

2013

Rapport de gestion

2024

1994

1987



La CSS au fil du temps

Depuis sa création en 1899, les rouages se sont toujours imbriqués sans faille à la CSS. Ainsi, la petite organisation d'entraide de l'époque est devenue l'une des assurances-maladie les plus importantes de Suisse. Son objectif a toujours été le même: être aux côtés de ses assurées et assurés, dans toutes les situations de vie.

1899: fondation

Fondation d'une caisse-maladie à Saint-Gall par les membres de l'association catholique des travailleurs

1914: reconnaissance

Enregistrement par l'Office fédéral des assurances sociales de la «Caisse-maladie chrétienne-sociale suisse»

1994: réforme structurelle

Restructuration et consolidation des quasi 1000 sections

1959: ouverture

Réorientation en tant que caisse ouverte, neutre sur les plans confessionnel et politique

1987: nouveau nom

Nom transformé en CSS, nouveau logo et nouveau siège principal

2013: Lausanne-Vennes

Ouverture du Centre CSS Romandie

2024: anniversaire

125 ans d'existence de la CSS



En savoir plus
sur l'anniversaire:
125.css.ch

125
ans
depuis 1899

Ensemble.
Pour vous.

Perspectives

Un anniversaire est une occasion d'apprécier les étapes franchies ici et maintenant. Le chemin déjà parcouru sert de point de départ pour l'avenir, tant pour nos clientes et clients que pour nos collaboratrices et collaborateurs ainsi que nos partenaires.



Anne

Le début d'une collaboration prometteuse

17



Thomas

«Aujourd'hui, c'est fait en quelques clics.»

27



Ines

«CSS Coin», l'impulsion pour une vie plus saine

37



Enola et Laura

«Quoi qu'il arrive: nous relèverons le défi.»

47



Caroline

Des faits pour dissiper les zones d'ombre

59

Sommaire

Principaux chiffres clés	4
Editorial	6
Jalons 2024	10
Exercice 2024	12
La CSS enregistre un résultat solide en cette année anniversaire	13
Clientes et clients	24
Le bon conseil, partout et en tout temps	25
Des offres convaincantes et enthousiasmantes	31
Une collaboration prometteuse pour des soins intégrés	33
Vivre sainement: 365 jours par année	35
Des offres et des services dans l'air du temps	41
Collaboratrices et collaborateurs	44
Prêts pour l'avenir	45
La formation professionnelle revêt une grande importance	53
Société et engagement	54
Pour un avenir sain et durable	55
Renforcer la prévention et l'accès aux prestations de santé	57
Naviguer à vue dans le système de santé suisse	64
Une victoire dans la lutte contre la hausse des coûts de la santé	65
Corporate Governance	66
La structure de direction du Groupe CSS	68
Le conseil d'administration du Groupe CSS	70
La direction générale du Groupe CSS	71
Principes de la gestion d'entreprise	73
Chiffres clés	76

Principaux chiffres clés

62,7 mio. de francs
Résultat de l'entreprise

Avec un résultat positif de 62,7 millions de francs, la CSS reste très solide financièrement.

101,1%
Combined Ratio

En 2024, le Combined Ratio s'élevait à 101,1%. Il montre le rapport entre les charges et frais d'exploitation de l'assurance et les produits d'assurance.

38 mio. de francs
Economies de la lutte contre la fraude

La détection de cas de fraude à l'assurance a permis à la CSS d'économiser 38 millions de francs en 2024 pour les personnes assurées.

1,32 mrd. de francs
Total des économies

Grâce à toutes les mesures d'optimisation des coûts et au contrôle systématique des factures, la CSS a économisé au total près de 1,32 milliard de francs en 2024 dans l'assurance de base et les assurances complémentaires.

24,8 mio.
de factures contrôlées

En 2024, la CSS a contrôlé environ 25 millions de factures et économisé ainsi 849 millions de francs.

1 663 690
personnes assurées

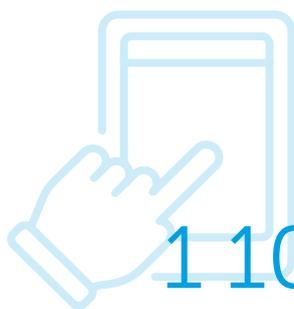


Au 1^{er} janvier 2025, la CSS comptait près de 1,7 million de personnes assurées. Dans l'assurance obligatoire des soins (LAMal), elle comptait 1 471 282 personnes assurées.

+8,6%
d'augmentation
de primes dans la LAMal



Alors que la CSS a augmenté ses primes de 8,6%, l'augmentation moyenne des primes 2025 dans toute la branche se montait à 6,0%.



1 107 507
utilisateurs/-trices «myCSS»

En 2024, environ 65% des personnes assurées ont utilisé le portail client numérique «myCSS».



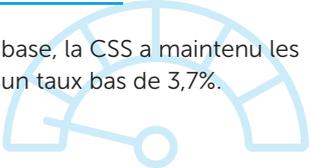
80,7%
de personnes
assurées dans un MAA



En 2024, environ 80% de toutes les personnes assurées à la CSS ont opté pour un modèle alternatif d'assurance (MAA).

3,7%
Frais administratifs

Dans l'assurance de base, la CSS a maintenu les frais administratifs à un taux bas de 3,7%.



Chère lectrice, cher lecteur

En 2024, la CSS a célébré ses 125 ans, ce qui a été source de réjouissances. Mais la CSS a dû aussi mobiliser toute son expertise et sa détermination pour s'imposer dans un contexte difficile, marqué par la hausse incessante des coûts de la santé et des débats politiques intenses. Une fois de plus, la CSS a su démontrer sa force et sa stabilité. Elle clôture l'exercice 2024 avec un bénéfice de 62,7 millions de francs. Et, pour la quinzième fois consécutive, elle présente un bilan positif.

Sous la devise «Ensemble. Pour vous.», les 125 ans de la CSS ont été une source d'inspiration, d'énergie et de confiance tout au long de l'année. Un anniversaire constitue toujours une occasion spéciale de se remémorer les racines et les valeurs auxquelles nous restons inébranlablement attachés, à savoir la solidarité, la subsidiarité et la responsabilité individuelle. L'histoire de l'entreprise, au départ petite association ouvrière de Saint-Gall agissant selon le principe de «l'entraide auto-gérée», devenue un assureur-maladie leader en Suisse, continue de marquer de son empreinte la CSS actuelle.

Et avoir pu surmonter certaines crises avec succès a fait de la CSS l'entreprise qu'elle est. L'objectif central de notre activité quotidienne est, en tant que partenaire santé, d'aider nos assurées et assurés dans toutes leurs étapes de vie à rester en bonne santé, à guérir activement, à vivre avec une maladie le mieux possible.

«L'épopée de cette petite organisation de travailleurs saint-galloise devenue un assureur-maladie leader en Suisse est impressionnante et marque la CSS jusqu'à aujourd'hui.»

Bernard Rüeger



Les primes ne couvrent pas les coûts de la santé

Malgré deux années de fortes augmentations, les primes de l'assurance de base ne couvrent pas les coûts croissants de la santé. La branche, y compris la CSS, enregistre des pertes. C'est pourquoi les assureurs-maladie ont dû à nouveau annoncer à l'automne 2024 une hausse significative de primes de 6,0% en moyenne. Nos propres primes ont dû être augmentées un peu plus, ce qui nous permettra de reconstituer les réserves conformément à la loi. Plusieurs facteurs ont pesé sur nos réserves: une réduction des réserves imposée par la politique, les effets à retardement d'un total de quatre fusions et la hausse des coûts de la santé. Pour nous, 2024 est une année de rattrapage bien menée. Grâce aux mesures introduites et à l'accent mis sur la compétitivité, nous sommes optimistes quant à notre capacité à continuer, dès l'automne prochain, notre stratégie de longue date visant à offrir un rapport qualité-prix attrayant et à proposer de nouveau des primes compétitives.

«La gestion de la CSS repose sur un principe de durabilité qui perdure depuis 125 ans. Cette base assure des investissements porteurs d'avenir pour la CSS et un système de santé numérisé.»

Philomena Colatrella

Se centrer sur la clientèle: un facteur de réussite

Face à une concurrence de plus en plus focalisée sur les prix, un service-clientèle de haute qualité est crucial. Au cours des derniers mois, la CSS a récolté les fruits de ses efforts incessants pour fournir à ses assurées et assurés le meilleur service possible. Grâce à sa très bonne joignabilité, le Centre de Service-clientèle a su répondre rapidement aux questions et aux demandes de nos clientes et clients. À l'avenir, nous voulons encore mieux comprendre leurs besoins et soutenir notre service-clientèle également à l'aide de l'intelligence artificielle, afin que la satisfaction de la clientèle continue de progresser. Actuellement, nous voulons renforcer la coordination et l'orientation client des différents canaux de communication qui permettent aux personnes assurées d'être en contact avec la CSS.

1,7 million de clientes et clients

Les investissements dans le domaine du service-clientèle ont constitué un facteur important de stabilité en contribuant à limiter la perte de clientèle. Le recul du nombre de personnes assurées d'environ 60 000 a certes été significatif, mais l'analyse d'ensemble permet d'être optimiste. Un optimisme alimenté par les excellentes performances de notre réseau propre de Vente, la grande fidélité de nos clientes et clients ainsi que la force de la marque CSS. Un optimisme fondé sur la conviction que nous serons nettement plus compétitifs cette année et que nous pourrions poursuivre nos objectifs de croissance de manière constante et durable.

Le progrès médical fait grimper les coûts

Une composante essentielle de l'ADN de la CSS est l'engagement à faire progresser le système de santé grâce à des efforts concertés. On le sait: les primes reflètent les coûts de la santé. Une étude très remarquée du CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé a récemment identifié le principal facteur de hausse: le progrès technologique. En dix ans, les médicaments nouvellement autorisés ont représenté près d'un tiers de l'augmentation globale des coûts. Parallèlement, l'étude a relativisé le facteur démographique comme moteur de la hausse des coûts de la santé. Ce facteur n'explique qu'un septième de l'augmentation.

Des frais administratifs toujours aussi bas

Une assurance-maladie dispose de deux leviers pour influencer l'évolution des primes: les frais administratifs et le contrôle des factures. La CSS est fière de peser de manière efficiente sur ces deux leviers. Ses frais administratifs sont depuis des années inférieurs à la moyenne de la branche, qui se situe à 4,9%. Sur 1 franc de prime, la CSS n'a dépensé que 3,7 centimes en gestion administrative dans l'assurance de base au cours de l'année sous revue. Un montant très faible, qu'une caisse unique ne pourrait guère réduire davantage. D'autant plus qu'elle ne propose aucune solution au défi majeur qui est actuellement la hausse des coûts de la santé.

Promouvoir le transfert vers l'ambulatoire

L'année 2024 restera dans l'histoire comme l'une des plus intenses et des plus réussies en matière de politique de la santé. Trois votations fédérales ont eu lieu, toutes avec des résultats réjouissants pour les personnes assurées. Le plus significatif a certainement été le «oui» à l'introduction du financement uniforme des prestations de santé ambulatoires et stationnaires. Ainsi, une revendication majeure, pour laquelle la CSS s'est engagée sans

relâche durant des années, deviendra réalité le 1^{er} janvier 2028. A l'avenir, ce nouveau cadre doit permettre de corriger les mauvaises incitations coûteuses et de promouvoir le transfert vers l'ambulatoire, encore peu développé en Suisse. Cette décision encourage la CSS à analyser ses propres prestations et produits en vue de déterminer s'il est possible de renforcer encore davantage le recours à l'ambulatoire. Avec la nouvelle loi, une base importante a été posée. Les assureurs, les prestataires de soins et surtout les cantons doivent à présent tirer à la même corde et promouvoir de toute leurs forces le transfert vers l'ambulatoire. La décision d'introduire au 1^{er} janvier 2026 les nouvelles structures tarifaires Tardoc, qui remplaceront enfin le Tarmed obsolète, est également extrêmement réjouissante.

Gestion du catalogue des prestations

Malgré les réformes mentionnées, d'autres mesures seront nécessaires pour freiner la hausse des coûts de la santé. Pour la CSS, il est urgent de retravailler et d'actualiser plus systématiquement le catalogue des prestations. Les prestations inefficaces ou qui ne répondent plus au critère d'économicité doivent être supprimées du catalogue. De plus, il est nécessaire de renforcer les soins intégrés. Et le fait de remplacer l'approche en silo des différents prestataires par une coordination des soins, efficiente et hautement qualitative, tout au long du parcours thérapeutique, favorisera le bien-être de nos assurées et assurés.

Projet pionnier de soins intégrés verticalement

En 2024, la CSS a lancé une collaboration prometteuse avec l'Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC). Ce réseau regroupe une quarantaine de fournisseurs de prestations (médecins de famille, physiothérapeutes, hôpitaux, pharmacies, etc.). Il s'agit du premier exemple de cette ampleur de soins intégrés verticalement sur l'ensemble du parcours thérapeutique. Cette forme de coopération est novatrice, car toutes les parties prenantes partagent une même vision de soins efficaces et de

grande qualité. Le fait qu'un dossier numérique du patient soit spécifiquement développé et utilisé avec succès au sein même du réseau EHC nous amène au dernier point: la transition numérique du système de santé.

La Suisse, on le sait, accuse un retard en matière de numérisation. Malheureusement, les travaux sur le plan fédéral ne progressent encore que lentement. Le message relatif à la LDEP (Législation Dossier électronique du patient), annoncé depuis longtemps, devrait enfin être disponible au printemps 2025. Il est urgent d'accélérer le rythme. En attendant, pour combler cette lacune, la CSS utilise des outils tels que la plateforme de santé «Well», développée dans le cadre d'un partenariat, qui permet un échange numérique entre les différents fournisseurs de prestations. Sans plateforme numérique uniforme, les soins intégrés sont en effet impossibles.

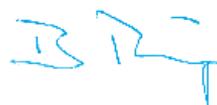
Soutenir l'innovation

Le projet EHC ou encore la plateforme de santé «Well» ne sont que deux exemples de la manière dont la CSS participe concrètement à des projets pionniers pour faire évoluer le système de santé. Les participations dans des start-up constituent un axe supplémentaire. Le programme «Future of Health Grant» (FoHG), lancé par la CSS en collaboration avec l'EPFL à Lausanne, gagne en notoriété et attire un nombre toujours plus grand de candidatures. Avec FoHG, les start-up bénéficient non seulement de ressources financières, mais aussi du savoir-faire que des partenaires issus de la recherche et de l'industrie mettent à disposition à travers des programmes de coaching et de mentorat. Elles contribuent ainsi à faire éclore des idées innovantes afin de les porter à un niveau de maturité suffisant pour les mettre en œuvre. Par le biais de sa filiale SwissHealth Ventures SA, la CSS soutient des start-up ambitieuses dans le domaine de la cybersanté. En collaboration avec le CSS Health Lab, elle développe, de concert avec l'EPFZ et l'Université de Saint-Gall, des solutions innovantes qui permettent aux patientes et patients de mieux gérer leur maladie chronique.

Un regard optimiste vers l'avenir

Maîtrise des coûts, focus sur la clientèle et avancées dans le système de santé: la CSS s'est à nouveau fixé des objectifs ambitieux pour 2025. Bien que l'année 2024 ait apporté des changements dans la politique de la santé, les défis restent immenses. Après l'acceptation du financement uniforme, des mesures concrètes doivent maintenant suivre. Tous les acteurs, des cantons aux assureurs en passant par les fournisseurs de prestations, seront mis à contribution. Ce n'est qu'en unissant nos forces que nous pourrions exploiter le potentiel de cette réforme. Sur le plan technologique, il s'agit d'explorer et de mettre en œuvre les opportunités que l'intelligence artificielle et la santé connectée peuvent offrir au domaine de l'assurance. En matière de soins intégrés, le partenariat avec l'EHC constitue un pas important dans la bonne direction. Mais nous ne voulons pas nous reposer sur nos lauriers. Nous continuerons de coopérer avec d'autres partenaires pour faire avancer des projets innovants.

Fidèle à ses racines, la CSS se considère comme une force constructive sur le marché de la santé, qui emprunte de nouvelles voies avec courage et engage ses forces pour faire progresser le système de santé, afin que la santé soit accessible et abordable pour nos clientes et clients.



Bernard Rüeger
Président du conseil
d'administration



Philomena Colatrella
CEO

Jalons 2024

Anniversaire



125 ans de la CSS

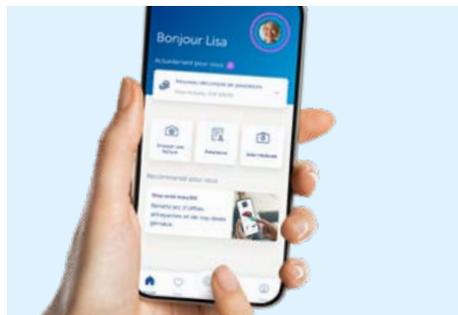
En 2024, la CSS fête ses 125 ans d'existence sous la devise «Ensemble. Pour vous.» Depuis sa création en 1899, cette petite organisation d'entraide est devenue un assureur-maladie leader en Suisse.

Direction générale du Groupe

Nouveau chef Clients & Marché

Pierangelo Campopiano rejoint la CSS en tant que chef de la division Clients & Marché du Groupe. Agé de 46 ans, il travaille dans la branche de l'assurance depuis son apprentissage.

Clientes et clients



Nouveau portail client «myCSS»

La CSS présente son portail client «myCSS» entièrement remanié. Il offre à ses utilisatrices et utilisateurs plus de confort et de transparence dans toutes les affaires d'assurance.

Innovations



Accès à de nouvelles offres innovantes

En collaboration avec la start-up Heartbeat Medical, la CSS permet à ses clientes et clients d'utiliser le programme de gestion de l'arthrose «PROally Arthro». Ce n'est que l'une des nombreuses innovations de 2024.

Fondation CSS



Don d'anniversaire pour dix organisations

A l'occasion des 125 ans d'existence de la CSS, la Fondation CSS soutient dix organisations pour un total de 1,25 million de francs. L'argent est injecté dans des projets pour les proches aidants.

Etude sur la santé CSS

Forte pression de la performance chez les jeunes adultes

La population suisse ne se considère toujours pas en aussi bonne santé qu'avant la pandémie de COVID. Voilà ce que révèle la cinquième étude sur la santé de la CSS. La pression au travail préoccupe de nombreuses personnes.

CSS Institut



Nouvelle étude sur l'évolution des coûts de la santé

L'évolution démographique n'est pas la principale cause de l'augmentation des coûts de la santé. Près d'un tiers est due aux nouveaux médicaments. C'est ce que démontre une étude au long cours du CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé.

Clientes et clients



Traitement amélioré et plus personnalisé

L'Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC) et la CSS ont lancé dans le canton de Vaud une collaboration innovante dans le domaine des soins intégrés. L'accent est mis sur un traitement de meilleure qualité et plus efficace.

