institutionen finanziell unter die Arme, die im Gesundheitswesen grosses soziales Engagement an den Tag legen. 2018 erhielt die Organisation AGAPA Westschweiz einen Check über 15 000 Franken. AGAPA ist eine wichtige Anlaufstelle für Menschen, die mit einer Totgeburt konfrontiert sind. Auch Opfer von Misshandlungen finden Unterstützung.

## 6.2 Die CSS als Arbeitgeberin

Auch als Arbeitgeberin hat die CSS einen hohen gesellschaftlichen Stellenwert. Sie ist mit ihren 109 Agenturen in der ganzen Schweiz vertreten. Um ihr Markenversprechen «CSS. Ganz persönlich.» einzuhalten, ist die CSS auch in abgelegenen Regionen präsent. Damit garantiert sie der Bevölkerung eine optimale Betreuung vor Ort und trägt dazu bei, dass eine strukturschwache Region sowohl als Wohn- wie auch als Arbeitsort attraktiv bleibt. Heute ermöglicht die CSS 2717 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in sämtlichen Landesteilen ein Einkommen.

In der Stadt Luzern, wo die CSS ihren Hauptsitz hat, gehört sie zu den grössten Arbeitgebern überhaupt. Sie trägt damit massgeblich zum Ruf von Luzern als attraktivem Wirtschaftsstandort bei. So gehört das Unternehmen zum Beispiel zu den grössten Arbeitgebern für IT-Fachleute in der Zentralschweiz. Durch die gut 1600 Arbeitsplätze, über welche die CSS allein in der ganzen Innerschweiz verfügt, wird ein erhebliches Steuersubstrat generiert, wohnt doch ein Grossteil der Mitarbeitenden auch in der Region. Auch was ihren Ruf als Lehrlingsbetrieb angeht, steht die CSS sehr gut da. 2018 absolvierten 115 junge Frauen und Männer ihre Lehre oder ihr Praktikum bei der CSS.

## 6.3 CSS Institut für empirische Gesundheitsökonomie

Die CSS verfügt mit dem Institut für empirische Gesundheitsökonomie über ein eigenes Forschungsinstitut. Dieser wissenschaftliche Thinktank dient sowohl der Forschung als auch der Lehre. Das Institut wird einerseits durch Mittel der CSS Versicherung AG, andererseits – und je nach Art des Forschungsprojekts – durch Dritte finanziert, beispielsweise durch den Schweizerischen Nationalfonds. Die wissenschaftliche Objektivität und Unabhängigkeit der Forschungstätigkeit bemisst sich an der Qualität und der Art der Publikationen in von Experten begutachteten Zeitschriften («peer-reviewed»). Das Institut soll empirisch belegbare Antworten auf Fragen der effizienten Finanzierung und der gerechten Lastenverteilung von Gesundheitsdienstleistungen liefern.

Nach wie vor sind die Institutsmitarbeiter in der Lehre an den Universitäten von Luzern, Zürich und Bern tätig. An der Universität Luzern erarbeitete das Institut mit Dekanat und Rektorat den neuen Masterstudiengang in Gesundheitsökonomie, der im Herbst 2019 beginnt. Dazu kommen Engagements an diversen Fachhochschulen. In der Forschung hat sich die Zusammenarbeit mit Prof. Thomas McGuire von der Harvard Medical School Boston intensiviert. Seine Ideen dürften die Diskussion rund um die Spitalfinanzierung stark beeinflussen. Die Veröffentlichung der Beiträge zum «Basler Kommentar zum Krankenversicherungsgesetz» (KVG) und Krankenversicherungsaufsichtsgesetz (KVAG) ist für Herbst 2019 geplant. Damit kann sich das Institut erstmals in einer viel beachteten Publikation an das juristische Fachpublikum wenden und dadurch die ökonomischen Konzepte Risikoausgleich und Managed Care bekannter machen.