Exercice 2024

La CSS fête ses 125 ans dans un contexte exigeant

La CSS clôture son exercice pour la 15^e année consécutive avec un bénéfice. En 2024, la CSS a fêté son 125^e anniversaire. L'année a toutefois aussi été marquée par une forte hausse des coûts de la santé.

La CSS enregistre un résultat solide en cette année anniversaire

Plusieurs défis ont marqué l'exercice 2024. La CSS a fourni des efforts remarquables sur différents fronts, et cela a porté ses fruits: elle termine l'année de ses 125 ans avec un résultat d'entreprise satisfaisant de 62,7 millions de francs. Au 1^{er} janvier 2025, 1,7 million de clientes et clients étaient assurés à la CSS. De plus, en 2024, celle-ci s'est associée à des partenaires pour promouvoir des solutions innovantes pour le système de santé.

En 2024, la hausse effrénée des coûts de la santé a constitué un défi majeur pour tous les assureurs-maladie suisses. Cette situation a également eu des répercussions sur le résultat de la CSS. A l'échelle du Groupe, la CSS clôture néanmoins l'exercice avec un résultat d'entreprise satisfaisant de 62,7 millions de francs. Un résultat actuariel convaincant dans l'assurance complémentaire et une discipline stricte en matière de coûts ont permis cette performance positive. En cette 125^e année d'existence, la CSS s'affirme avec une robustesse exemplaire et une santé financière très solide.

Forte augmentation des coûts de prestations

La demande en prestations médicales dans l'assurance de base ne faiblit pas. Alors que les coûts de la santé en Suisse avaient initialement baissé pendant la pandémie de coronavirus, ils ont grimpé en flèche les années suivantes. Il s'en est suivie une année avec des augmentations de primes supérieures à la moyenne. Cependant, les recettes de primes ne couvrent toujours pas les dépenses. Cette tendance se reflète aussi à la CSS: dans l'assurance de base, le Combined Ratio s'élève à 102,7%. Une valeur supérieure à 100% signifie que les dépenses sont supérieures aux recettes de primes.

La CSS paie 24 millions de francs par jour

Dans l'assurance de base, les charges de sinistres et de prestations se sont montées à 6,25 milliards de francs en 2024. La CSS a ainsi payé environ 24 millions de francs par jour ouvré pour des prestations médicales, ce qui correspond à une augmentation de 524,8 millions de francs (+ 9,2%) par rapport à l'année précédente. Les médicaments représentent le poste de dépenses le plus important. Les traitements médicaux ambulatoires (21%), les prestations hospitalières stationnaires (18,3%) et ambulatoires (13%) ainsi que les coûts de médicaments (22,9%) représentent au total trois quarts des dépenses.

Environnement exigeant

La hausse continue des coûts de la santé a entraîné des pertes pour l'ensemble de la branche dans l'assurance de base. En conséquence, les réserves obligatoires ont diminué. Celles-ci garantissent que les assureurs sont en mesure de payer les factures de leurs clientes et clients, même en cas d'événements exceptionnels. Une intervention politique est à l'origine d'une diminution supplémentaire des réserves de la branche, les assureurs-maladie ayant été contraints de les réduire par le passé. Cela a permis de réduire les primes, offrant dans un premier temps un répit aux personnes assurées. Les conséquences se font toutefois maintenant sentir: pour compenser les pertes dans l'assurance de base et reconstituer les réserves, la branche a dû augmenter ses primes de 8,7% en moyenne pour l'année 2024. A la CSS, la moyenne était de 8,4%.

Accent sur la compétitivité

Après deux années de nettes augmentations, les recettes de primes ne couvrent toujours pas les coûts de la santé: en 2025, la prime moyenne a augmenté de 6% par rapport à l'année précédente. La CSS a dû quant à elle relever les primes un peu plus fortement, de 8,6% en moyenne. Outre la hausse des coûts de la santé et les conséquences de la réduction forcée des réserves, un autre facteur a influencé le Groupe: la fusion de différentes sociétés CSS dans l'assurance de base. Auparavant, celles-ci avaient acquis un nombre de clientes et clients parfois supérieur à la moyenne. C'est pourquoi les réserves de l'assureur de base fusionné CSS Assurance-maladie SA ont diminué. Malgré cette diminution temporaire, le Groupe CSS reste financièrement très solide. La solvabilité est à nouveau au-dessus du minimum légal.

L'objectif premier de la CSS est de proposer des primes très attractives. Pour être à nouveau plus compétitive, celle-ci a introduit diverses mesures au cours de l'année sous revue. Aujourd'hui déjà, il s'avère que ces initiatives portent leurs fruits et améliorent la compétitivité. L'année 2024 restera dans les annales comme une année de rattrapage. La CSS est confiante de pouvoir à nouveau proposer des primes très attractives l'automne prochain.

1,7 million de clientes et clients

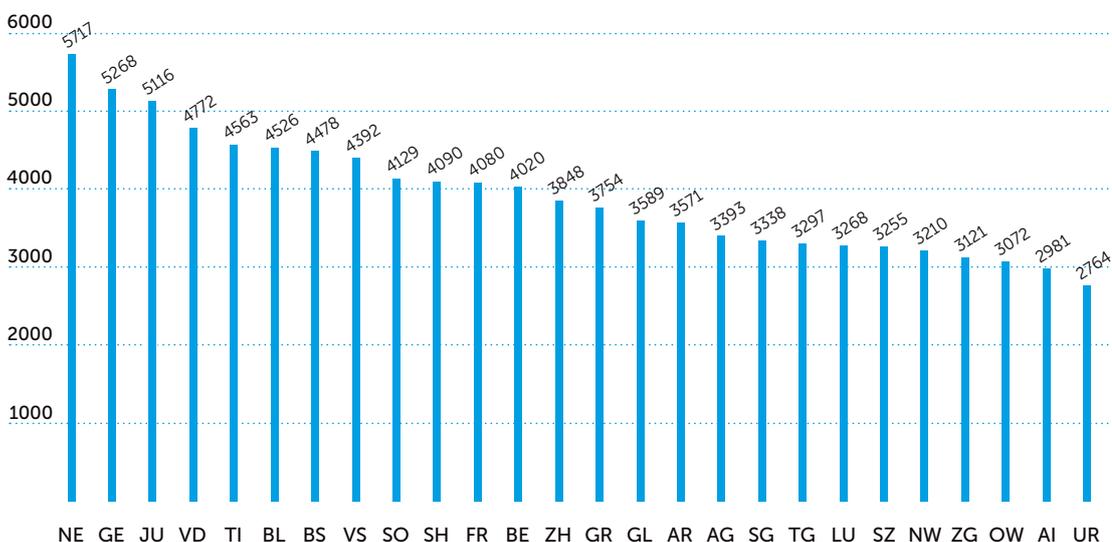
Dans ce contexte, il était clair qu'une baisse du nombre de personnes assurées serait inévitable, bien que contenue grâce à un effort concerté de tous les domaines d'activité. Au 1^{er} janvier 2025, la CSS comptait environ 1,7 million de clientes et clients, dont 1,47 million assurés dans la base. Dans l'assurance de base, la CSS compte 60 636 personnes assurées de moins. L'année sous revue a été marquée par une consolidation qui a suivi une longue phase de croissance: depuis 2012, la CSS a acquis quelque 280 000 nouvelles clientes et nouveaux clients.

Administration efficiente

La CSS n'a pas d'influence sur la majeure partie des coûts de la santé. En revanche, les frais administratifs sont sous contrôle. Avec un taux de 7,2% à l'échelle du Groupe, ce chiffre est resté inchangé par rapport à l'année précédente. Dans l'assurance de base, les frais représentent 3,7%, un taux très bas. La CSS fait ainsi partie des assurances-maladie les plus efficaces de Suisse. Elle occupe une position de leader parmi les grands assureurs depuis des années.

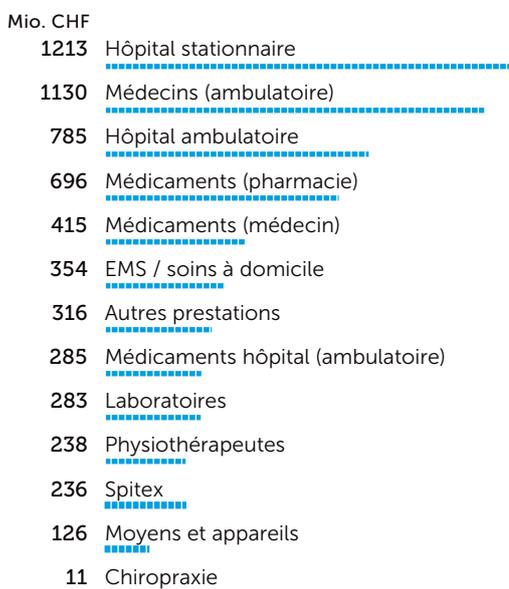
Coûts moyens en 2024 par tête et par canton

Coûts des prestations LAMal (en CHF)



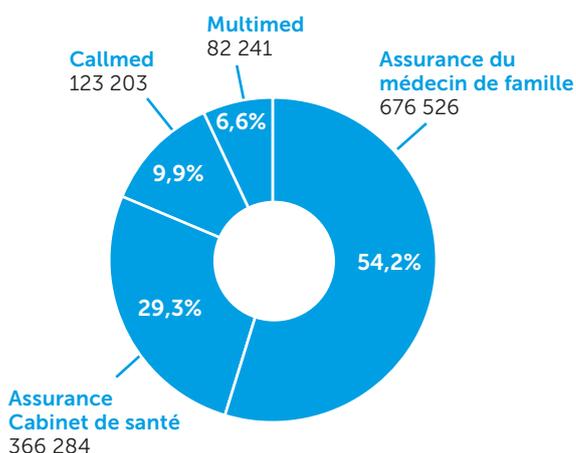
Répartition par fournisseur de prestations en 2024

Prestations LAMal nettes (en millions de CHF)



Répartition selon les modèles alternatifs d'assurance en 2024

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



Les prestations nettes de la CSS dans l'assurance de base pour l'exercice 2024 se sont montées au total à 6,1 milliards de francs.

Sur quelque 1,5 million de personnes assurées AOS en 2024, 1,25 million de personnes avaient opté pour un modèle alternatif d'assurance (MAA).

Le contrôle des factures évite des millions de francs de dépenses

En 2024 aussi, la CSS a pris de nombreuses mesures afin de freiner la hausse des coûts de la santé dans l'assurance de base et les assurances complémentaires. Cela a permis de réaliser des économies de 1,3 milliard de francs. Toutes ces mesures ont un impact positif pour les personnes assurées: sans ces efforts, les primes auraient augmenté d'environ 18% supplémentaires.

Le contrôle minutieux des 24,8 millions de factures reçues a permis de réaliser les plus grandes économies, évitant environ 849 millions de francs de dépenses injustifiées. La CSS profite à cet égard de son niveau avancé de numérisation: environ 86,5% de toutes les factures sont contrôlées de manière entièrement automatique, grâce à l'intelligence artificielle. Des collaboratrices et collaborateurs contrôlent manuellement les factures complexes.

Un pilier important du contrôle des factures est la lutte contre la fraude à l'assurance. Une équipe de 18 personnes examine systématiquement les irrégularités. En 2024, elle a traité 264 cas de fraude et de facturation erronée. De cette manière, la CSS a évité que des médecins, des hôpitaux, des organisations de soins à domicile et des physiothérapeutes perçoivent indûment des prestations pour un montant supérieur à 38 millions de francs.

Négociation de conventions avec les hôpitaux

Les assureurs-maladie ont élaboré de nouvelles règles pour les conventions avec les hôpitaux, visant à établir des normes uniformes dans l'assurance complémentaire et encourager l'innovation. Des conventions plus transparentes avec des prestations supplémentaires clairement définies permettent en outre un meilleur contrôle des factures. Fin 2024, des conventions conformes aux nouvelles normes avaient pu être conclues avec 146 hôpitaux sur 158.

L'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) surveille les assureurs-maladie actifs dans le domaine de l'assurance complémentaire. Elle examine les progrès réalisés dans la réorientation des conventions et demande un débat critique sur le montant des tarifs. Si les assureurs ne parviennent pas à un accord avec les cliniques ou les médecins, la FINMA exige des mesures supplémentaires. Si aucun accord n'est trouvé, la CSS applique des sanctions graduellement.

Orientations stratégiques importantes en politique de la santé

La CSS entend mettre à profit sa taille et son expertise pour améliorer le système de santé. Organisé de manière fédérale, le système de santé se trouve souvent au carrefour d'intérêts divergents, ce qui rend les réformes et les innovations rares. Deux projets de politique de la santé, pour lesquels la CSS s'était engagée pendant des années, ont franchi des étapes importantes en 2024. D'une part, la population a accepté le financement uniforme des prestations ambulatoires et stationnaires. Cela jette les bases permettant enfin d'avancer avec le transfert vers davantage de traitements ambulatoires, moins coûteux et plus confortables pour les patientes et patients. D'autre part, la nouvelle structure tarifaire pour les traitements médicaux ambulatoires sera introduite au 1^{er} janvier 2026. Près d'un tiers de toutes les prestations de santé seront facturées selon ce tarif. L'ancien tarif, obsolète, comportait de nombreuses mauvaises incitations.

Au début d'une collaboration fructueuse

Anne Durrer est Directrice des soins communautaires à l'Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC) à Morges VD. Sa formation initiale d'infirmière a été complétée par différentes formations cliniques ainsi que par un cursus de gestion managériale. L'EHC et la CSS ont lancé en 2024 un projet novateur dans le domaine des soins intégrés.



2010

Depuis plus de 20 ans, l'EHC construit son réseau de santé aux missions complémentaires: médecine de famille, soins aigus, réadaptation et hébergement (EMS). Ce réseau EHC travaille en étroite partenariat avec les autres prestataires de soins de la région que sont, par exemple, les soins à domicile ou les pharmacies. Anne Durrer en est convaincue: la collaboration avec la CSS permettra de développer et de valoriser ce réseau au bénéfice des personnes assurées tout au long des années à venir.

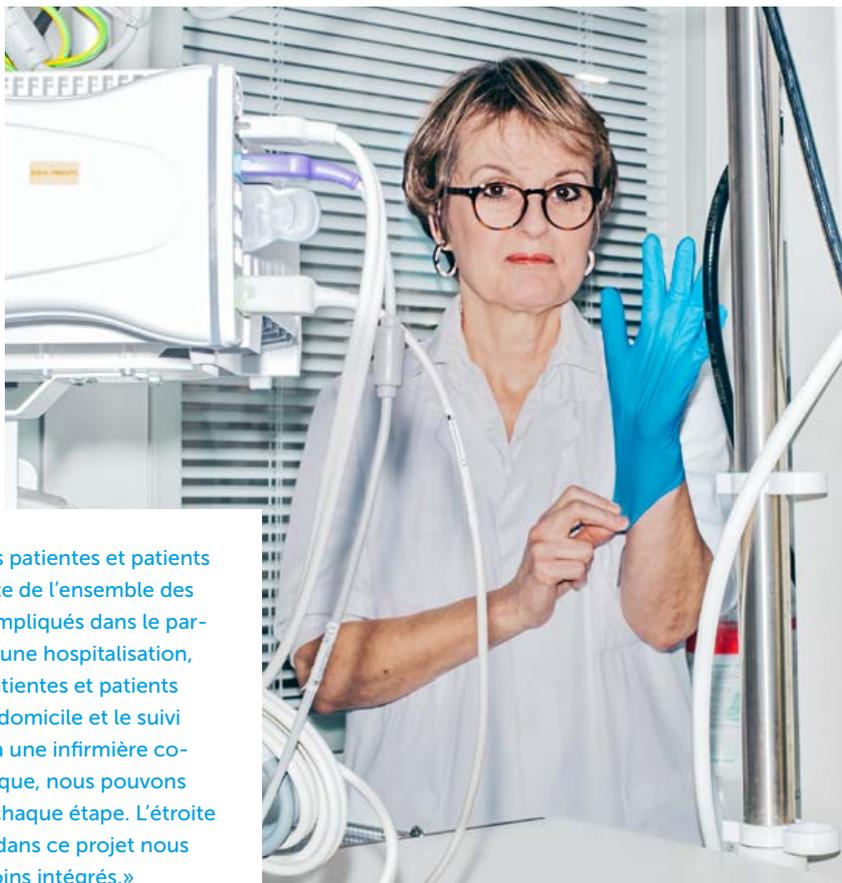
Une longue recherche

«Après 40 ans de carrière, je m'accommode difficilement de certains enjeux de santé publique, comme la pénurie de personnel de soins, la surfréquentation des urgences hospitalières, la surcharge administrative des médecins de famille, la difficulté de communication entre les différents professionnels ou les réhospitalisations évitables. C'est pourquoi nous cherchons depuis longtemps déjà des partenaires et des moyens avec lesquels mettre en œuvre la vision de soins intégrés efficaces. Avec la CSS, nous avons trouvé un partenaire qui partage nos préoccupations et avec qui nous construisons des solutions.»



2024

L'année passée, l'EHC et la CSS ont lancé un nouveau modèle de soins. Pour Anne Durrer il s'agit d'un partenariat dont profitent en premier lieu les patientes et patients de la région. Ces personnes assurées se verront par exemple proposer une évaluation de santé gratuite afin de renforcer la prévention dans la prise en charge des soins.



Prise en charge optimale

«La prise en charge optimale de nos patientes et patients dépend d'une mise en réseau parfaite de l'ensemble des professionnelles et professionnels impliqués dans le parcours de soins. Typiquement, après une hospitalisation, il est souvent nécessaire pour les patientes et patients vulnérables de sécuriser le retour à domicile et le suivi par leur médecin de famille. Grâce à une infirmière coordinatrice et au dossier patient unique, nous pouvons améliorer la continuité des soins à chaque étape. L'étroite collaboration entre l'EHC et la CSS dans ce projet nous permet de proposer de véritables soins intégrés.»

2026

C'est l'opportunité de tester de nouveaux modèles d'organisation des soins. Ceux-ci doivent permettre une meilleure répartition des rôles, afin de préserver la santé et de prévenir les complications des maladies chroniques. Il faudra encore quelques années pour prouver l'efficacité de cette démarche. Une période passionnante pour Anne Durrer.



Une réelle plus-value pour toutes et tous

«Nous sommes au début d'une collaboration que l'on espère longue et fructueuse. Nous sommes convaincus que ce projet va rapidement démontrer ses bénéfices, une réelle plus-value pour les patientes et patients, les médecins de famille, les professionnelles et professionnels de la santé. Les données récoltées nous permettront d'ajuster et de compléter l'offre de promotion de la santé et de coordination des soins proposée dans le cadre de ce projet.»



2028 et plus tard

Anne Durrer est convaincue que la collaboration entre l'EHC et la CSS rencontrera un écho et que des projets similaires seront lancés. C'est non seulement utile mais indispensable si l'on veut faire avancer le système de santé.