## 6.4 CSS Health Lab

Die CSS finanziert über vier Jahre hinweg Forschungsprojekte an der ETH Zürich und der Universität St. Gallen. Für die Zusammenarbeit wurde 2015 das CSS Health Lab gegründet. Im Health Lab entwickelt ein Team von Fachleuten digitale Therapieformen. Dadurch soll insbesondere die Lebensqualität der Betroffenen erhöht werden. Da sie gezielter behandelt werden können und besser auf ihre chronische Krankheit eingestellt sind, werden sich die Ausgaben reduzieren. 2018 konnte eine Asthma-App für Kinder und Jugendliche in einem Pilotprojekt mit der Lungenliga und

einigen Spitälern getestet werden. Neben der Asthma-App wurden drei weitere Projekte in Zusammenarbeit mit der CSS erforscht: ein appbasiertes Frühwarnsystem, das Asthmatiker rechtzeitig vor einem Asthma-Anfall warnen soll, bevor eine für den Patienten gesundheitskritische und teure Hospitalisation notwendig wird, eine interaktive Coaching-Intervention zur Steigerung der Alltagsbewegung sowie ein digitaler Ansatz für Physiotherapie mittels Mixed-Reality-Brille.

## 6.5 Theatergala

Mit der Theatergala organisiert die CSS seit 25 Jahren eine Benefizveranstaltung zugunsten Not leidender Familien im Kanton Luzern. 2018 kamen 64745 Franken zusammen. Seit die CSS die Theatergala als Partnerin und Sponsorin unterstützt, sind rund 1,4 Millionen Franken aus Billetteinnahmen und Spenden der Besucherinnen und Besucher zusammengekommen. Der Erlös geht jeweils vollumfänglich an die Caritas Luzern, die das Geld Familien und Alleinerziehenden in finanzieller Not zukommen lässt. Die CSS nimmt damit nicht nur soziale Verantwortung wahr, sondern engagiert sich auch kulturell: Die Theatergala ist für ein breites Publikum zu einem festen Programmpunkt im Spielplan des Luzerner Theaters geworden.

## 6.6 Gesundheitspartnerin des SAC

Seit mehr als 15 Jahren besteht zwischen der CSS und dem Schweizer Alpen-Club (SAC) eine Partnerschaft. Seit 2016 ist die CSS einer von drei Hauptpartnern und offizielle Gesundheitspartnerin des SAC. Unter anderem unterstützt die CSS SAC-Projekte in den Bereichen Hütten und Jugendförderung. Geplant sind zudem weitere Aktivitäten, die zum Wandern in Kombination mit Hüttenerlebnissen einladen. Das Engagement der CSS soll Menschen für Ausflüge in die Berge begeistern und sensibilisiert für einen achtsamen Umgang mit dem eigenen Körper und der Natur.

In Kooperation mit dem SAC hat die CSS unter anderem die Broschüre «Über alle Berge» publiziert. Diese enthält nebst Wandertipps eine Auswahl von SAC-Hütten, die sich besonders für Familien eignen. Wer bei der CSS versichert ist, profitiert bei der Hüttenübernachtung von besseren Konditionen.



# 7 Umwelt

Der sorgfältige Umgang mit Ressourcen ist für die CSS selbstverständlich. Als Dienstleistungsunternehmen im Gesundheitsbereich liegt der Fokus der Nachhaltigkeitsberichterstattung jedoch nicht in erster Linie auf Umweltaspekten. Allerdings können diese mittel- und vor allem längerfristig indirekte Auswirkungen auf die Krankenversicherungsbranche haben. Stichworte dazu sind die Klimaerwärmung und die sich daraus ergebenden gesundheitlichen Konsequenzen für die Bevölkerung (vor allem die Belastung der älteren Menschen durch extreme Wetterereignisse oder häufiger werdende Hitzewellen).

Die CSS ist bestrebt, sich in den Bereichen Energie, Wasser und Abfall kontinuierlich zu verbessern. 2018 konnten der Gesamtenergieverbrauch und die damit verbundenen CO<sub>2</sub>-Emissionen gegenüber dem Vorjahr leicht gesenkt werden. Dies vor allem deshalb, weil bei leer stehenden Büroflächen am Standort Lausanne-Vennes die Heizung konsequent auf ein Minimum reduziert wurde. Die Abfallmenge sowie der Wasserverbrauch verharrten 2018 ungefähr auf dem Niveau des Vorjahres.