Valoriser notre réseau de soins

«Grâce au projet commun avec la CSS, nous avons l'opportunité de valoriser notre réseau de soins. En collaboration étroite avec la ou le médecin de famille, ce projet nous permettra d'offrir un suivi et un accompagnement plus rapproché des patientes et patients qui le nécessitent ou le souhaitent. Par ailleurs, notre collaboration est également liée à la promotion de la santé, car notre système de soins doit absolument devenir un système cherchant à garder la population en bonne santé. Aujourd'hui, le financement récompense les prestataires qui soignent les malades. Or, il faut davantage d'initiatives pour aider les prestataires de soins à se préoccuper de garder les patientes et patients en forme. A ce stade nous commençons par offrir aux personnes assurées CSS-EHC une évaluation de santé gratuite, afin de discuter de leurs priorités et d'émettre des recommandations pour se maintenir en bonne santé.»



Pour en savoir plus:
report2024.css.ch/fr/anne

Plus de 24 millions de francs pour les personnes assurées

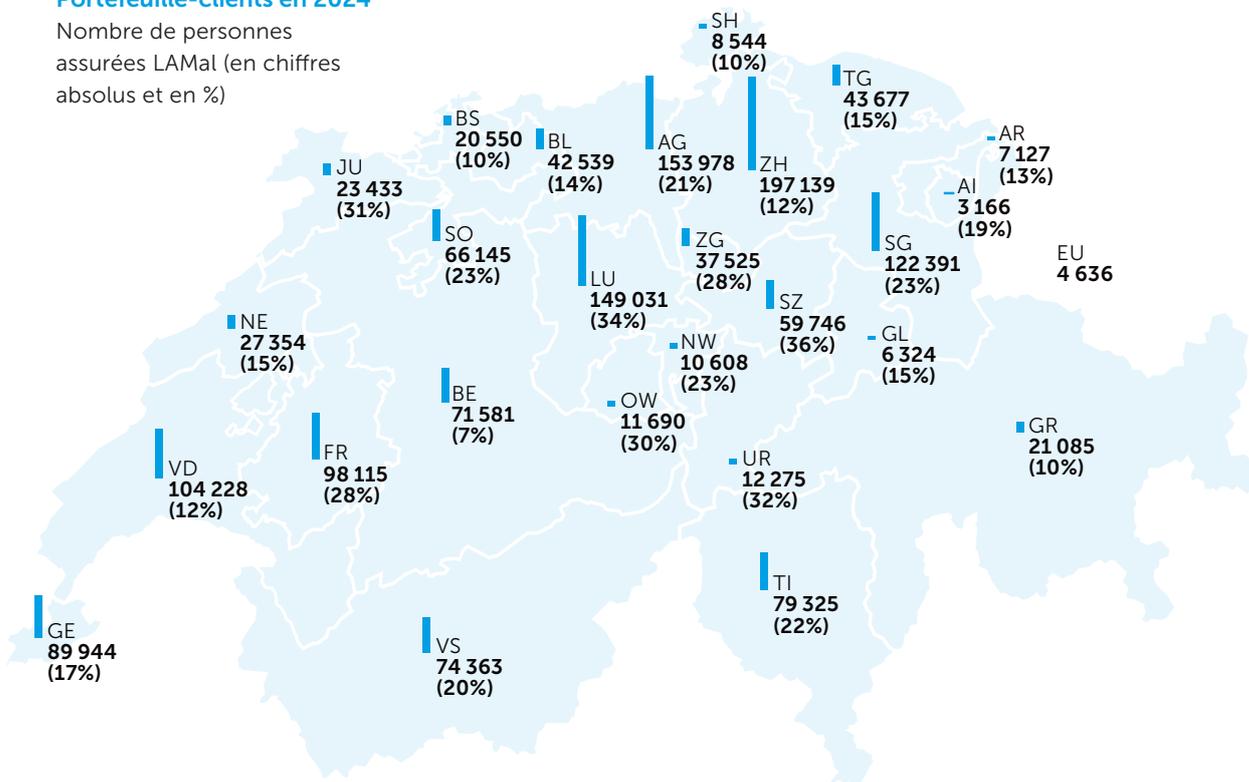
Avec trois initiatives, la CSS fait bénéficier ses assurées et assurés des excédents réalisés dans les assurances complémentaires. L'appli «active365» est conçue pour encourager un mode de vie actif. Elle permet aux clientes et clients de collecter des points dans les domaines de l'alimentation, de l'activité physique, de la pleine conscience et de la santé mentale. Les personnes disposant d'une assurance complémentaire peuvent ensuite les convertir en argent, en faire don ou les utiliser sur le shop santé «enjoy365». Au total, la CSS a versé plus de 24 millions de francs à ses clientes et clients en 2024, dont 17,9 millions de francs dans le cadre d'«active365». Les produits sur «enjoy365» ont quant à eux été subventionnés à hauteur de 6,7 millions de francs. La popularité des deux applis ne faiblit pas: en 2024,

environ 140 000 personnes avec une assurance complémentaire ont utilisé «active365», soit une augmentation de 25% par rapport à l'année précédente. En une année, près de 175 000 commandes ont été passées sur «enjoy365».

Avec le «CSS Coin», qui équivaut à un franc, les personnes ayant une assurance complémentaire peuvent bénéficier de rabais allant jusqu'à 40% sur des offres locales en lien avec la santé. La CSS finance ce rabais. En 2024, le «CSS Coin» a été étendu à toute la Suisse. Le réseau de partenaires compte aujourd'hui 636 prestataires locaux et continue de s'étendre. Avec le «CSS Coin», la CSS soutient le commerce local et indépendant, incluant des magasins de sport, des drogueries, des opticiens, des marchés paysans et des piscines.

Portefeuille-clients en 2024

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





Un don de 1,25 million de francs pour les 125 ans

En 2024, la CSS a célébré ses 125 ans. Des offres spéciales ont été proposées aux clientes et clients sur «active365». Des produits en lien avec la santé étaient également disponibles à des prix particulièrement avantageux sur la plateforme «enjoy365». Par ailleurs, la Fondation CSS a soutenu dix associations pour un total de 1,25 million de francs, en se concentrant sur des projets pour les proches aidants.

Les personnes assurées au premier plan

La CSS est présente par le biais de ses 94 agences, qu'elle modernise progressivement, garantissant ainsi un conseil personnalisé dans toute la Suisse. Des investissements ont aussi eu lieu dans le numérique pour améliorer l'orientation sur la clientèle: depuis avril 2024, la version entièrement remaniée du portail «myCSS», très apprécié, est disponible. Les utilisatrices et utilisateurs bénéficient d'une meilleure vue d'ensemble et de fonctions supplémentaires. La fréquentation est impressionnante: la CSS a enregistré près de 16 millions de connexions, et le nombre d'utilisatrices et utilisateurs a atteint 1,1 million.

Un point de contact important pour les personnes assurées est le Centre de Service-clients, qui reçoit chaque année 3,2 millions de demandes par téléphone, e-mail ou courrier. Au cours de l'année sous revue, des mesures ont été prises pour réduire davantage le temps de traitement et répondre aux demandes, dans la mesure du possible, dès le premier contact. A cette fin, nous avons entre autres eu recours à l'intelligence artificielle. De plus, les différentes divisions du Groupe se sont rapprochées dans le cadre d'un processus de transformation agile. A l'avenir, les clientes et clients seront pris en charge de manière encore plus rapide et adaptée à leurs besoins.

De nouvelles voies en matière de soins médicaux

Promouvoir les soins intégrés est l'une des priorités de la CSS: différents acteurs se mettent en réseau et coordonnent le traitement médical. Au cours de l'année sous revue, la CSS a en ce sens franchi une étape importante en lançant un modèle de soins innovant en collaboration avec l'Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC).

L'EHC regroupe des fournisseurs de prestations des domaines ambulatoire et stationnaire dans une quarantaine de spécialités différentes. Cela garantit un accompagnement global, des soins prodigués par la ou le médecin de famille aux prestations hospitalières spécialisées. Il s'agit d'un réseau de soins unique en Suisse par sa taille. Il est à la disposition des personnes assurées des régions de Lausanne-Ouest et de Morges depuis le 1er janvier 2025.

Investissements dans des start-up innovantes

Depuis quatre ans, la CSS investit, via sa filiale SwissHealth Ventures SA, dans des start-up qui font progresser le système de santé grâce à leurs solutions innovantes. En 2024, elle a soutenu trois plateformes numériques. «Lyfegen» identifie les rabais potentiels sur les médicaments et réduit ainsi la charge administrative. La plateforme «deepc.ai» permet aux médecins de bénéficier des avancées fulgurantes de l'imagerie assistée par l'IA en simplifiant l'intégration d'outils d'IA dans les processus de travail. Les radiologues sont soulagés grâce à des diagnostics plus rapides et plus précis, tandis que les patientes et patients bénéficient de meilleurs soins. Enfin, «Aepsy» aide à trouver un suivi psychologique adapté aux besoins et préférences personnels. L'accès rapide à un suivi professionnel aide également à prévenir des troubles psychiques plus graves.

La CSS s'engage également pour les start-up en phase de création. En 2022, elle a lancé le programme «Future of Health Grant» en collaboration avec l'École Polytechnique Fédérale de Lausanne. Au cours de l'année sous revue, 346 start-up ont postulé pour obtenir une contribution financière, un nombre record, et seize projets ont finalement été sélectionnés. Des partenaires de la recherche et de l'industrie coachent les start-up pour développer leur idée sur les plans médical et commercial. Depuis le lancement du «Future of Health Grant», 41 start-up ont bénéficié de cette offre.



Clientes et clients

La CSS offre toujours la solution adéquate

Qu'il s'agisse de régler un problème au guichet d'une agence ou par voie numérique, de fournir des renseignements par téléphone ou de gérer un suivi personnel en cas de maladie: la CSS place toujours les besoins de ses assurées et assurés au centre de ses préoccupations, 24 heures sur 24 et quelle que soit la situation de vie.

Le bon conseil, partout et en tout temps

Bien souvent, les solutions numériques ne remplacent pas les conseils personnels. C'est pourquoi la CSS dispose d'un réseau dense d'agences et d'un Centre de Service-clientèle moderne couvrant toute la Suisse.

Que ce soit dans le centre de Zurich ou au fin fond du val Muota, Schwytz, à l'ère du numérique, la CSS tient à son réseau d'agences, qui propose des conseils personnels à ses clientes et clients. Ce réseau compte 94 agences réparties dans tout le pays. Plus de 600 collaboratrices et collaborateurs CSS travaillent sur les différents sites. Afin de mieux répondre à l'évolution des besoins de la clientèle, la CSS a commencé à moderniser ses agences. Certaines seront en outre transférées vers des sites plus centraux afin de se rapprocher de la clientèle. Dans la phase pilote du nouveau concept d'agence, jusqu'en 2022, les sites de Saint-Gall, Nyon, Meilen, Baden, Berne et Bellinzone ont déjà fait peau neuve. En 2023, les sites de Sursee, Viège, Lachen et Payerne ont suivi. En 2024, ce fut au tour du site de Kloten. En 2025, les agences de Lugano, Wohlen et Lausanne seront réaménagées. En 2024, la CSS a par ailleurs travaillé intensivement à la recherche d'emplacements plus attrayants pour d'autres agences.

Rendre le partenariat santé concret

Le concept englobe d'une part la restructuration du réseau d'agences en distinguant différents formats, entre grandes agences dans les villes et petits sites en zone rurale. D'autre part, l'image doit refléter le rôle de partenaire santé de la CSS. Il en va de même pour l'aménagement des locaux. Ainsi, dans les grandes agences, on accueille la clientèle avec une boisson saine au «health bar». En outre, les salles de conseil sont modernes et très bien équipées.

Le meilleur conseil possible

Toutefois, un bon aménagement des locaux ne suffit pas pour garantir un conseil optimal et orienté systématiquement sur les besoins de la clientèle. Il faut aussi harmoniser l'ensemble des processus de conseil, fournir les données nécessaires et aménager l'infrastructure technique de sorte que le conseil soit fondé et efficace. C'est pourquoi, en 2023 déjà, l'approche de conseil a été développée et uniformisée dans toute la Suisse. De plus, un outil numérique a été introduit pour soutenir le processus de conseil. Enfin, une vérification est en cours pour déterminer s'il existe encore un potentiel d'amélioration et une manière d'exploiter au mieux les possibilités techniques. L'objectif est aussi d'identifier ce qui peut être fait du point de vue tant de la clientèle que du personnel pour rendre les conseils plus systématiques et personnalisés. En 2024, les premiers sous-projets ont été lancés afin de concrétiser progressivement la vision d'un conseil à la clientèle parfait. Toutes les mesures doivent aussi contribuer à pouvoir réagir rapidement aux conditions en perpétuelle évolution du marché de l'assurance-maladie.



Le portail client «myCSS» comme référence

Le 17 avril 2024, le portail client et l'appli «myCSS» entièrement remaniés ont été relancés après une phase de test. Avec ce remaniement, la CSS poursuit sa transformation numérique. Elle emprunte de nouvelles voies dans sa relation avec la clientèle et place systématiquement les besoins de cette dernière au centre des préoccupations. Par exemple, les décomptes abscons sont rendus compréhensibles, les droits aux prestations dissimulés sont mis en évidence de manière transparente, et l'accès à l'aide médicale est simplifié.

L'objectif principal du remaniement était de rendre «myCSS» encore plus simple et intuitif pour les utilisatrices et utilisateurs. Outre les fonctions, l'interface a donc été remaniée, et l'architecture de l'information a été entièrement repensée. Ainsi, le statut du traitement des factures peut être consulté à tout moment. Les personnes assurées voient également l'état actuel de la franchise et de la quote-part ainsi que l'avoir actuel de leur propre compte «santé». La carte d'assurance est toujours à portée de main au format électronique, et les clientes et clients peuvent consulter en tout temps leur historique médical. Selon le modèle d'assurance, les points de contact (médecin, télémedecine, etc.) sont en outre indiqués. Le portail client permet également d'accéder facilement à l'ensemble des services numériques de la CSS comme la plateforme de santé «Well», l'appli de récompense «active365» et la plateforme d'offres «enjoy365». Ainsi, «myCSS» est un élément central de l'engagement de la CSS en tant que partenaire santé. Pour rester en phase avec son temps, le portail client est contrôlé en permanence et complété quand cela s'avère nécessaire et judicieux. Pour ce faire, l'analyse continue des feed-back des utilisatrices et utilisateurs et des conditions du marché constitue une base importante.

Il n'y a pas que les retours positifs qui montrent à quel point la version remaniée de «myCSS» est bien reçue par les personnes assurées. Les chiffres aussi en témoignent: rien que depuis le lancement le 17 avril,

95 000 nouvelles inscriptions ont été enregistrées. Fin 2024, 1,1 million d'utilisatrices et utilisateurs étaient enregistrés et se sont connectés 1,6 million de fois à «myCSS». Au total, 2,3 millions de factures ont été transmises par voie électronique en 2024.

Distinction pour le portail client

Lors de la remise des prix «Best of Swiss Apps» en novembre 2024, «myCSS» a remporté l'or dans la catégorie «User Experience», l'argent en «Design» et le bronze en «Functionality».



Le Centre de Service-clientèle, point de contact incontournable

Le Centre de Service-clientèle (CSC) de la CSS est le point d'ancrage central pour toutes les demandes des personnes assurées. Il joue un rôle décisif dans le positionnement de la CSS en tant que partenaire santé. Sur les trois sites de Root, Lausanne-Vennes et Lugano, les collaboratrices et collaborateurs du CSC traitent les demandes par écrit et par téléphone. En 2024, 463 collaboratrices et collaborateurs ont traité plus de 3,2 millions de demandes de clientes et clients. Cela souligne l'importance du CSC en tant que point de contact incontournable avec la clientèle. La clientèle attend de lui un suivi efficace, spécialisé et personnalisé. Le CSC attache aussi une grande importance à la satisfaction de ses collaboratrices et collaborateurs, ceux-ci étant la clé du succès et d'une satisfaction de la clientèle élevée. Afin de répondre aux exigences de toutes les parties, le CSC se développe en permanence. Grâce à de nombreuses nouveautés, comme l'utilisation d'un FAQ bot intelligent, de self-services vocaux et d'une reconnaissance automatisée des clientes et clients, il assure sa pérennité, son attrait sur le marché du travail, la satisfaction de la clientèle et son efficacité. Le CSC renforce la position de partenaire santé de la CSS en soutenant la fidélisation et l'acquisition de clientes et clients et en créant les conditions propices à la croissance.

A photograph of a middle-aged man with short, grey hair, wearing a dark blue turtleneck sweater and light-colored trousers with a brown belt. He is holding a red apple in his left hand and looking slightly to his right. The background is a dense green hedge under a bright sky.

«Aujourd'hui,
c'est fait en
quelques clics.»

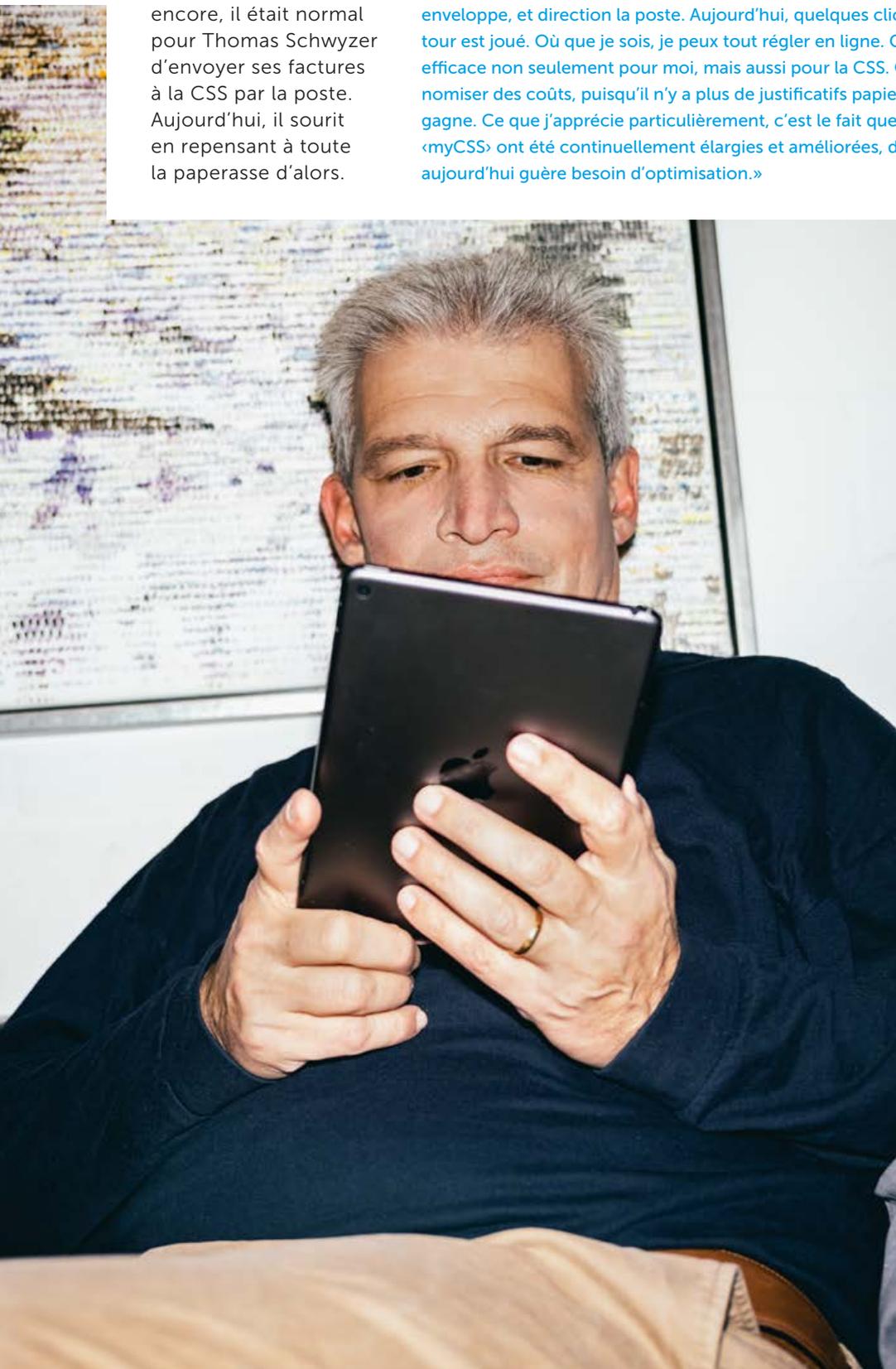
Thomas Schwyzer (63 ans) est un client de longue date et un utilisateur convaincu de «myCSS». Avocat de métier, il a travaillé pendant 23 ans dans une grande entreprise suisse avant de se mettre à son compte en 2022. Il est également membre du Conseil synodal de l'Eglise cantonale catholique de Zurich. Enfin, il préside le conseil de fondation d'un foyer pour enfants. Thomas Schwyzer est marié et père de quatre enfants.