## Umweltkennzahlen für den Hauptsitz, inklusive Standort Lausanne-Vennes und Rechencenter

Energieverbrauch	Einheit	2018	2017	2016
Erdgas <sup>1,2</sup>	MWh	1 085	1 099	1 028
Elektrizität	MWh	5 426	5 322	5 413
Fernwärme	MWh	613	827	748

## CO<sub>2</sub>-Emissionen<sup>1,3</sup>

Scope 1 (Erdgas/Heizöl)	tCO <sub>2</sub> e	200	202	189
Scope 2 (Strom <sup>4</sup> /Fernwärme)	tCO <sub>2</sub> e	344	367	907

## Wasserverbrauch

Öffentlicher Wasserverbrauch	m <sup>3</sup>	14 872	14 839	14 372
------------------------------	----------------	--------	--------	--------

## Abfälle

Kehricht/KVA	t	77	55	58
Altpapier (Akten und Altpapier)	t	161	171	177
Altholz	t	3,6	3,4	3,3
Karton	t	11,3	13,8	20,5
Alteisen	t	1,8	2,3	1,1
Elektronikschrott	t	0,9	0,5	0,2
PET	t	2,4	1,7	2,2

1 Die Umrechnungs- und Emissionsfaktoren stammen von Defra (2018) und Frischknecht et al. (2017).

2 Der Verbrauch an Erdgas ist ausschliesslich für den Wärmebedarf. Die CSS Gruppe verfügt über keine eigene Fahrzeugflotte.

3 Scope 1 deckt direkte CO<sub>2</sub>-Emissionen, beispielsweise von Heizungsboilern, ab. Scope-2-Emissionen entstehen aus der Produktion von konsumiertem Strom und Fernwärme.

4 Die mit dem Stromverbrauch assoziierten CO<sub>2</sub>-Emissionen für die Jahre 2018 und 2017 werden gemäss «market-based approach» nach Greenhouse Gas Protocol Scope 2 Guidance ausgewiesen. Gemäss «location-based approach» würden die Scope-2-Emissionen für das Jahr 2018 rund 892 tCO<sub>2</sub>e und für das Jahr 2017 rund 904 tCO<sub>2</sub>e betragen. Die grosse Differenz zwischen den Berichtsjahren 2016 und 2017 kommt dadurch zustande, dass die CSS von einem konventionellen, auf einen erneuerbaren Strommix umgestellt hat. Im Jahr 2016 wurden die CO<sub>2</sub>-Emissionen gemäss «location-based approach» berechnet und entsprachen annäherungsweise den Emissionen gemäss «market-based approach».

Das Vorsorgeprinzip in der Erklärung der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung (UNCED) 1992 in Rio de Janeiro hält Unternehmen an, negative ökologische Auswirkungen vorsorglich zu reduzieren oder zu vermeiden. Da die Geschäftstätigkeit der CSS vergleichsweise geringe Auswirkungen auf die Umwelt hat, verfügt die CSS über keinen systematischen Ansatz zur Berücksichtigung des Vorsorgeprinzips. Die CSS ist bestrebt, sich in den Bereichen Energie, Wasser und Abfall kontinuierlich zu verbessern, und weist entsprechende Kennzahlen jährlich im Rahmen der Nachhaltigkeitsberichterstattung aus.

Wenn immer möglich fahren die Mitarbeitenden der CSS für ihre Dienstreisen mit den öffentlichen Verkehrsmitteln. Sie benutzen dazu das Tool «SBB Businesstravel». Mit diesem können die Billette direkt im Büro gelöst werden. «SBB Businesstravel» ermöglicht verschiedene Auswertungen, unter anderem zu den CO<sub>2</sub>-Einsparungen, die dank konsequenter ÖV-Nutzung im Vergleich zu Fahrten mit dem Auto erzielt werden konnten. Gemäss dem Emissionsbericht, den die SBB jährlich erstellen, konnten 2018 dank konsequenter ÖV-Nutzung 239 Tonnen CO<sub>2</sub> eingespart werden.