2015

Il n'y a pas si longtemps encore, il était normal pour Thomas Schwyzer d'envoyer ses factures à la CSS par la poste. Aujourd'hui, il sourit en repensant à toute la paperasse d'alors.

La fin de la paperasse

«Je me rappelle encore bien être à table à la maison avec ma femme et régler la paperasse pour notre famille de six. La plupart du temps, nous avions les factures physiques ici et les justificatifs papier là, que nous glissions dans une enveloppe, et direction la poste. Aujourd'hui, quelques clics sur «myCSS», et le tour est joué. Où que je sois, je peux tout régler en ligne. C'est beaucoup plus efficace non seulement pour moi, mais aussi pour la CSS. Cela permet d'économiser des coûts, puisqu'il n'y a plus de justificatifs papier. Tout le monde y gagne. Ce que j'apprécie particulièrement, c'est le fait que les fonctions de «myCSS» ont été continuellement élargies et améliorées, de sorte qu'il n'y a aujourd'hui guère besoin d'optimisation.»



2019

Avec deux adultes et quatre enfants, quand il s'agit de santé, il y a toujours quelque chose à gérer dans la famille: un rendez-vous médical, un appareil dentaire ou parfois une petite blessure à la tête. Thomas Schwyzer est donc heureux que la Suisse ait un système d'assurance-maladie solide, même si cela a un prix.

Heureusement que les assurances-maladie existent

«En automne, la communication des primes d'assurance-maladie pour l'année à venir suscite toujours un grand tollé. Je le comprends très bien, car les primes dépassent aujourd'hui le budget de nombreuses personnes. Le bon côté des choses, c'est qu'en tant qu'assuré, je n'ai presque pas de frais à payer si je dois aller à l'hôpital ou faire de la physiothérapie. A chaque fois que je reçois une facture élevée, je me dis que j'ai de la chance de pouvoir compter sur une assurance-maladie fiable qui prend en charge les coûts sans que j'aie à m'occuper du paiement.»



2027

Thomas Schwyzer s'est fixé comme objectif de faire encore plus attention à sa santé ces prochaines années. Les offres de la CSS l'aident à atteindre cet objectif.

Plus d'activité physique grâce à «active365»

«J'utilise l'appli «active365» depuis quelque temps déjà. C'est pour moi l'opportunité d'être actif et de m'informer sur différents aspects de la santé. J'apprécie particulièrement le fait qu'«active365» couvre un large éventail de sujets de santé, de l'activité physique à une alimentation saine en passant par la pleine conscience. Je peux ainsi élargir et approfondir mes connaissances en matière de santé de manière concentrée et parfois ludique. Le fait d'être récompensé financièrement, c'est la cerise sur le gâteau. C'est aussi une manière judicieuse de passer au numérique.»



Après 2030

Thomas Schwyzer fait partie des premiers utilisateurs «myCSS». Il n'a pas peur des progrès numériques. Il se réjouit donc tout naturellement des évolutions à venir.

Des outils utiles

«J'ai conscience que le numérique n'est pas une solution miracle et qu'il provoque souvent des bizarreries. Mais il fait partie de notre vie. Je trouve que le numérique est tout à fait judicieux, surtout quand une solution électronique peut faciliter des processus longs et fastidieux. En fin de compte, cela permet aussi de réduire les coûts, ce qui est un argument important dans le domaine de la santé. Aujourd'hui déjà, la CSS me propose des instruments utiles pour simplifier la gestion des thèmes de la santé et des assurances. Outre «myCSS», je pense par exemple à la plateforme de santé «Welb», que j'ai déjà utilisée. Mais le chemin peut se poursuivre, notamment vers une interface entre «myCSS» et mon dossier électronique du patient, que j'ai ouvert récemment. Cela augmenterait encore l'utilité du portail client. Il serait également souhaitable que le transfert de données personnelles d'une assurance à l'autre soit possible sans grands obstacles. Je pense que cela permettrait d'éviter d'énormes charges administratives.»



Pour en savoir plus:
report2024.css.ch/fr/thomas

Des offres convaincantes et enthousiasmantes

Pour nombre de personnes assurées, la gestion de la santé de la CSS est une aide précieuse en cas de situation de santé difficile. Ainsi, les différentes offres sont utilisées et évaluées de manière satisfaisante.

Parmi ses principaux objectifs en tant que partenaire santé, la CSS veut garantir la santé de ses clientes et clients tout au long de leur cycle de vie et les soutenir. Dans cette optique, elle propose de nombreuses offres de santé et de suivi axées sur la trilogie «rester en bonne santé», «guérir» et «vivre avec une maladie».

Des conseils personnels pour les personnes assurées

Les conseils personnels dispensés par les coaches de santé de la CSS constituent un élément central de la gestion de la santé. Ces coaches sont spécialistes dans les domaines de l'alimentation, de l'activité physique, de la psychologie, des soins, de la santé familiale et du COVID long. Ils connaissent bien le système de santé suisse et ont un large réseau. Les coaches se tiennent à la disposition de toutes les personnes assurées à la CSS par téléphone du lundi au vendredi pour répondre à des questions de santé. Leur valeur et leur pertinence se reflètent notamment dans le fait qu'en 2024, la demande a été supérieure à l'offre. C'est pourquoi il y a parfois eu des délais d'attente. On attire l'attention des personnes concernées sur d'autres possibilités d'accompagnement dans le cadre de leur couverture d'assurance, par exemple des programmes de santé en ligne. En 2024, la CSS a élargi son offre, qui comprend désormais «Prosoma», un programme pour les patientes et patients atteints d'un cancer.

 css.ch/coach-de-sante

Un accompagnement dans des situations de santé complexes

Dans le cadre de l'accompagnement personnalisé des patients, la CSS aide ses clientes et clients à trouver la prise en charge et le traitement adéquats en cas de situation de santé complexe. «Flow» est un outil que la CSS aimerait utiliser davantage en complément des thérapies standard dans le cadre de l'accompagnement personnalisé des patients. Il s'agit d'un petit casque qui stimule le cerveau par de faibles impulsions électriques. L'appareil s'utilise en cas de symptômes dépressifs. Des études ont prouvé son efficacité. L'appareil a été développé par la start-up Flow Neuroscience, que la CSS soutient financièrement. Pour 2025, il est prévu d'institutionnaliser et d'intensifier la collaboration entre les deux entreprises.

 flowneuroscience.ch

Mesure de l'efficacité

En 2024, près de 600 personnes assurées à la CSS ont bénéficié de l'accompagnement personnalisé des patients. Les sondages facultatifs effectués par la suite montrent que ce service répond aux attentes et que la satisfaction est très élevée. A partir de l'année prochaine, la CSS mesurera non seulement la satisfaction par rapport aux prestations fournies, mais aussi l'efficacité de l'accompagnement personnalisé des patients. En 2024, un groupe de travail a effectué un travail préparatoire à cette fin. Le point de vue des patientes et patients est saisi de manière systématique au moyen de questionnaires standardisés, appelés «Patient-Reported Outcome Measures», aussi utilisés dans les hôpitaux. Les résultats permettront d'adapter l'accompagnement des patients de manière encore plus spécifique aux besoins individuels.

 css.ch/accompagnement-des-patients



Projet pilote sur le travail avec des pairs

Dans le cadre d'un projet pilote, la Gestion de la santé de la CSS s'est penchée en 2024 sur ce que l'on appelle le travail avec des pairs. L'idée est que les personnes qui ont surmonté une crise de santé mettent à profit leur expérience pour des gens vivant une situation similaire. Les pairs ne sont pas en concurrence avec les médecins, les thérapeutes et le personnel soignant. Grâce à leur expérience personnelle, ils peuvent ainsi créer un lien spécial avec les personnes concernées. Ils les aident à prendre conscience de leurs forces et de leurs ressources afin de surmonter les défis qui surviennent sur leur chemin vers la guérison. Dans le cadre du projet pilote, une personne ayant souffert d'anorexie s'est notamment impliquée. Elle s'était déjà penchée sur le sujet depuis des années et avait acquis de nombreuses connaissances spécialisées lors de formations. Avec ce projet pilote d'une année, la CSS fait œuvre de pionnière sur le marché suisse de l'assurance-maladie en vue d'établir le travail des pairs à titre de complément aux soins de santé. Sur la base des excellentes expériences faites lors de l'essai pilote, l'offre se poursuit en 2025.

«Pensionato»: la retraite vue comme opportunité

Le passage de la vie professionnelle à la retraite est l'une des étapes les plus importantes dans la vie d'une personne. La plateforme numérique «Pensionato» offre son soutien à cet égard. Les

structures habituelles du quotidien disparaissent, et c'est l'occasion de repenser sa vie. Outre des questions financières, la plupart des gens ont une question centrale: «Comment organiser mon temps après la vie professionnelle?» C'est là qu'intervient la CSS avec la plateforme numérique «Pensionato», qui a été testée en 2024 lors d'une phase pilote. Elle met l'accent sur l'organisation de la vie, le bien-être et la santé à la retraite. «Pensionato» propose des conseils pratiques et de nombreuses suggestions pour une retraite épanouie et saine. L'évolution démographique montre aussi l'importance du sujet: en raison du départ à la retraite de la génération des baby-boomers et de l'augmentation de l'espérance de vie, la société vieillit. La phase pilote a montré que le thème de la retraite suscitait un très grand intérêt. Les accès à la plateforme ont été très nombreux. C'est surtout le quiz qui a rencontré un large écho. Les retours à la suite de la phase pilote de «Pensionato», pour laquelle le Healthy Longevity Center (HLC) de l'Université de Zurich a apporté son soutien, ont poussé la CSS à se développer. L'offre doit se traduire par une plateforme globale sur le thème «vieillir en bonne santé». Il est prévu de recommander aux utilisatrices et utilisateurs des offres de santé sur mesure et parfaitement adaptées à leurs besoins individuels.



pensionato.ch

Jeu de cartes sur le thème de la retraite



En collaboration avec le Healthy Longevity Center de l'Université de Zurich (UZH) et l'institut de recherche en design de la Haute école des arts de Zurich (ZHdK), la CSS a lancé en 2024 le jeu de cartes «Silberne Lebenszeit». Ce jeu de société aborde des thèmes liés à la retraite en posant des questions humoristiques et lance le débat sur le vieillissement en bonne santé.

Une collaboration prometteuse pour des soins intégrés

La CSS s'engage depuis des années en faveur des soins intégrés. L'Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC) à Morges et la CSS ont lancé ensemble un projet prometteur et pionnier.

Le système de santé suisse fait face à de nombreux défis: plusieurs domaines, comme celui des médecins de famille ou du personnel soignant, souffrent d'une pénurie de personnel qualifié. L'évolution démographique et la hausse des coûts de la santé sont d'autres facteurs exigeants. Dans cet environnement complexe, la CSS s'engage depuis de nombreuses années en faveur d'un système de santé qui garantisse à toutes les personnes assurées l'accès à des soins de santé de qualité. Les soins intégrés constituent un élément central à cet égard. La CSS collabore étroitement avec des partenaires qui partagent la même vision. Une collaboration contraignante avec des fournisseurs de prestations, l'accès à toutes les données importantes et la bonne contribution apportée au bon moment: cela non seulement améliore les soins, mais évite aussi des doublons et traitements inutiles. De plus, cela augmente la qualité des traitements et permet de faire des économies. Le dernier exemple en date est la collaboration innovante dans le canton de Vaud entre l'Ensemble Hospitalier de la Côte (EHC) et la CSS.

Une étape importante en Suisse romande

Ensemble, l'EHC et la CSS ont lancé un projet dans le domaine des soins intégrés, qui vise la mise en réseau intersectorielle de tous les fournisseurs de prestations en amont et en aval, tout au long du parcours thérapeutique. Un accompagnement personnalisé, un dossier électronique du patient et de nouvelles offres de prévention doivent améliorer le parcours thérapeutique, garantir un niveau de qualité élevé et réduire les coûts. L'EHC offre un cadre optimal pour le projet, car le réseau regroupe 40 spécialités et comprend, outre l'hôpital pour soins aigus de Morges, diverses offres telles que les établissements médico-sociaux (EMS), les permanences médicales et de nombreux centres médicaux comptant une soixantaine de médecins

généralistes. Le partenariat entre l'EHC et la CSS apporte de grands avantages aux patientes et patients dans deux domaines notamment.

Accompagnement personnalisé: dans le cadre de la nouvelle coopération, le personnel soignant spécialement formé est chargé d'accompagner des personnes assurées se trouvant dans des situations personnelles complexes ou souffrant d'une maladie chronique. Cela permet de coordonner les soins individuels, offrant ainsi un grand soutien pour les patientes et patients dans le déroulement de leur traitement. Dans le cadre de leur partenariat, la CSS et l'EHC ont ainsi lancé une nouvelle forme d'accompagnement et créé à cet effet le rôle de coordinatrice et celui de navigatrice.

Programmes de prévention innovants: avec cette offre commune, la CSS et l'EHC accordent une plus grande importance à la prévention. Les personnes assurées bénéficient d'un bilan de santé gratuit et de conseils de santé personnalisés. Les spécialistes de la santé de l'EHC coordonnent cette offre de prévention.

Le projet en Suisse romande est la première initiative de cette envergure en Suisse. Pour la CSS, c'est une étape importante dans son rôle d'actrice du



système de santé. Tous les travaux de base ont été faits en 2024. Dès 2025, les personnes assurées à la CSS dans les régions ayant un modèle d'assurance adéquat pourront bénéficier des avantages de la collaboration entre l'EHC et la CSS.



Plateforme de santé «Well» toujours plus diversifiée

Lancée en 2022, la plateforme de santé «Well» a été très sollicitée en 2024 aussi. Au total, 102 000 personnes l'ont utilisée. Fin 2024, 7400 médecins, près de 400 pharmacies et de nombreux autres acteurs du domaine de la santé y étaient rattachés avec des services spécifiques. En 2024, plusieurs fonctions ont été ajoutées à «Well». Par exemple, il est possible de prendre rendez-vous dans une pharmacie pour différentes vaccinations (grippe, COVID, tiques, zona, etc.) ou de recevoir des conseils en la matière auprès du prestataire de télémédecine Medi24. La communication avec les cabinets médicaux rattachés a également bien progressé: les personnes qui ont l'appli «Well» peuvent désormais échanger des messages (via HIN, un service pour l'échange de données sécurisé dans le domaine de la santé) avec des médecins ainsi que des données et documents sensibles. «Well» va donner un nouvel élan aux soins intégrés. A cet égard, un important projet de réseautage a pu être mis en œuvre avec l'EHC: si les personnes assurées à la CSS ont un médecin de famille du réseau EHC et utilisent le modèle d'assurance correspondant, le design de l'appli change, et des offres spécifiques à l'EHC s'affichent. «Well» et l'appli de santé CSS «active365» ont également resserré leur lien: les personnes qui créent un profil «Well» et indiquent leur modèle d'assurance reçoivent 50 «activePoints». Ces derniers peuvent être utilisés sur le shop santé CSS «enjoy365» ou versés en espèces.

Le développement de «Well» se poursuit en 2025. Par exemple, certains comptes «Well» pourront bientôt être reliés entre eux. Comme pour le portail client «myCSS», il sera possible de gérer tous les membres de la famille via un seul compte. De plus, le nouveau système E-Ordonnance Suisse sera implémenté pour optimiser l'achat de médicaments. Il s'agit d'une version numérique de l'ordonnance médicale, qui s'inscrit dans la numérisation du système de santé. La ou le médecin la transmet électroniquement à la pharmacie par le biais de la patiente ou du patient.



Vivre sainement: 365 jours par année

En tant que partenaire santé, la CSS accompagne ses clientes et clients dans chaque situation de vie. Avec les deux plateformes «active365» et «enjoy365», elle encourage un mode de vie sain pendant 365 jours. Depuis plus d'une année, le «CSS Coin» fait aussi partie de cette offre innovante qui permet aux personnes ayant une assurance complémentaire de faire des achats à prix avantageux auprès des partenaires sélectionnés.

«active365»: agir pour sa santé

Depuis plus de quatre ans, l'appli «active365» transmet des connaissances sur un mode de vie sain et récompense par des «activePoints» les activités dans les domaines de l'alimentation, de l'activité physique, de la pleine conscience et de la santé mentale. Elle propose de nombreux programmes gratuitement. Le podomètre est une méthode appréciée pour collecter des «activePoints». Le nombre de pas quotidiens est transmis très facilement à l'appli «active365» au moyen d'un tracker ou de son smartphone. En 2024, les utilisatrices et utilisateurs d'«active365» ont effectué un total de 286 milliards de pas, ce qui correspond à une distance de 200 millions de kilomètres. C'est environ la distance d'un aller entre la Terre et le Soleil, plus un peu moins de la moitié du retour vers la Terre.

D'autres activités appréciées permettent de collecter des «activePoints». Au total, les utilisatrices et utilisateurs ont cumulé environ 106 millions de minutes dans le domaine de la pleine conscience. Si toutes et tous faisaient leurs exercices de pleine conscience les uns après les autres, cela prendrait 200 ans. Les heures et minutes accumulées dans le domaine de l'activité physique sont tout aussi impressionnantes. Au total, ce sont 1,5 milliard de minutes, ce qui équivaut à 2853 ans d'entraînement ininterrompu.

En 2024, 140 000 personnes assurées ont collecté 210 millions d'«activePoints» d'une valeur de 21 millions de francs. Les clientes et clients dès 16 ans ayant une assurance complémentaire ont pu convertir leurs points en une valeur maximale

de 600 francs. Le montant peut être versé en espèces, converti en bons «enjoy365» ou donné à des œuvres de bienfaisance. En 2024, 19 600 francs ont été donnés à la Ligue suisse contre le rhumatisme, et 64 200 francs à la Fondation Table Suisse.



css.ch/active365

«enjoy365»: un shop santé diversifié

Le shop santé «enjoy365» propose, depuis plus de quatre ans également, un large choix de produits pour un mode de vie sain. En 2024, un total de 300 000 articles a été commandé sur «enjoy365» par les personnes ayant une assurance complémentaire à la CSS, avec des rabais allant jusqu'à 70% et un avantage annuel maximal de 2000 francs par personne. Ensemble, ces personnes ont passé 175 000 commandes en 2024 et bénéficié d'une économie moyenne de 345.45 francs par personne. Les articles et offres les plus populaires ont été ceux des domaines plaisirs festifs et randonnées.



Il est intéressant de noter que l'utilisation d'«enjoy365» réduit le taux de résiliation de 54%, et même de 64% pour le groupe cible principal (personnes assurées âgées de 26 à 40 ans). Les personnes assurées dans la base en profitent aussi: dans la rubrique «Offres de partenaires», elles trouvent une large palette de rabais intéressants auprès de différents partenaires CSS, par exemple des centres de loisirs, des marques de vêtements ou des musées. En 2024, 62 partenaires en moyenne avaient une offre active.



«CSS Coin»: un véritable succès régional

La dernière offre de l'initiative santé de la CSS est le «CSS Coin». Les personnes ayant une assurance complémentaire peuvent acheter ce bon numérique sur «enjoy365» avec jusqu'à 40% de rabais. Elles paient au maximum 70 centimes pour un «CSS Coin», qui vaut 1 franc. L'utilisation chez un partenaire sur place est très simple: comme pour l'appli de paiement Twint, il suffit de scanner un QR-code pour déclencher le paiement. Fin 2024, des «Coins» ont été achetés et dépensés pour une valeur de plus d'un million de francs.

Après une phase de test réussie dans les cantons de Lucerne, d'Argovie, de Schwytz et de Vaud, le «CSS Coin» a été déployé dans toute la Suisse au milieu de 2024. Fin 2024, on pouvait déjà payer avec le «CSS Coin» auprès de 636 partenaires en Suisse. Le réseau de partenaires est varié et compte des opticiens, des drogueries, des remontées mécaniques, des piscines, des magasins de sport ou de vélo, des stands de marché et bien plus encore. Le «CSS Coin» renforce l'économie régionale en récompensant le comportement sain des utilisatrices et utilisateurs et en soutenant ainsi des prestataires locaux. Avec la densité croissante d'offres de partenaires et leur diversité accrue, le «Coin» gagne en attrait pour toujours plus de clientes et clients, ce qui augmente le nombre de transactions et le chiffre d'affaires des partenaires.

Le «CSS Coin» positionne la CSS comme une partenaire santé perceptible à l'échelle locale et crée de nouveaux points d'ancrage pour le propre réseau de vente. De nouvelles technologies à forte valeur ajoutée sont utilisées de manière ciblée pour s'établir en tant que prestataire de santé moderne. Le réseau de partenaires sera continuellement élargi en 2025.

Le «CSS Coin» est une innovation pionnière dans le domaine de la santé, qui associe une monnaie numérique à la prévention et à la promotion de la santé. Grâce à l'intégration dans des plateformes CSS comme «enjoy365» et à la technologie blockchain ultramoderne, la CSS établit de nouvelles références dans la branche de la santé et au-delà. L'accent régional et le soutien de partenaires locaux créent un réseau vaste et unique de prestataires de santé. Les évaluations actuelles montrent une grande acceptation et un taux de recommandation de 82%. Cela souligne l'approche innovante, le travail avantgardiste de la CSS, la satisfaction des utilisatrices et utilisateurs et le succès du programme.

De plus, le «CSS Coin» non seulement favorise la santé individuelle, mais contribue aussi à renforcer la communauté. En soutenant les entreprises locales, il contribue au maintien et au développement de la vitalité économique des régions. Ce double effet, promotion de la santé et soutien de l'économie locale, fait du «CSS Coin» un outil judicieux qui transcende les offres traditionnelles du système de santé. Avec le «CSS Coin», la CSS contribue à une société plus durable et en meilleure santé.





Ines Neubauer (44 ans) et sa famille ont à cœur de mener une vie saine. L'économiste d'entreprise diplômée utilise le «CSS Coin» depuis son lancement en 2023. L'occasion pour la famille Neubauer de bénéficier de différentes offres favorisant un mode de vie actif et sain à des conditions préférentielles. Sans rater les nouveautés, qui arrivent en permanence.

«CSS Coin», l'impulsion pour une vie plus saine

2018

Déjà pendant sa formation en cours d'emploi pour devenir économiste d'entreprise, Ines Neubauer s'intéressait par conviction personnelle aux thèmes de la pleine conscience, de la relaxation et de la gestion du stress. Depuis 2018, elle a suivi plusieurs formations dans ces domaines et a également obtenu une certification de pédagogue en herboristerie.



Une bouffée d'oxygène pour le budget familial

«Avec ma famille, j'attache une grande importance à la santé et à la pleine conscience. Il s'agit non seulement d'une alimentation raisonnable et d'une activité physique suffisante, mais aussi de sorties en pleine nature qui renforcent le mental. Mais tout cela peut peser sur le budget du ménage. Le «CSS Coin» est comme une bouffée d'oxygène pour notre budget familial, car nous pouvons bénéficier de rabais allant jusqu'à 40% sur diverses offres de partenaires CSS dans la région. Nous utilisons très souvent les «Coins» pour une entrée à la piscine ou à la patinoire, pour des achats à prix réduit en droguerie ou des articles de sport. Etant donné que nous faisons de longs tours à vélo en famille deux fois par année, nous sommes très heureux de pouvoir aussi utiliser les «Coins» dans différents magasins de vélo.»

2023

En 2023, Ines Neubauer, cliente de longue date de la CSS, a découvert le «CSS Coin». Elle apprécie le fait qu'une assurance-maladie réfléchisse à la manière d'inciter sa clientèle à adopter un mode de vie plus sain.

Parler moins et agir plus

«Je fais partie de la communauté CSS Insight depuis longtemps déjà. Sur cette plateforme en ligne, les clientes et clients de la CSS peuvent s'investir et participer au développement de produits et de processus. Mon mari aussi, informaticien, suit avec intérêt les domaines dans lesquels de nouvelles offres intéressantes arrivent sur le marché. C'est lui qui a attiré mon attention sur le «CSS Coin». Pour moi, cette monnaie illustre parfaitement la manière dont la CSS ne se contente pas de parler, mais agit concrètement en lançant des offres sur le marché qui apportent une véritable plus-value aux personnes assurées. Il en va de même pour les autres offres numériques de la CSS, comme la plateforme d'activité physique «active365», que nous utilisons également.»

2027

Depuis 2024, après un essai pilote, le «CSS Coin» est proposé dans toute la Suisse. De nouveaux magasins et prestataires de santé viennent régulièrement s'ajouter à l'offre. Ines Neubauer suit avec intérêt les évolutions constantes et se réjouit de faire régulièrement de nouvelles découvertes.



Visite régulière du site Internet

«Aujourd'hui déjà, je trouve dans ma région des dizaines de magasins ou de centres sportifs où je peux scanner facilement le QR-code et payer avec mes <CSS Coins>. J'ai hâte de voir comment l'offre va évoluer. Quoi qu'il en soit, je consulte régulièrement le site Internet de la CSS. En quelques secondes, j'ai une vue d'ensemble des offres qui me permettent, ainsi qu'à ma famille, de bénéficier d'offres saines et durables.»





2030

Pour Ines Neubauer, il est clair qu'une sensibilisation constante est nécessaire pour que la société prenne conscience de l'importance d'une vie saine. Elle perçoit le «CSS Coin» comme une pièce du puzzle qui peut aider dans cette voie.

Un coup de pouce en douceur

«Chacune et chacun d'entre nous a la responsabilité de faire quelque chose pour son corps et son esprit. Pour de nombreuses personnes, dont ma famille et moi-même, il va de soi d'accorder une grande importance à ce sujet et d'organiser le quotidien en conséquence. D'autres, en revanche, ont toujours besoin d'impulsions extérieures. Le «Coin» et d'autres offres numériques de la CSS peuvent donner cette impulsion: un petit coup de pouce financier, peut-être pour acheter un abonnement de piscine ou des chaussures de course «sponsoriées» par la CSS. J'espère donc que la CSS poursuivra sur cette voie et réfléchira en permanence à la façon dont elle peut soutenir ses assurées et assurés. A ce titre, je continuerai d'apporter ma contribution via la communauté CSS Insight. Ainsi, mon assurance-maladie pourra tenir durablement sa promesse d'être une partenaire santé.»



Pour en savoir plus:
report2024.css.ch/fr/ines

Des offres et des services dans l'air du temps

La CSS adapte continuellement ses offres en fonction de l'évolution des besoins de la clientèle. Cela vaut pour la nouvelle gamme d'assurance complémentaire «Livo» ainsi que pour d'autres solutions innovantes.

Nouvelle gamme d'assurance complémentaire parée au lancement

Début 2025, la CSS lancera sur le marché sa nouvelle gamme d'assurance complémentaire «Livo». Le lancement a été précédé d'une longue phase de planification et de conception ainsi que de nombreuses concertations avec l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA), l'autorité compétente. «Livo» se compose de deux petits produits à prix raisonnables, «cas d'urgence» et «prévention», ainsi que d'une assurance santé complète, proposée dans les deux variantes «Smart» et «Top». Avec «Livo», la CSS veut couvrir plus largement les différents besoins de sa clientèle. A moyen terme, «Livo» doit remplacer la gamme de produits «myFlex», lancée il y a seize ans, qui ne parvient plus à tenir compte pleinement des évolutions du système de santé suisse.

Tandis que les assurances complémentaires classiques sont la plupart du temps conçues de manière modulaire et couvrent les domaines «ambulatoire», «médecine alternative», «stationnaire» et «promotion de la santé», l'assurance santé «Livo» emprunte une nouvelle voie en réunissant en un seul produit les prestations de tous ces domaines. Avec «Livo», la question n'est donc plus en premier lieu de savoir où et comment (p. ex. en ambulatoire ou en stationnaire) une prestation est fournie. La nouvelle assurance complémentaire suit plutôt le parcours thérapeutique tout au long du cycle de vie. Les listes de prestations et de prestataires sont l'une de ses particularités: elles se distinguent de celles qui existent actuellement, car elles apportent des précisions sur les catégories de prestations indiquées dans les conditions complémentaires, par exemple les «traitements inno-

vants», avec des prestations et des offres concrètes couvertes par la CSS.



Remaniement de l'assurance-ménage

La CSS propose depuis 30 ans une assurance-ménage (assurance responsabilité civile privée, assurance de l'inventaire du ménage et, depuis 2013, assurance de bâtiments). Au printemps 2024, diverses prestations ont été ajoutées, qui tiennent compte de l'évolution des conditions-cadres: une assurance casco pour les moyens auxiliaires médicaux tels que les appareils auditifs, les lunettes de correction, les fauteuils roulants ou les déambulateurs et pour les vélos, vélos électriques et trottinettes électriques. Les clientes et clients de longue date bénéficient d'une protection du bonus et de la suppression générale de la franchise de 200 francs. Les programmes de santé pour la prévention des angoisses et des chutes peuvent être utilisés gratuitement. L'assurance-ménage fait ainsi le lien avec le thème du partenariat santé.



L'assurance voyages récompensée

«A quelle compagnie d'assurance les Suissesses et Suisses font-ils le plus confiance, et qui, selon eux, offre le meilleur service?» Telle était la question posée par le «Handelszeitung» à un total de 3000 personnes au printemps 2024. Les meilleures assurances ont été récompensées dans 28 catégories. La CSS a décroché la première place dans la catégorie des assurances voyages / à l'étranger. Sur 100 points, elle en a obtenu 87. Les évaluations portaient sur la qualité des produits, le service-clients et le temps de réaction aux demandes.



Des solutions innovantes pour le système de santé

En tant que partenaire santé, la CSS s'est fixé comme objectif de soutenir les start-up qui font progresser le système de santé grâce aux nouvelles technologies numériques. A cette fin, elle a fondé en 2020 SwissHealth Ventures SA (SHV). Au cours des exercices 2023 et 2024, SHV a réalisé des progrès importants. Elle encourage les entreprises qui développent des solutions innovantes pour l'activité principale de la CSS et le système de santé. Désormais, les start-up deepc, Aepsy et Lyfegen HealthTech (cf. p. 75) bénéficient d'un soutien. En radiologie, il existe de nombreux outils d'IA, par exemple pour la mammographie ou la détection d'un accident vasculaire cérébral (AVC). La start-up deepc a développé une plateforme qui regroupe tous ces outils. Si la plateforme est intégrée dans un hôpital, toutes les applications d'IA pourront y être utilisées. Aepsy propose une plateforme numérique pour les soins de santé mentale. Elle simplifie l'accès aux thérapies et couvre la demande croissante. Lyfegen HealthTech propose une plateforme numérique pour la gestion des rabais de médicaments. Elle permet d'économiser sur les coûts, augmente la transparence dans la gestion des contrats et améliore l'efficacité du système de

santé. Ces trois entreprises correspondent parfaitement à la stratégie d'investissement de SHV, car elles offrent des opportunités de croissance et des synergies stratégiques. En investissant dans Heal Capital, SHV participe en outre pour la première fois à un fonds. Heal Capital soutient des fondatrices et fondateurs engagés en leur fournissant un capital et en leur donnant un accès direct au système de santé. SHV a également optimisé ses processus internes. La mise sur pied d'une équipe spécialisée et le regroupement du savoir-faire ont amélioré les processus et l'efficacité. SHV est ainsi en mesure de réagir avec plus de flexibilité aux évolutions du marché et d'identifier rapidement de futures possibilités d'investissement.



deepc.ai



aepsy.com



lyfegen.com

En 2024, SHV a pu vendre deux entreprises: OnlineDoctor et Humanoo, qui a conçu l'appli de santé «active365», ont trouvé des acheteurs internationaux. SwissHealth Ventures SA continue de soutenir les entreprises qui innovent dans le système de santé suisse et sont financièrement durables. L'association des objectifs stratégiques et financiers reste au cœur d'une philosophie d'investissement qui vise à instaurer des solutions innovantes à long terme.



swisshealthventures.ch



Programme de promotion de la santé en réseau

Le programme de promotion de la santé en réseau «Future of Health Grant» (FoHG), porté par la CSS et l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), a consacré sa conférence annuelle organisée en août au thème de la longévité. A cette occasion, les nouvelles start-up bénéficiant d'un soutien ont également été présentées. Le cinquième appel à candidatures de FoHG a enregistré un nombre record de 213 dossiers, dont près d'une centaine de start-up internationales. Cela souligne la notoriété grandissante dont le programme lancé en 2022 bénéficie aujourd'hui aussi à l'étranger.

Parmi plus de 200 propositions, huit nouvelles start-up ont été sélectionnées: elles bénéficient d'un accompagnement et d'un soutien financier allant de 10 000 à 90 000 francs sous forme de coaching et de mentorat. Voici les start-up sélectionnées: Digehealth (Zurich), Même Pas Peur (Lausanne), StudentsPool (Lausanne), Bonescreen (Munich), DeepPSY (Zurich), Enhance-d (Berne), Precisia Care (Lausanne) et Zoundream (Bâle). En 2024, les partenariats déjà existants ont également été approfondis dans le cadre du programme. De plus, quatre nouveaux partenaires stratégiques du «Future of Health Grant» ont été trouvés: CSEM, un institut de recherche leader sur la scène internationale et actif dans la santé numérique, Elca (solutions IT), MedKap (contributeur financier) et Réseau Delta (réseau romand de médecins de famille).



css.ch/health-grant

Centre de recherche sur les thérapies numériques

Le CSS Health Lab est une initiative commune de la CSS, de l'EPF de Zurich et de l'Université de Saint-Gall. Il a été fondé en 2015 dans le but de devenir le centre de recherche leader dans le domaine des thérapies numériques. Les périodes de recherche durent à chaque fois quatre ans. En 2024 a débuté le troisième cycle consacré au développement de biomarqueurs numériques pour lutter contre le surpoids et les maladies cardiovasculaires. En outre, des modèles commerciaux prometteurs pour le marché de la santé doivent être étudiés. Dans cette optique, le Health Lab a réalisé en 2024, conjointement avec la CSS, une vaste étude par interviews avec des organismes décideurs sur l'éventuelle introduction en Suisse d'un système de santé orienté sur les avantages. Les résultats sont en cours d'analyse.

Collaboratrices et collaborateurs

La CSS encourage les talents et les compétences d'aujourd'hui et de demain

La CSS s'engage pour des salaires équitables et des conditions de travail optimales. En proposant de nombreuses offres de formation continue, elle renforce les compétences, notamment numériques, de ses collaboratrices et collaborateurs. En fin de compte, les clientes et clients en profitent également.

Prêts pour l'avenir

Le monde du travail ne cesse d'évoluer. De ce fait, les exigences à l'égard des employés et employées changent elles aussi. C'est pourquoi la CSS mise sur le renforcement des compétences numériques de son personnel. Mais pas seulement: diverses activités ont été menées en 2024 pour se préparer aux défis futurs.

Au cours de cette même année, la CSS a offert à son personnel la possibilité de tester ses aptitudes numériques grâce à un test spécial sur l'appli d'apprentissage «Elever». En raison du fort engouement et des retours positifs, l'offre a été étendue pour évaluer également les aptitudes non numériques. Le contrôle des compétences de base non numériques était divisé en trois phases: une première étape s'est focalisée sur les thèmes «assurances», «partenaire santé» et «approche centrée sur la clientèle»; une deuxième étape a abordé les compétences en lien avec la communication, la capacité opérationnelle ainsi que l'innovation et les solutions; la troisième et dernière étape englobait notamment les thèmes de la transformation, la collaboration et l'état d'esprit. L'autotest était accompagné de recommandations d'apprentissage et de formations individuelles disponibles sur la plateforme d'apprentissage CSS «Cosmos of Learning». Le contrôle des compétences de base non numériques est un module important du développement personnel des collaboratrices et collaborateurs. Avec ce type d'actions, la CSS joue un rôle de pionnier sur le marché de l'assurance et mise sur un apprentissage tout au long de la vie.