Im Jahr 2013 hat das Personalrestaurant Time-out in Luzern das Nachhaltigkeitsprogramm ONE TWO WE eingeführt. Mit dem Angebot feiner Alternativen zu Fleischgerichten, einem attraktiven Salatbuffet und saisonalen Zutaten konnten die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Menü seit 2012 kontinuierlich reduziert werden. Diese betragen im Jahr 2018 2,42 kg CO<sub>2</sub>-Äquivalente pro Menü.

Zudem wurde 2018 der Anteil an tierfreundlichen Schweizer Produkten weiter erhöht. Dabei handelt es sich um Fleisch, Geflügel und Eiprodukte, die aus den Schweizer Bundesprogrammen «besonders tierfreundliche Stallhaltungssysteme» (BTS) und «regelmässiger Auslauf» (RAUS) stammen.

Jährlich wird der Ressourcenverbrauch an den drei grossen Hauptstandorten der CSS in verschiedenen Kategorien (u.a. Strom, Gas, Wasser, Abfall) erhoben. Bei Auffälligkeiten gegenüber früheren Erhebungen können nötigenfalls Abklärungen getroffen und entsprechende Massnahmen in die Wege geleitet werden.

# 8 Über diesen Bericht

Die CSS berichtet jährlich ausführlich über Nachhaltigkeitsthemen. Dies sowohl im Geschäftsbericht als auch in diesem Nachhaltigkeitsbericht. Der letzte Nachhaltigkeitsbericht wurde im Herbst 2018 publiziert. Für die Nachhaltigkeitsberichterstattung wird das Rahmenwerk der Global Reporting Initiative (GRI) zur Nachhaltigkeitsberichterstattung angewendet. Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards, Option «Kern», erstellt. Die Berichterstattung bezieht sich – mit Ausnahme des Kapitels «Umwelt» – auf alle Standorte der CSS (GRI 102-45). Gegenüber den Vorjahren haben sich keine Änderungen am Berichtsumfang ergeben (GRI 102-49).

Der Nachhaltigkeitsbericht der CSS wurde dem «GRI Materiality Disclosures Service» unterzogen und hat diesen erfolgreich bestanden (siehe GRI-Icon, Seite 28).

## 8.1 Stakeholder-Engagement

Die CSS verfolgt bei ihrer Auswahl der Stakeholder das Prinzip der Wesentlichkeit. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, welche Anspruchsgruppen von der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leistung der CSS betroffen sind und, umgekehrt, welche Stakeholdergruppen Einfluss auf die Tätigkeit der CSS haben (GRI 102-42). Zu den Stakeholdern, die den Geschäftserfolg der CSS massgeblich beeinflussen oder davon beeinflusst werden, gehören primär die Kunden, die Mitarbeitenden, die regionalen Behörden, die Medien und die Öffentlichkeit. Eine wichtige Anspruchsgruppe stellen auch die Leistungserbringer (z.B. Ärzte und Spitäler) dar (GRI 102-40).

Als grösster Schweizer Grundversicherer steht die CSS kontinuierlich im Fokus verschiedener Anspruchsgruppen, wie zum Beispiel der Aufsichtsbehörden, der Medien, der Politik und vor allem ihrer Versicherten. Wichtige Themen sind dabei unter anderem die Ausgestaltung der Prämien, Leistungsfragen sowie Fragen zur zukünftigen Ausgestaltung des schweizerischen Gesundheitswesens (GRI 102-43/102-44).

## 8.2 Wesentlichkeitsanalyse

Grundlage für die Nachhaltigkeitsberichterstattung ist die bereits für den Nachhaltigkeitsbericht zum Geschäftsjahr 2015 durchgeführte Bestimmung wesentlicher Themen. Um die wesentlichen Themen aus Sicht des Unternehmens und der Stakeholder zu bestimmen, wendete die CSS den von GRI vorgeschlagenen Prozess an und liess sich von externen Spezialisten begleiten. Die CSS führte einen strukturierten Prozess zur Bestimmung der wesentlichen Themen durch: Dazu gehörten insbesondere interne Workshops mit Vertretern der relevanten Abteilungen unter Miteinbezug der bekannten Stakeholder-Ansichten. Die Resultate wurden durch die Geschäftsleitung bestätigt (GRI 102-46).

2018 wurde nach einer internen Überprüfung das Thema Korruption als für die CSS nicht mehr wesentlich eingestuft. Dies vor allem vor dem Hintergrund, dass das Unternehmen ausschliesslich national tätig ist und einem engen Netz von Regulierungen und Kontrollen unterstellt ist. Das Thema wird deshalb seit der Berichterstattung zum Geschäftsjahr 2017 nicht mehr berücksichtigt. Seither wurden keine Neudarstellungen vorgenommen (GRI 102-48).

### Folgende Aspekte wurden als wesentlich definiert (GRI 102-47)

Wirtschaft	Umwelt	Mitarbeitende	
Wirtschaftliche Leistung	Umwelt und Ressourcen	Beschäftigung	Politische Einflussnahme
Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen		Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz	Kundengesundheit und -sicherheit
Wettbewerbswidriges Verhalten		Aus- und Weiterbildung	Marketing und Kennzeichnung
Innovation		Vielfalt und Chancengleichheit	Schutz der Kundendaten
		Gleichbehandlung	Compliance

# 9 GRI-Inhaltsindex



Für den Materiality Disclosures Service prüfte das GRI Services Team, ob der GRI-Inhaltsindex klar dargestellt ist und die Referenzen der Angaben 102-40 bis 102-49 mit den entsprechenden Inhalten im Bericht übereinstimmen.

## Universelle Standards

		Seite/Angabe
GRI 101: 2016	<b>Grundlagen</b>	
GRI 102: 2016	<b>Allgemeine Angaben</b>	
	<b>Organisationsprofil</b>	
GRI 102-1	Name der Organisation	2
GRI 102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen	6–7
GRI 102-3	Ort des Hauptsitzes	Luzern
GRI 102-4	Betriebsstätten	Schweiz
GRI 102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform	6 <sup>1</sup>
GRI 102-6	Belieferte Märkte	Schweiz
GRI 102-7	Grösse der Organisation	9
GRI 102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern	12
GRI 102-9	Lieferkette	21–22
GRI 102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette	2 <sup>1</sup>
GRI 102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip	26
GRI 102-12	Externe Initiativen	keine
GRI 102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	20
	<b>2. Strategie</b>	
GRI 102-14	Erklärung der CEO	3
	<b>3. Ethik und Integrität</b>	
GRI 102-16	Werte, Grundsätze, Standards und Verhaltensnormen	18
	<b>4. Führung</b>	
GRI 102-18	Führungsstruktur	3 <sup>1</sup>
	<b>5. Einbindung von Stakeholdern</b>	
GRI 102-40	Liste der Stakeholdergruppen	27
GRI 102-41	Tarifverträge	15
GRI 102-42	Ermittlung und Auswahl der Stakeholder	27
GRI 102-43	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	27
GRI 102-44	Wichtige Themen und hervorgebrachte Anliegen	27
	<b>6. Vorgehensweise der Berichterstattung</b>	
GRI 102-45	Im Konzernabschluss enthaltene Entitäten	27
GRI 102-46	Bestimmung des Berichtsinhalts und Themenabgrenzung	27
GRI 102-47	Liste der wesentlichen Themen	27
GRI 102-48	Neudarstellung von Informationen	27
GRI 102-49	Änderungen bei der Berichterstattung	27
GRI 102-50	Berichtszeitraum	27
GRI 102-51	Datum des letzten Berichts	27
GRI 102-52	Berichtszyklus	27
GRI 102-53	Kontaktangaben bei Fragen zum Bericht	2
GRI 102-54	Erklärung zur Berichterstattung in Übereinstimmung mit den GRI-Standards	27
GRI 102-55	GRI-Inhaltsindex	28–30
GRI 102-56	Externe Prüfung	keine