Compétences de demain: l'initiative «future skills»

En 2024, la CSS a également lancé l'offensive de formation «future skills». Celle-ci se concentre sur quatre compétences transversales considérées comme particulièrement importantes pour l'avenir: la créativité, la communication, la collaboration et l'esprit critique. Le coup d'envoi a été donné en janvier 2024 avec des offres d'apprentissage concernant la créativité. Au cours de l'année, plusieurs formations continues ont permis d'approfondir les trois autres compétences clés. Sur les 131 forma-

tions que la CSS a organisées en 2024 en Suisse alémanique, Suisse romande et au Tessin, 25 portaient sur les quatre compétences clés. Au total, 1540 collaboratrices et collaborateurs y ont participé.

Base des «futures skills»: l'initiative P21

Les «futures skills» reposent sur l'initiative P21, également connue sous le nom de «Partnership for 21st Century Learning». Cette initiative de formation vient des Etats-Unis et réunit des établissements d'enseignement, des entreprises et des organisations gouvernementales pour promouvoir des normes de formation modernes. Les principaux objectifs de l'initiative P21 sont la promotion de compétences clés, l'intégration des technologies ainsi que la préparation et la sensibilisation à l'apprentissage tout au long de la vie. Enfin, l'initiative favorise également la compétence globale, c'est-à-dire la compréhension et la valorisation des différences culturelles et des perspectives mondiales durables. Avec ses initiatives globales de développement des compétences numériques et non numériques et son offensive de formation «future skills», la CSS s'assure que ses collaboratrices et collaborateurs sont parfaitement préparés aux défis de demain. Ces mesures soulignent son rôle d'employeur innovant et tourné vers l'avenir sur le marché de l'assurance.





Un nouvel environnement de travail ouvre ses portes

Fin 2024, les équipes tessinoises des services Prestations, Encaissement et Ressources humaines, les intermédiaires ainsi que le Centre de Service-clientèle ont emménagé dans de nouveaux locaux au centre de Lugano. Au total, 130 collaboratrices et collaborateurs ont déménagé de l'ancien site de Breganzona dans les nouveaux bureaux. Ces espaces ont été conçus selon le concept d'un nouvel environnement de travail que la CSS développe et met en œuvre progressivement depuis quelques années. Le concept tient compte des transformations significatives qu'a connues le monde du travail en l'espace de quelques années seulement. A Lugano, dans la mesure où la structure existante le permet, le nouvel aménagement des bureaux laisse place à des espaces ouverts, et les collaboratrices et collaborateurs n'ont plus de places de travail attitrées. Des espaces supplémentaires, dédiés par exemple aux activités confidentielles ou aux tâches nécessitant concentration et collaboration, viennent s'ajouter aux places de travail classiques.

Les nouveaux bureaux de Lugano favorisent la collaboration et la créativité. Ils offrent un environnement qui facilite le travail en équipe, créant ainsi les conditions idéales pour une toute nouvelle expérience de travail. Pour la plupart des collaboratrices et collaborateurs, les trajets constitueront également une nouvelle expérience. Contrairement au site de Breganzona, qui était mal desservi par les

transports publics, les nouveaux locaux bénéficient d'un accès optimal. De quoi mettre à l'honneur la devise «les transports en commun plutôt que la voiture». En 2025, l'agence CSS de Lugano, actuellement située à Manno, un endroit quelque peu éloigné, sera également transférée sur le site central, offrant un avantage considérable aux clientes et clients souhaitant bénéficier de conseils personnalisés.

Une promotion active de la santé

En tant que partenaire santé, la CSS intègre dans sa stratégie de nombreuses offres pour sa clientèle, tout en faisant de la santé de ses collaboratrices et collaborateurs une priorité. C'est pourquoi, en 2024 aussi, diverses mesures étaient au programme de la gestion de la santé en entreprise (GSE). Toutes ces mesures visent à renforcer les ressources des collaboratrices et collaborateurs et à alléger leur charge de travail. Dans cette optique, la plateforme interne «Ma santé» est disponible. Elle offre au personnel, de manière claire et sur une seule page, des informations précieuses et des conseils pour le bien-être. Des sujets spécifiques sont aussi traités dans une newsletter sur la santé paraissant chaque trimestre.

A l'occasion des Jeux Olympiques de Paris, la CSS a organisé une olympiade ouverte aux collaboratrices et collaborateurs à titre individuel ou en équipe. Trente défis axés sur la santé psychique et physique étaient proposés. Ces défis incitaient notamment à rompre avec la routine quotidienne et à remettre en question les habitudes bien ancrées. Parmi les suggestions figuraient le fait de prendre les escaliers pendant une journée, faire sourire quelqu'un ou démarrer la journée sans téléphone portable. Au total, 21 équipes (162 collaboratrices et collaborateurs) ont pris part à l'Olympiade de la CSS.

Outre cet événement ludique, d'autres activités étaient également au programme, comme différentes mesures pour les personnes en apprentissage sur les thèmes des techniques de travail et de l'autogestion par exemple, qui sont intégrées de manière fixe dans le programme de formation.



«Quoi qu'il arrive:
nous relèverons
le défi.»

Enola Beverly Stöckle (25 ans) dispose d'une formation d'assistante en soins de santé. Après un passage dans une société de courtage, elle a commencé à travailler à la CSS en 2020 et se trouve actuellement à la tête de l'agence d'Uster.

Après sa formation d'assistante dentaire, Laura Vogler (30 ans) a acquis ses premières expériences dans la branche de l'assurance-maladie et a commencé à travailler à la CSS en 2023 comme conseillère à la clientèle. Au printemps 2024, elle a repris la direction de l'agence de Kloten.

2020

Enola Beverly Stöckle a commencé à travailler à la CSS comme conseillère à la clientèle il y a environ cinq ans. Trois ans plus tard, Laura Vogler rejoignait la CSS dans la même fonction. Elles ont rapidement eu la possibilité de reprendre une agence. Elles ont toutes deux vécu l'expérience de passer de l'activité de conseil à celle de cadre dirigeante.

Déployer son propre potentiel

«Nous avons toutes les deux eu l'immense chance que le chef de l'agence générale décèle notre potentiel. Il nous a donné l'opportunité d'évoluer et de prendre la tête d'une agence. Il n'est pas évident d'occuper un tel poste à un jeune âge ou peu après avoir été engagées. Cela démontre qu'à la CSS, c'est avant tout le potentiel personnel dont il est tenu compte pour progresser. C'est agréable de savoir, et surtout de ressentir, que l'entreprise valorise le développement de ses collaboratrices et collaborateurs. Nous voyons cela comme un grand privilège, ce qui renforce considérablement notre sentiment d'appartenance.»

2024

Bien qu'Enola Beverly Stöckle et Laura Vogler puissent déjà se prévaloir de plus de six mois d'expérience dans leur rôle de cheffes d'agence, elles sont conscientes de la nouveauté de leur fonction et du fait qu'il leur reste encore beaucoup à apprendre.

Objectif pas encore atteint

«Evoluer et progresser ne va pas de soi. Le soutien de notre supérieur dans ce processus a été très précieux pour nous et l'est encore actuellement. Nos échanges réguliers sur les expériences du quotidien comme cheffes d'agence nous font avancer pas à pas. Nous avons certes déjà vécu une période extrêmement enrichissante, mais nous sommes conscientes que nous n'atteindrons jamais vraiment un point final. L'apprentissage et notre développement personnel font partie intégrante de notre vie professionnelle. Jour après jour.»





2025

Dans leurs nouveaux rôles, les deux cheffes d'agence font face à des nouveautés stimulantes. Après le déménagement sur le nouveau site de l'aéroport de Kloten et le regroupement des équipes d'Uster et de Dübendorf, il s'agit d'exploiter les synergies entre les équipes, jusqu'à présent séparées, et de promouvoir la culture d'équipe.

Créer un environnement de travail inspirant

«Pour nous, une planification ciblée et une communication ouverte et honnête sont deux facteurs essentiels pour avancer vers un avenir prospère avec nos équipes et renforcer la collaboration. Il est crucial d'identifier et de valoriser les forces individuelles de chaque membre de l'équipe, tout comme cela a été fait avec nous. C'est sur cette base que nous élaborerons les processus de travail. Nous entendons créer un environnement de travail inspirant qui met l'accent sur la créativité et la collaboration. En misant sur la confiance et le respect mutuels, nous serons en mesure de relever les défis de demain et de grandir ensemble.»



Jusqu'en 2030 et au-delà

Ce ne sont là que deux exemples parmi tout ce qui attend la centaine d'agences de la CSS à travers la Suisse dans les années à venir. La transformation des agences, mise en œuvre progressivement, constitue une étape importante. Les évolutions sont dans tous les cas passionnantes et mettront au défi Laura Vogler et Enola Beverly Stöckle.

S'adapter aux nouvelles circonstances

«La branche de l'assurance-maladie est confrontée à de nombreux défis, notamment en raison de l'évolution permanente des réglementations. Dans cet environnement dynamique, nous avons pour mission de relever les défis qui nous sont posés tout en respectant les objectifs fixés.

La CSS a des projets ambitieux pour l'avenir. En tant que partenaire santé, elle veut développer des solutions innovantes pour ses clientes et clients. Dans le même temps, il faut pouvoir proposer des produits d'assurance qui répondent aux exigences toujours plus élevées des personnes assurées. En tant que cheffes d'agence, nous sommes particulièrement sollicitées avec nos équipes. Nous sommes au premier plan, avons tous les jours un contact direct avec les personnes assurées et sommes en quelque sorte le visage de la CSS. La capacité à s'adapter rapidement aux nouvelles circonstances tout en se focalisant sur les besoins des personnes assurées revêt une importance centrale. Nous sommes conscientes que l'avenir nous confrontera également à des situations imprévisibles. Mais c'est précisément cela qui rend notre travail si passionnant: cette imprévisibilité qui exige de nouvelles approches dans notre façon de penser et d'agir. Nous partageons cette agilité avec nos équipes au sein de nos agences. «Quoi qu'il arrive: nous relèverons le défi.»



Pour en savoir plus:
report2024.css.ch/fr/enola-laura

De plus, sur le site de Lausanne-Vennes, deux collaboratrices ont lancé l'initiative sportive MIDI ACTIF, à laquelle une cinquantaine de personnes se sont inscrites. Il s'agit de cours hebdomadaires qui incluent notamment le yoga, le pilates et la musculation.

Depuis 2022, la gestion de la santé en entreprise (GSE) réalise chaque année une enquête sur la santé. L'enquête, à laquelle ont participé 71% des collaboratrices et collaborateurs, abordait deux grands blocs thématiques: «situation au travail» et «charge». Elle a permis d'identifier des problématiques liées à la charge de travail et à la santé, aboutissant à des mesures tant individuelles que collectives.

Conditions de travail modernes

La CSS attache de l'importance non seulement aux offres de santé, mais aussi aux conditions de travail modernes. La conciliation optimale entre travail, famille et loisirs est une priorité. Avec les modèles flexibles du temps de travail et le télétravail, la CSS tient compte des besoins personnels de ses collaboratrices et collaborateurs. Par ailleurs, elle met au concours un maximum de postes à temps partiel, y compris à l'échelon des cadres, encourageant le top sharing, où deux personnes se partagent une fonction dirigeante. La possibilité de prendre un congé sabbatique pour se consacrer pleinement à un projet pendant une période prolongée ainsi que le soutien financier pour la garde des enfants complètent l'engagement de la CSS à faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et les autres domaines de la vie.

Qui dit conditions de travail modernes, dit aussi rémunération équitable. En 2024, la CSS a de nouveau reçu le certificat «Fair Compensation» de l'Association Suisse pour Systèmes de Qualité et de Management (SQS) pour l'équité salariale au sein de l'entreprise. Le modèle d'analyse de la SQS arrive à la conclusion que la CSS poursuit sa politique de respect de l'équité salariale entre les femmes et les hommes, et ne relève aucune différence salariale systématique.



css.ch/carriere

La conception du management à la CSS

Dans un environnement en constante évolution et toujours plus complexe, il est essentiel pour la CSS de maintenir un cap clair. C'est pourquoi la CSS a affiné son objectif d'entreprise dans le cadre d'un processus largement soutenu. Au cœur de cette mission: rendre la santé accessible et abordable pour tout le monde. La conception du management de la CSS révisée autour des principes «incarner une attitude», «donner du sens et créer une valeur ajoutée» et «créer une résonance» vise également à contribuer à cet objectif. Ancrer ces principes dans l'esprit des collaboratrices et collaborateurs est une tâche essentielle pour les supérieures et supérieurs de la CSS. Afin que l'objectif d'entreprise et la conception du management se concrétisent au quotidien et ne restent pas de simples formulations vides de sens, la CSS a lancé une initiative de leadership. En 2023 et 2024, l'ensemble de la hiérarchie a exploré cette thématique en détail lors de différents ateliers. La question centrale portait sur la manière dont chaque cadre peut contribuer du mieux possible à la réalisation de l'objectif d'entreprise et sur la façon d'aligner efficacement ses idées et valeurs personnelles avec celles de la CSS. Cette initiative, qui se poursuivra en 2025, doit permettre aux cadres





dirigeants de la CSS de devenir des ambassadrices et ambassadeurs en transmettant à leurs équipes une attitude fondée sur les valeurs de la CSS, conformément à l'objectif d'entreprise. Ainsi se forge l'identité CSS, qui englobe non seulement la responsabilité managériale et l'objectif d'entreprise, mais aussi la Vision, la stratégie et les valeurs de la CSS. Une colonne vertébrale solide et prometteuse.

Recrutement de nouveaux talents

Le marché du travail et la pénurie de personnel qualifié mettent la CSS à rude épreuve. Pour faire face aux défis d'un marché du travail en mutation, la CSS a révisé en profondeur sa stratégie de recrutement. Après le succès de la phase pilote en 2023, les étapes nécessaires ont été engagées en 2024. Pour déterminer quelles compétences et qualifications seront demandées à l'avenir, il est essentiel de disposer de données à jour en ce qui concerne le marché du travail et de comprendre les tendances émergentes. C'est pourquoi la CSS analyse proactivement le marché du travail et utilise des réseaux pertinents. Une gestion des relations solide est primordiale pour créer et entretenir des pools de collaboratrices et collaborateurs potentiels.

La qualification des supérieures et supérieurs hiérarchiques est essentielle pour la nouvelle stratégie. Ils sont formés à interagir plus efficacement avec les candidates et candidats à des points de contact décisifs dans le processus de recrutement. Ce qui était la plupart du temps réservé aux RH est désormais mis en œuvre en étroite collaboration avec les supérieures et supérieurs. Grâce à cette approche holistique et tournée vers l'avenir, la CSS s'assure d'attirer les meilleurs talents et de les fidéliser à long terme. Dans le cadre de cette nouvelle approche, la CSS a en outre créé un poste dédié à l'identification des talents. Ce rôle consiste à rechercher des candidatures correspondant aux différents profils professionnels de la CSS lors de salons, d'événements et sur les réseaux sociaux.

Diversité et égalité des chances

La CSS est convaincue que la diversité nous rend plus forts. Elle ne tolère aucune forme de favoritisme ni de discrimination et mise systématiquement sur l'égalité des chances. En promouvant le respect et la confiance mutuelle, elle favorise une culture d'entreprise inclusive, dans laquelle l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs peuvent déployer leur plein potentiel.

La CSS s'engage de manière consciente et responsable en faveur de la diversité. Elle a ainsi lancé différentes initiatives sur le thème des préjugés inconscients. Cette thématique est également importante dans les formations du management, dans le processus de fixation des salaires et du bonus, pour les promotions, les nouveaux engagements, etc.

Afin de promouvoir la diversité linguistique parmi ses collaboratrices et collaborateurs, la CSS met à leur disposition la plateforme «Cosmos of Language». Elle propose à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs des cours de langue dans une quinzaine de langues. L'offre est complétée par des cours de conversation. La plateforme peut être utilisée gratuitement également durant le temps libre.

La formation professionnelle revêt une grande importance

Pour la CSS, une formation professionnelle variée et diversifiée est décisive pour remédier à la pénurie de personnel qualifié. En 2024, nous avons ajouté un nouveau profil professionnel à notre éventail de formations.

Depuis de nombreuses années, la formation professionnelle occupe une place prépondérante à la CSS. Dans divers domaines, comme l'informatique, la CSS joue un rôle significatif en tant qu'entreprise formatrice.

En août 2024, un total de 124 postes d'apprentissage et de stage étaient pourvus, et 55 jeunes ont commencé leur formation. En 2025, ce chiffre devrait passer à 59. Le nombre de places d'apprentissage et de stage passera ainsi à 142 en 2025. Le renforcement continu de la formation professionnelle agit aussi activement contre la pénurie de spécialistes. Sur l'ensemble de la durée de la formation, une place d'apprentissage atteint 40% de la productivité d'une personne employée à part entière. Dans la Vente notamment (agences et Centre de Service-clientèle), mais aussi dans l'informatique et sur les sites principaux de Lucerne, Lausanne-Vennes et Breganzona (depuis novembre 2024 à Lugano), les apprenties et apprentis sont incontournables. La CSS en est consciente. C'est pourquoi elle offre à ces personnes en apprentissage les meilleures conditions possibles, notamment sous la forme d'un soutien financier (pour du matériel scolaire, des ordinateurs portables, des séjours linguistiques, etc.) et d'un abonnement CFF gratuit.

Les bonnes conditions sont l'une des raisons pour lesquelles 60% à 70% des personnes ayant terminé leur formation continuent de travailler à la CSS. Ce taux représente pratiquement toutes les personnes qui ont le désir de rester. Les 30% à 40% restants décident de séjourner à l'étranger, de faire des études ou d'effectuer leur service militaire. Très peu de personnes ayant achevé leur formation préfèrent changer d'entreprise. Le fait d'engager les personnes en apprentissage permet de réduire au minimum la charge de travail importante liée à l'intégration de nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs.

Nouveau profil professionnel «développeur/-euse de business numérique CFC»

En 2024, la CSS a créé le profil professionnel de «développeur/-euse de business numérique CFC», qu'elle a intégré dans son offre de formation. Ces professionnelles et professionnels sont employés dans de nombreuses branches qui souhaitent lancer ou utiliser des modèles d'affaires numériques. Ils soutiennent les processus de travail numériques, développent des solutions pour optimiser les étapes de travail et les représentent sous forme graphique. Ils constituent un lien important entre les non-spécialistes et les spécialistes au sein d'une entreprise.



css.ch/places-d-apprentissage



Excellent taux de réussite

En 2024, la CSS a dépassé pour la dixième fois consécutive son objectif d'un taux de réussite de 95% pour les examens de fin d'apprentissage. Cela souligne la haute qualité de la formation professionnelle au sein de l'entreprise. Sur les 47 apprenties et apprentis, 46 ont achevé leur formation avec succès.

Société et engagement

Un engagement en faveur d'une évolution durable du système de santé

Des soins de santé accessibles à toutes et tous et une gestion consciencieuse des ressources sont deux piliers de la vision de la CSS en matière de durabilité. Pour que chaque personne puisse avoir un avenir digne.

Pour un avenir sain et durable

Responsabilité économique, sociale et environnementale: ces trois thématiques influencent la stratégie de durabilité de la CSS.

Les «principes de la philosophie d'entreprise, l'orientation de base et l'attitude sociale fondamentale du Groupe CSS» constituent la base de la stratégie de la CSS en matière de durabilité. Par ces principes, la CSS souligne non seulement qu'elle prend au sérieux les préoccupations de ses assurées et assurés tout au long de la vie, mais qu'elle s'engage également à faire preuve de responsabilité sociale et à avoir un comportement solidaire et socialement engagé envers sa clientèle ainsi que son personnel. La stratégie de la CSS en matière de durabilité esquisse la manière dont elle entend assumer sa responsabilité économique, sociale et environnementale et définit comment, en tant que partenaire, elle souhaite renforcer la santé de ses clientes et clients à long terme.

Développer un système de santé durable

Un aspect essentiel est le rôle de partenaire santé de la CSS, qui s'engage sur tous les plans en faveur d'un système de santé durable. Dans ce rôle, la CSS se fixe pour objectif de renforcer durablement la santé de ses clientes et clients et de faire face de manière proactive et préventive aux risques pour la santé. Elle agit notamment par le biais de nombreuses initiatives et offres dans le domaine

de la promotion de la santé. La CSS intervient tout au long du parcours de santé dans les étapes «rester en bonne santé», «guérir» et «vivre avec une maladie». Elle entend tenir cette promesse aujourd'hui comme demain. Un élément important de ce partenariat de santé est l'engagement de la CSS en faveur d'un système de santé suisse abordable et de grande qualité. Comme le précisent les principes de la CSS, ce système doit rester solidaire à l'avenir et donc accessible à tout le monde.

Responsabilité tout au long de la chaîne de valeur

Fondamentalement, la CSS veut prendre ses responsabilités tout au long de la chaîne de valeur. Ce faisant, elle contribue à la transition vers une économie à faibles émissions de carbone en vue d'atteindre l'objectif de zéro net d'ici 2050. Celui-ci prévoit qu'à partir de 2050, la Suisse ne devra plus rejeter dans l'atmosphère davantage de gaz à effet de serre que ce que les réservoirs naturels et artificiels sont capables d'absorber. Cela permettra d'éliminer ou du moins d'atténuer les risques potentiellement extrêmes liés au changement climatique.

La vision à long terme de la CSS en matière de durabilité constitue la base de ses principes d'action à court et moyen terme. A l'avenir, ces derniers seront définis et appliqués par le biais de mesures dans le cadre de la stratégie triennale en matière de durabilité.

Rapport sur la durabilité

Pour 2024, la CSS a publié un rapport distinct sur la durabilité. Elle satisfait ainsi aux exigences légales selon les art. 964a ss CO. Le rapport a été rédigé sur la base de la norme internationale GRI et des recommandations spécifiques au secteur financier de la «Task Force on Climate-related Financial Disclosures» (TCFD). Il aborde les principaux thèmes de durabilité de la CSS.



report2024.css.ch/rapport-durabilite



Politique de placement durable

En 2024, la CSS a pris de nouvelles mesures pour rendre sa politique de placement plus durable. Il en va de même pour l'immobilier, où elle utilise désormais de l'électricité produite à partir de sources renouvelables.

En 2024, la CSS a décidé de mesurer pour la première fois les émissions de gaz à effet de serre générées par ses actifs immobilisés. Elle a également participé pour la première fois au test climatique PACTA (Paris Agreement Capital Transition Assessment). Ce test est réalisé par l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) et le Secrétariat d'Etat aux questions financières internationales (SFI) et s'adresse à l'ensemble des banques, gestionnaires de fortune, caisses de pension et assurances suisses. Il aide les entreprises à orienter leurs placements financiers vers l'objectif zéro net contraignant prévu par la loi sur le climat et l'innovation en vigueur à partir de 2025. Le test PACTA analyse la compatibilité des portefeuilles financiers avec les objectifs climatiques. La mesure des gaz à effet de serre et la participation au test PACTA d'une part favorisent la transparence et, d'autre part, créent une base de données pour d'autres mesures de durabilité.

Gestion de fortune responsable

Dans la gestion de fortune aussi, la CSS agit de manière responsable grâce au principe de «stewardship». Ce terme désigne l'engagement commun avec les entreprises du portefeuille et l'exercice du droit de vote lors de leurs assemblées générales. L'objectif de cet engagement est de montrer le potentiel d'optimisation dans le domaine «Environment, Social and Governance» (ESG) et de promouvoir ainsi la durabilité lors d'entretiens avec le management des entreprises du portefeuille. Etant donné que la CSS est trop petite pour entreprendre de telles interventions seule, elle a rejoint un pool d'engagement. Il rassemble de nombreux investisseurs, qui détiennent ensemble une part plus importante des entreprises du portefeuille. Cela permet aux investisseurs de mieux se faire entendre. Par son

droit de vote lors des assemblées générales, la CSS influence en outre la politique commerciale des entreprises du portefeuille.

De l'électricité à partir de sources renouvelables

En 2024, la CSS a aussi agi de manière durable dans le domaine immobilier. Désormais, l'électricité utilisée dans les biens immobiliers et les objets loués proviendra, dans la mesure du possible, de sources renouvelables. Pour les objets loués, la CSS ne peut toutefois pas déterminer elle-même totalement l'origine de l'électricité. En passant aux sources d'électricité renouvelables, elle apporte une contribution importante à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Il en va de même pour le transfert du site tessinois de Breganzona à Lugano. Cette centralisation et la forte réduction des places de parc favorisent des habitudes pendulaires plus écologiques.

«Bike to work»

En 2024, la CSS a de nouveau participé à l'action «bike to work». Au total, 88 collaboratrices et collaborateurs répartis dans 22 équipes ont pris part à l'action en mai. Ils ont parcouru au total 11 329 kilomètres à vélo. Cela a permis d'économiser 1631 kg de CO₂. La Gestion de la santé en entreprise de la CSS a soutenu cette action.



Renforcer la prévention et l'accès aux prestations de santé

La population suisse lutte contre la fatigue et l'épuisement. C'est ce que révèle l'étude sur la santé de la CSS publiée en 2024. La pression liée à la performance impacte particulièrement la santé des moins de 36 ans.

Depuis 2020, la CSS mène chaque année une enquête afin d'évaluer l'état de santé des Suissesses et des Suisses. Pour l'étude 2024, l'institut de recherche sotomo a sondé au total 2456 personnes en Suisse romande, en Suisse alémanique et au Tessin.

Les résultats de l'enquête révèlent une tendance inquiétante. Ainsi, dans le groupe d'âge des jeunes adultes (18–35 ans), le taux de personnes qui se sentent en très bonne santé a continué de baisser, chutant à 19% (2023: 27%). Il est également frappant de constater que ce groupe d'âge est celui qui souffre le plus de la pression liée à la performance. Parmi les personnes interrogées, 75% affirment avoir le sentiment de devoir toujours être en bonne santé et performantes. Cette pression se traduit par un épuisement persistant. Toutes tranches d'âge confondues, 68% des personnes interrogées ont indiqué être souvent fatiguées, voire épuisées. Cela fait réfléchir. En effet, si de moins en moins de personnes se sentent en parfaite santé, le risque effectif de tomber malade augmente. La comparaison des études de ces dernières années montre que cette évolution s'étend de plus en plus des jeunes adultes à tous les groupes de la population et qu'elle s'est aggravée depuis la pandémie.

Maintenir le niveau des soins

L'étude s'est également penchée sur la question de savoir quels sont les principaux leviers pour freiner la hausse des coûts de la santé selon la population. Les personnes interrogées s'accordent à dire que la prévention est la meilleure façon de réduire les coûts. La sanction des médecins qui dispensent des traitements inutiles et occasionnent des coûts inexplicables est également considéré comme un moyen éprouvé de réduire les coûts. Une faible majorité pense que des primes d'assurance-maladie liées au comportement, qui récompensent les per-

sonnes soucieuses de leur santé, seraient aussi une bonne idée. Mais il est également clair que le niveau de soins ne doit pas baisser à l'avenir. Les personnes interrogées considèrent donc qu'une rationalisation du paysage hospitalier suisse serait une mauvaise idée. Une assurance de base avec moins de prestations et donc des primes plus basses ne convainc pas non plus. Enfin, neuf personnes interrogées sur dix ne veulent pas du tout d'une augmentation des franchises pour freiner la hausse des coûts de la santé.

 css.ch/etude-sante

Fondation CSS

Depuis bientôt 40 ans, la Fondation CSS encourage des projets sociaux dans le domaine de l'assurance-maladie et accidents. A l'occasion des 125 ans de la CSS, la Fondation CSS a fait don d'un montant total de 1,25 million de francs. Dix projets en lien avec les proches aidants ont été récompensés. Au cours des trois prochaines années, des organisations de toutes les régions du pays mettront en œuvre des projets visant à soulager les proches aidants. Ce don est motivé par le fait que les proches aidants courent souvent le risque de ne pas prêter suffisamment attention à leurs propres besoins en raison de leur engagement infatigable et désintéressé. La CSS souhaite contrer cette tendance par le biais d'une mesure de prévention ciblée.

Outre le don d'anniversaire, le don annuel «ordinaire» de la Fondation CSS, d'une valeur totale de 100 000 francs, a été versé à six organisations différentes. Toutes s'engagent dans un environnement dans lequel l'aspect social est prépondérant et contribuent à la prévention et à la promotion de la santé. La remise des chèques a eu lieu le 24 mai au siège principal de Lucerne.

 css.ch/fondation

Prix du public pour une start-up

Depuis 2020, la CSS est membre active de Swiss HealthCare Startups (SHS), le plus grand réseau de start-up du système de santé suisse. Cette organisation à but non lucratif a pour ambition d'innover dans le domaine de la santé suisse. En tant que plateforme neutre, elle encourage le dialogue, le réseautage et l'échange d'idées dans ce domaine. La CSS soutient le réseau par le biais de contributions et d'événements tels que des webinaires. Par ailleurs, dans le cadre du «Digital Health Day», elle décerne chaque fois le prix «CSS Innovation in Health», d'une valeur de 5000 francs. Il s'agit d'un prix du public, qui a été attribué en 2024 à la start-up «Ylah» (qui signifie «s'engager» en bernois). La remise du prix a eu lieu le 29 octobre 2024 à Zurich.

Psychothérapie interactive avec «Ylah»

La start-up «Ylah» a développé une solution numérique pour une psychothérapie interactive. Elle se compose d'un accès Internet pour les thérapeutes et d'une appli mobile pour les patientes et patients. Les thérapeutes ont accès à un catalogue d'activités et d'interventions thérapeutiques qu'ils peuvent attribuer à leurs patientes et patients. Ainsi, ces derniers peuvent poursuivre leur thérapie entre les séances et travailler sur leur rétablissement psychique.

 y lah.ch

Gala de théâtre anniversaire de la CSS

Le 29 novembre 2024, le Gala de théâtre de la CSS s'est tenu pour la 30^e fois au théâtre de la ville de Lucerne. Il a permis de récolter 68 000 francs. Depuis 1994, la CSS s'engage par ce biais en faveur des personnes dans le besoin. Depuis lors, près de deux millions de francs ont déjà été versés à Caritas Lucerne. L'argent est redistribué à des personnes dont les revenus ne suffisent plus à couvrir l'augmentation du coût de la vie.

 css.ch/gala

Dons via «active365»

Le programme de bonus «active365» jouit d'une popularité toujours plus grande auprès des personnes assurées à la CSS. En 2024, environ 140 000 clientes et clients ont utilisé l'offre et récolté des points en adoptant un mode de vie sain. Au total, en 2024, 1359 utilisatrices et utilisateurs ont décidé de faire don de tout ou d'une partie de leurs points à une institution de bienfaisance. Un montant de 83 800 francs a ainsi été récolté. Il est versé à la Ligue suisse contre le rhumatisme et la Fondation Table Suisse.

Un personnel socialement engagé

L'engagement social aide à ouvrir de nouvelles perspectives. C'est pourquoi la CSS offre à ses collaboratrices et collaborateurs la possibilité de participer, en équipe ou à titre individuel, à des engagements sociaux d'utilité publique, soit pour une institution sociale, soit dans le cadre d'une aide de voisinage. De tels engagements sociaux aident à voir au-delà du quotidien professionnel et à élargir son horizon par de nouvelles expériences. Par cet engagement, la CSS reste fidèle à l'une de ses valeurs centrales: la solidarité. En 2024, environ 90 collaboratrices et collaborateurs ont saisi la possibilité de changer de perspective.

 css.ch/engagement-social

Des faits pour dissiper les zones d'ombre



Caroline Chuard-Keller est cheffe de projet scientifique au CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé depuis juin 2023. Auparavant, elle a obtenu un doctorat en économie politique à l'Université de Zurich, avec une spécialisation dans les domaines de la santé et de la politique familiale. Elle a ensuite été post-doctorante à l'Université de Saint-Gall.

2019

Entre 2014 et 2019, Caroline Chuard-Keller a fait un doctorat à l'Université de Zurich. Elle a ensuite été amenée à se pencher sur les thèmes de l'économie de la santé et de la politique familiale, et sa curiosité quant à l'impact de la politique sur la vie quotidienne des gens ne l'a plus quittée.



Une recherche fascinante

«Les «nouveaux thèmes économiques» ne tournent plus uniquement autour de la politique monétaire classique ou d'autres sujets similaires. L'accent est plutôt mis sur des questions qui nous concernent et influencent notre vie quotidienne, comme la santé. Je trouve la recherche dans ce domaine fascinante. Je suis convaincue qu'elle peut aider les gens à démarrer dans la vie ou apporter une aide précieuse aux personnes qui se trouvent dans une phase vulnérable. C'est pourquoi mes recherches se concentrent principalement sur les jeunes enfants et les mères. Récemment, je suis moi-même devenue mère et je vois d'un autre œil mes propres résultats de recherche.»

2024

Dans l'étude publiée récemment, le CSS Institut s'est penché de plus près sur les coûts de la santé de 2012 à 2021. L'équipe de recherche a montré que l'évolution démographique souvent citée comme facteur de hausse des coûts dans le système de santé était surestimée. En revanche, les prestations par patiente et patient ont augmenté de manière disproportionnée.

Dissiper les zones d'ombre

«Les débats relatifs à la hausse des coûts de la santé sont souvent menés de manière très émotionnelle. En tant que femme de chiffres venant d'une famille d'actuaire, je trouve important de dissiper les zones d'ombre avec des faits concrets et fondés sur des données probantes. Notre rapport n'a pas seulement apporté de la clarté en ce qui concerne les facteurs de coûts. Il a aussi clairement montré qu'aujourd'hui, il y a encore de grandes lacunes pour répondre à toutes les questions dans le domaine de la santé. Par exemple, nous manquons de données standardisées sur la réussite des traitements. De plus, les données des différents acteurs sont souvent archivées dans des «silos de données» et ne sont pas interconnectées. Cela complique les évaluations concluantes.»



D'ici 2029

Ces prochaines années, les travaux de recherche de Caroline Chuard-Keller s'articuleront autour de différents thèmes. Elle souhaite par exemple étudier l'impact des problèmes de liquidités d'une personne sur l'octroi de prestations de santé ou l'effet de la santé des enfants sur le bien-être (mental) des mères.

Avoir accès au système de santé

«Parmi les préoccupations de la population suisse, la hausse des coûts de la santé et des primes d'assurance-maladie occupe toujours la première place. Les milieux politiques discutent régulièrement de possibles contre-mesures, comme l'augmentation de la franchise minimale. Compte tenu du caractère sensible du sujet, il est important pour moi que les gens aient accès à un système de santé viable, équitable et accessible à toutes et tous sur la base de faits scientifiques. En effet, la santé concerne tout le monde. Je souhaite que mon fils puisse bénéficier de soins de santé de qualité, mais aussi abordables à l'avenir également.»





Vers 2030 et au-delà

Trouver la solution ultime à la problématique des coûts de la santé peut sembler mission impossible. Caroline Chuard-Keller pense néanmoins que la science pourra présenter de nouvelles solutions permettant de freiner la hausse des coûts.

La science peut proposer des solutions

«Je suis convaincue que la science peut proposer des solutions permettant au moins d'atténuer la hausse des coûts. Mais, pour ce faire, elle a besoin de «se nourrir» de sources de données fiables et exploitables. Il y a là un grand potentiel d'amélioration.

Il est également absolument essentiel d'utiliser des méthodes empiriques modernes pour tirer des conclusions de cause à effet. Une mise en œuvre systématique d'articles expérimentaux permettrait par exemple de réaliser des études randomisées faute d'expériences naturelles. Lorsqu'il s'agit de trouver des solutions concrètes pour freiner la hausse incessante des coûts, nous tâtonnons souvent dans le noir.

Même quand on a des solutions, on se heurte souvent à des blocages. Je pense par exemple au publipostage de la CSS sur les génériques. Il y a quelques années, la CSS informait ses assurées et assurés chez qui les coûts des médicaments étaient élevés de la disponibilité de génériques meilleur marché. Bien que cela ait permis des économies considérables, comme l'a montré une étude du CSS Institut, la CSS a dû arrêter d'envoyer des publipostages pour des raisons de protection des données.

A cet égard, le Conseil national et le Conseil des Etats agissent de nouveau pour permettre d'informer de manière ciblée les personnes assurées sur la possibilité de réaliser des économies. Le fait est que nous avons encore beaucoup de chemin à parcourir.»



Pour en savoir plus:
report2024.css.ch/fr/caroline

La CSS et le CAS: un partenariat solide

La CSS est la partenaire principale et partenaire santé officielle du Club Alpin Suisse (CAS). Grâce à ce partenariat fructueux établi depuis plus de vingt ans, la CSS entend motiver petits et grands à partir en randonnée dans les montagnes suisses, encourageant ainsi un mode de vie sain, tout à fait dans l'esprit de son rôle de partenaire santé. En effet, l'activité physique au grand air est le meilleur moyen de se reposer et de prendre soin de sa santé. La carte gratuite «Cabanes des Alpes suisses» constitue un jalon essentiel de la collaboration. Elle propose aux assurées et assurés de la CSS des offres d'hébergement dans quelque 110 cabanes du CAS. Pour rendre le séjour encore plus agréable, les gardiennes et gardiens de cabane ont pu commander gratuitement des articles CSS, tels que des coussins en feutre, des caisses contenant des cahiers de jeux et de coloriage ainsi que des accessoires de coloriage. Afin d'augmenter la notoriété du partenariat et de ses offres, la CSS a publié des annonces ciblées dans les magazines destinés aux membres des sections du CAS ainsi que des annonces numériques sur le site Internet du CAS et dans la newsletter du CAS. La collaboration est complétée par des publications sur les réseaux sociaux du CAS.