## Themenspezifische Standards

		Seite/ Angabe	Aus- lassung
<b>Ökonomie</b>			
<b>GRI 201: 2016</b>	<b>Wirtschaftliche Leistung</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	4	
GRI 201-1	Direkt erwirtschafteter und verteilter wirtschaftlicher Wert	4	
GRI 201-3	Verpflichtungen aus leistungsorientierten und anderen Pensionsplänen	16	
<b>GRI 203: 2016</b>	<b>Indirekte ökonomische Auswirkungen</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	4–6	
203-1	Infrastrukturinvestitionen und geförderte Dienstleistungen	23–24	
203-2	Erhebliche indirekte ökonomische Auswirkungen	23	
<b>GRI 206: 2016</b>	<b>Wettbewerbswidriges Verhalten</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	18	
206-1	Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten oder Kartell- und Monopolbildung	20	
<b>Innovation</b>			
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	7–8	
<b>Ökologie</b>			
<b>GRI 302: 2016</b>	<b>Energie</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	25–26	
302-1	Energieverbrauch innerhalb der Organisation	25	
<b>GRI 303: 2016</b>	<b>Wasser</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	25	
303-1	Wasserentnahme nach Quelle	25	
<b>GRI 305: 2016</b>	<b>Emissionen</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	25	
305-1	Direkte Treibhausgas-Emissionen (Scope 1)	25	
305-2	Indirekte energiebedingte Treibhausgas-Emissionen (Scope 2)	25	
<b>GRI 306: 2016</b>	<b>Abwasser und Abfall</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	25	
306-2	Abfall nach Art und Entsorgungsmethode	25	
<b>Soziales</b>			
<b>GRI 401: 2016</b>	<b>Beschäftigung</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	12	
401-1	Neu eingestellte Angestellte und Fluktuation	13	
401-2	Betriebliche Leistungen, die nur vollzeitbeschäftigten Angestellten, nicht aber Zeitarbeitnehmern oder teilzeitbeschäftigten Angestellten angeboten werden	15–16	
<b>GRI 403: 2016</b>	<b>Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	12–14	
403-2	Ausfallstunden und Anwesenheitsrate	14	

		Seite/ Angabe	Aus- lassung
<b>GRI 404: 2016</b>	<b>Aus- und Weiterbildung</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	16–17	
404-1	Durchschnittliche Stundenzahl für Aus- und Weiterbildung pro Jahr und Angestellten	17	
404-2	Programme zur Verbesserung der Kompetenzen der Angestellten und zur Übergangshilfe	17	
404-3	Prozentsatz der Angestellten, die eine regelmässige Beurteilung ihrer Leistung und ihrer Karriereentwicklung erhalten	16	
<b>GRI 405: 2016</b>	<b>Diversität und Chancengleichheit</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	15	
405-1	Vielfalt in Leitungsorganen und der Angestellten	13	
<b>GRI 406: 2016</b>	<b>Nichtdiskriminierung</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	15–16	
406-1	Diskriminierungsvorfälle und ergriffene Abhilfemassnahmen	15	
<b>GRI 415: 2016</b>	<b>Politische Einflussnahme</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	20	
415-1	Parteispenden	20	
<b>GRI 416: 2016</b>	<b>Kundengesundheit und -sicherheit</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	6–7	
416-1	Beurteilung der Auswirkungen verschiedener Produkt- und Dienstleistungskategorien auf die Gesundheit und Sicherheit	7	
416-2	Verstösse im Zusammenhang mit den Gesundheits- und Sicherheitsauswirkungen von Produkten und Dienstleistungen	19–20	
<b>GRI 417: 2016</b>	<b>Marketing und Kennzeichnung</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	19–21	
417-1	Anforderungen für die Produkt- und Dienstleistungsinformationen und die Kennzeichnung	19	
417-2	Verstösse im Zusammenhang mit den Produkt- und Dienstleistungsinformationen und der Kennzeichnung	19–20	
<b>GRI 418: 2016</b>	<b>Schutz der Kundendaten</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	18–19	
418-1	Begründete Beschwerden in Bezug auf die Verletzung des Schutzes und den Verlust von Kundendaten	19	
<b>GRI 419: 2016</b>	<b>Sozioökonomische Compliance</b>		
GRI 103: 2016 103-1/103-2/103-3	Managementansatz	18, 20	
419-1	Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften im sozialen und wirtschaftlichen Bereich	19–20	

1 Seiten im Geschäftsbericht 2018.