Un week-end familial sous le signe de la santé

Avoir une vie saine et équilibrée: tel est l'objectif des activités de parrainage de la CSS. Elles soutiennent ainsi l'engagement de la CSS en tant que partenaire santé. Comme les années précédentes, les Family Weekends de la CSS ont été l'une des offres centrales en 2024. Entre 60 et 80 personnes ont participé aux sept week-ends organisés en Suisse alémanique et en Suisse romande. A l'occasion de ses 125 ans, la CSS a organisé un concours. Les familles gagnantes ont pu participer gratuitement à un week-end, profitant d'un programme passionnant sur les thèmes de la nature et de la santé. En raison de leur grande popularité, les week-ends familiaux feront partie intégrante des activités de parrainage en 2025 aussi.

Après l'introduction réussie des Family Weekends de la CSS en 2022 (en 2023 en Suisse romande), la CSS a étudié un nouveau format en 2024 avec les Family Days. En 2025, ils seront intégrés de manière régulière dans l'offre. Dans le cadre des Family Days, on renonce délibérément à des structures fixes. Les familles organisent leur programme individuellement en fonction de leurs besoins. Elles décident elles-mêmes du temps qu'elles souhaitent passer aux huit postes proposés. Quatre de ces postes sont supervisés et donnent la possibilité de fabriquer une pommade à base d'herbes médicinales ou un instrument à partir de matériaux naturels ou de découvrir tout ce qui concerne l'ortie. Aux postes non supervisés, les familles découvrent et redécouvrent la nature en utilisant tous leurs sens.

Les CSS Family Weekends et Family Days s'adressent aux familles avec enfants âgés de 5 à 12 ans. Ils stimulent le corps, l'âme et l'esprit, rompent le train-train quotidien et aident à trouver l'équilibre intérieur.

 css.ch/family-weekends



Naviguer à vue dans le système de santé suisse

L'évolution démographique est un facteur de coûts beaucoup plus faible qu'on ne le prétend généralement. C'est ce que montre une étude du CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé publiée en 2024.

Le CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé a analysé l'évolution des coûts dans l'assurance obligatoire des soins de 2012 à 2021. Il a également analysé les données pertinentes de la CSS.

L'étude montre qu'en Suisse, les coûts de la santé par tête ont augmenté de 579 francs en dix ans. La répartition de cette augmentation par fournisseurs de prestations laisse apparaître des différences marquées dans les parts respectives liées à la croissance des coûts. Tandis que plus de la moitié de l'augmentation a été occasionnée par le domaine ambulatoire (médecins et hôpitaux) à lui seul, les coûts des traitements stationnaires ont quant à eux diminué au cours de cette décennie. Par ailleurs, l'évaluation statistique des coûts des médicaments en pharmacie et chez les médecins montre que les médicaments nouvellement admis dans l'assurance de base depuis 2012 ont déjà entraîné un surcoût de 180 francs, soit près d'un tiers de la croissance globale des coûts par tête. Ainsi, les progrès technologiques génèrent constamment plus de dépenses.

En revanche, l'enquête réfute une croyance largement répandue: l'impact de l'évolution démographique sur la spirale des coûts est bien moindre qu'on ne le prétend sans cesse. Seul un septième environ de la croissance globale des coûts entre 2012 et 2021 est dû à la démographie.

Des données insuffisantes

Aucune déclaration de l'étude n'a permis de déterminer dans quelle mesure la hausse des coûts de la santé est compensée par une plus-value adéquate. A cet égard, la branche est dans le flou, un point faible du système de santé suisse en général. En effet, il n'existe pas de données fiables pour une telle évaluation. Les auteurs de l'étude insistent donc pour que l'on crée enfin des bases de données solides. La collecte de ces données doit être standardisée pour permettre des comparaisons croisées et des affirmations empiriquement étayées. De plus, certaines données sur les diagnostics ambulatoires, les succès thérapeutiques et la qualité ne seraient pas saisies. Il serait donc indispensable d'améliorer ce point pour poursuivre le développement solide du système de santé et garantir qu'il reste abordable à l'avenir.



Swiss Health Economics Workshop

Le 7 juin 2024 a eu lieu le sixième Swiss Health Economics Workshop, organisé par le CSS Institut de recherche empirique en économie de la santé. L'événement, qui s'est tenu au siège principal de la CSS, à Lucerne, a attiré soixante personnes, dont seize conférencières et conférenciers, qui ont présenté leurs travaux de recherche actuels. Pour la première fois, des chercheuses et chercheurs d'institutions internationales étaient également présents, ce qui a élargi l'horizon de l'atelier et enrichi les échanges sur des questions centrales en économie de la santé. Les présentations ont couvert de nombreux thèmes allant de l'organisation du système de santé à l'équité du système en passant par le comportement des actrices et acteurs. Les débats publics animés ont mis en évidence la pertinence des contributions, qui ont apporté des idées et des suggestions précieuses. Les jeunes chercheuses et chercheurs en particulier ont bénéficié de feedback fondés et constructifs. Le septième Swiss Health Economics Workshop, en 2026, aura probablement à nouveau lieu à Lucerne.

Une victoire dans la lutte contre la hausse des coûts de la santé

L'année 2024 a été marquée par plusieurs votations populaires sur la hausse des coûts dans le système de santé. Les résultats allaient dans le sens de la CSS.

Le 24 novembre, le peuple suisse s'est exprimé dans les urnes pour ouvrir la voie à un financement uniforme des prestations de santé ambulatoires et stationnaires. Cela permet de mettre en œuvre une demande pour laquelle la CSS s'engage depuis des années dans le domaine de la politique de la santé.

Le financement uniforme des prestations atténuera la hausse des coûts de la santé d'au moins 440 millions de francs ces prochaines années. De plus, la nouvelle clé de financement via les primes et les impôts soulage les payeuses et payeurs de primes de plusieurs milliards de francs. Cette réforme de la santé donnera également un nouvel élan aux soins intégrés et accélérera le transfert du stationnaire vers l'ambulatoire, dans le cadre duquel les opérations et traitements coûtent beaucoup moins cher.

Le projet de financement uniforme des prestations est une réussite pour le système de santé suisse et un exemple classique de la lenteur des processus politiques. En effet, le projet est le fruit d'une initiative parlementaire de l'ancienne conseillère nationale du Centre Ruth Humbel. Déposée en 2009, cette intervention s'intitulait «Financement moniste des prestations de santé».

Le 9 juin déjà, deux votations sur la hausse des coûts dans le système de santé suisse étaient au programme. L'initiative d'allègement des primes devait permettre de plafonner la charge des personnes assurées. Par ailleurs, l'initiative «Pour des primes plus basses. Frein aux coûts dans le système de santé» voulait introduire un mécanisme visant à ce que la hausse maximale autorisée des coûts dans l'assurance-maladie obligatoire dépende de l'évolution des salaires et de la croissance économique. Les deux projets ont été rejetés par la population. Le plafonnement de la charge des primes n'aurait permis que de lutter contre les

symptômes et n'aurait rien changé à la hausse des coûts dans le système de santé suisse.

Avec son lien fixe entre les primes et l'évolution des salaires, l'initiative pour un frein aux coûts était trop rigide et laissait de côté des facteurs importants tels que les progrès médico-techniques, l'évolution démographique et les prix. Du point de vue de la CSS, les contre-projets représentaient en revanche un pas dans la bonne direction.

Nouveau tarif médical ambulatoire annoncé

Plutôt que de lutter contre les symptômes, il est plus important d'éliminer les mauvaises incitations. Dans le cadre de son travail associatif, la CSS s'est engagée pendant des années en faveur du nouveau tarif médical Tardoc. Durant l'été 2024, cet engagement a porté ses fruits: le 19 juin 2024, le Conseil fédéral a annoncé que le Tardoc entrerait en vigueur au 1^{er} janvier 2026, en même temps que les forfaits ambulatoires. Cette décision permettra enfin de remplacer le système tarifaire Tarmed, qui est obsolète. Les partenaires tarifaires ont été chargés de présenter un contrat de mise en œuvre d'ici le 1^{er} novembre 2024. Il est donc prévu qu'à partir du 1^{er} janvier 2026, toutes les prestations ambulatoires dans les hôpitaux et les cabinets médicaux soient décomptées selon la nouvelle structure tarifaire.



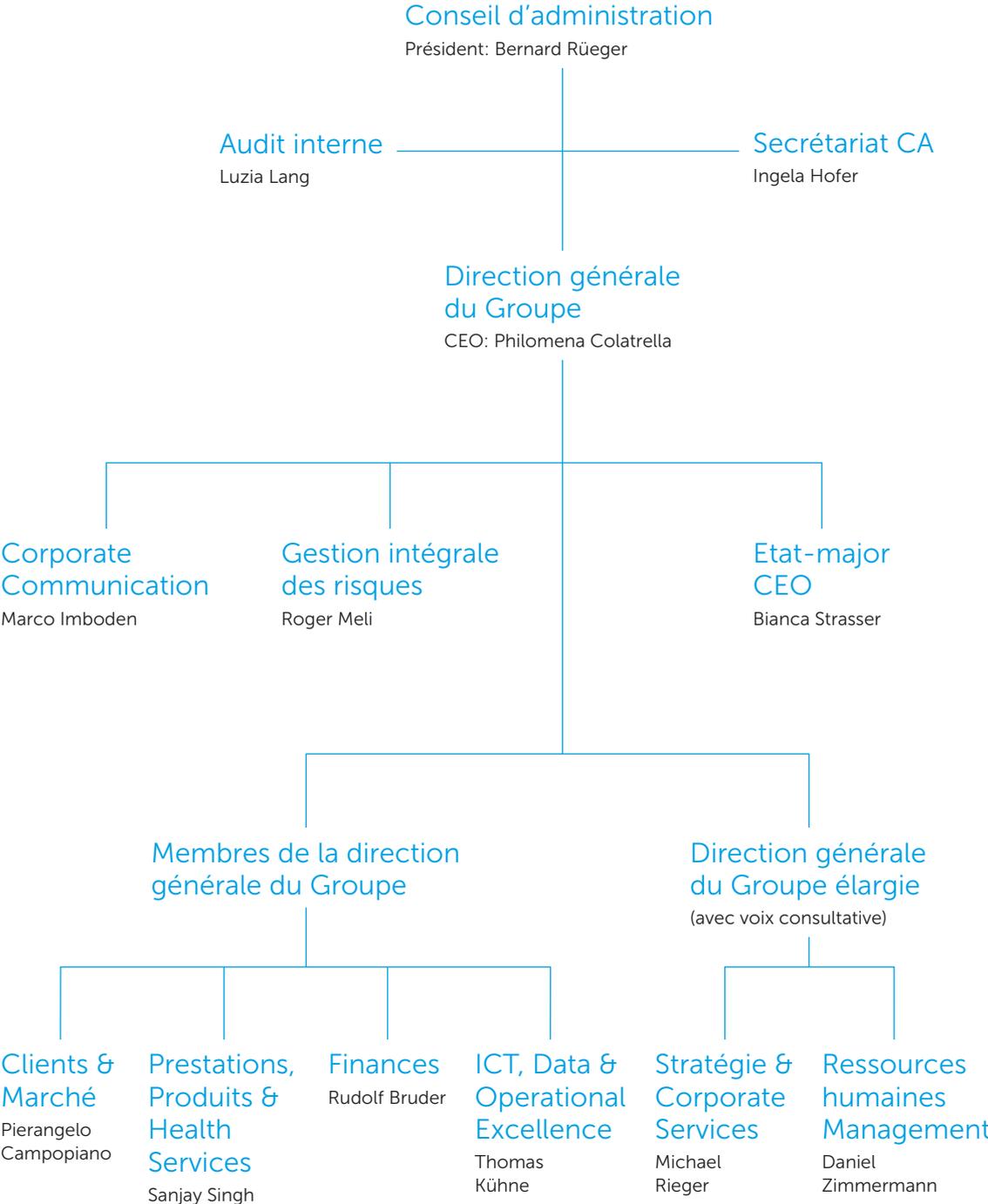
css.ch/politique

Corporate Governance

Une gestion d'entreprise responsable comme pilier du succès de l'entreprise

La CSS s'appuie sur des valeurs solides. Celles-ci marquent de leur empreinte la philosophie de l'entreprise, s'inscrivent au cœur de son action et permettent ainsi le succès durable de l'entreprise.

Organigramme du Groupe CSS
au 31.12.2024



La structure de direction du Groupe CSS

La direction générale du Groupe dirige le Groupe CSS sur le plan opérationnel. Le conseil d'administration est responsable de la direction stratégique. La CSS Association est l'unique actionnaire de la CSS Holding SA, dont l'organe suprême est l'assemblée des déléguées et délégués.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration est l'organe suprême du Groupe CSS. Il décide de la stratégie d'entreprise et exerce la surveillance et le contrôle de la gestion des affaires de la Holding et des sociétés affiliées du Groupe CSS. Il se compose du président, du vice-président et de cinq autres membres. Il est élu pour un mandat de quatre ans. Selon le règlement d'organisation, une ou un membre du conseil d'administration doit remettre son mandat à disposition durant l'assemblée générale ordinaire de l'année au cours de laquelle elle ou il atteint l'âge de 70 ans.

Les membres du conseil d'administration exercent leur mandat dans le respect de la réglementation en vigueur concernant les conflits d'intérêts. Le conseil d'administration se livre à une appréciation régulière de son travail et veille à la formation continue de ses membres. Cet organe s'est réuni à douze reprises (dont deux fois en ligne et une fois en hybride) en 2024.

Le conseil d'administration est soutenu dans sa tâche par trois comités et un comité consultatif. Les comités présentent chacun leur rapport annuel. Selon le sujet traité, les membres de la direction générale du Groupe ainsi que d'autres spécialistes internes ou externes participent aux séances à titre consultatif. Quelles que soient les tâches confiées aux comités, la responsabilité globale et la haute direction incombent toujours au conseil d'administration.

Comité de contrôle et des risques

Présidé par Patrick Raaflaub, le comité de contrôle et des risques a pour tâche principale de soutenir le conseil d'administration dans la gestion financière et dans la gestion des risques. Il contrôle les fonctions

de révision, évalue le système de contrôle interne (SCI), la gestion des risques ainsi que les autres fonctions de la deuxième ligne de défense et analyse et approfondit les rapports financiers et non financiers.

Au cours de l'exercice sous revue, le comité s'est réuni à six reprises (dont trois séances hybrides). Les autres membres sont Erich Ettlin et Barbara Senn.

Comité de nomination et de rémunération

Présidé par Bernard Rüeger, le comité de nomination et de rémunération a pour tâche principale de soutenir le conseil d'administration dans la planification de la succession ainsi que la nomination des membres des échelons de direction stratégiques et opérationnels. Il prépare notamment les dossiers d'élection qui seront traités par le conseil d'administration ou l'assemblée des déléguées et délégués et veille à ce que la CSS propose des salaires et rémunérations conformes au marché et à la performance.

Au cours de l'exercice sous revue, le comité s'est réuni à quatre reprises (dont deux fois en ligne). Les autres membres sont Markus Bapst et Abir Oreibi Colucci.

Comité de placement et de participation

Le comité de placement et de participation prépare les affaires en lien avec les investissements qui nécessitent l'approbation du conseil d'administration, en conformité avec le règlement de placement. Il est présidé par Erich Ettlin. A l'initiative du président du conseil d'administration, le comité de placement a été renommé en février 2024 dans le cadre de la vérification annuelle du caractère actuel des documents réglementaires.

Au cours de l'exercice sous revue, le comité de placement et de participation a organisé six séances (dont quatre en ligne). Les autres membres sont Bernard Rüeger et Markus Bapst.

Comité consultatif sur l'innovation et la transformation

Le comité consultatif sur l'innovation et la transformation, présidé par Abir Oreibi Colucci, conseille et accompagne la CSS sur les questions d'innovation et de transformation numérique et culturelle. Il lui donne des impulsions importantes dans ce domaine.

Au cours de l'exercice sous revue, le comité consultatif a organisé cinq séances (dont une en ligne et une en hybride). Les autres membres de ce comité sont Markus Bapst et Andrea Berlinger Schwyter.

Direction générale du Groupe

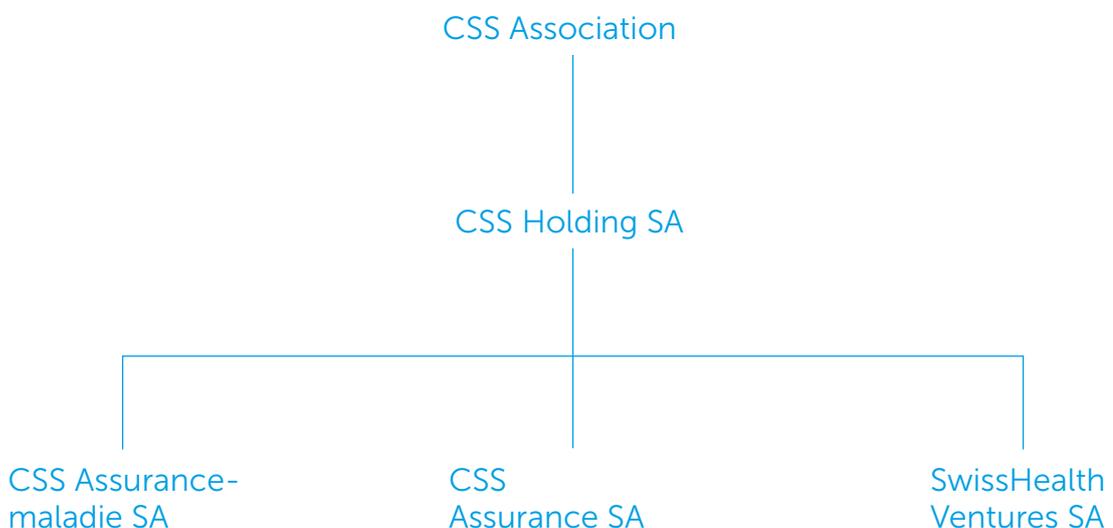
La conduite opérationnelle du Groupe CSS incombe à la direction générale du Groupe. Elle met en œuvre la stratégie décidée par le conseil d'administration et veille à l'étroite collaboration des différentes divisions et fonctions du Groupe. La direction globale incombe à la présidente de la direc-

tion générale du Groupe. Elle représente la CSS à l'interne et à l'externe conformément à l'orientation stratégique décidée par le conseil d'administration.

Aucun membre de la direction générale du Groupe ne fait partie en même temps du conseil d'administration de la CSS Holding SA, de la CSS Assurance-maladie SA, de la CSS Assurance SA ou de SwissHealth Ventures SA. La présidente de la direction générale du Groupe, les membres de la direction générale du Groupe et les membres de la direction générale du Groupe élargie informent immédiatement et intégralement le conseil d'administration à propos d'éventuels conflits d'intérêts.

Durant l'année sous revue, la direction générale du Groupe a connu un changement. Depuis le 1^{er} avril 2024, Pierangelo Campopiano est le nouveau chef de la division Clients & Marché du Groupe. Il succède à Patrick Deucher, qui a dirigé cette division jusqu'à fin février 2024. Marco Ippolito a repris la direction du domaine par intérim.

L'organisation globale en un coup d'œil au 31.12.2024



Le conseil d'administration du Groupe CSS



Bernard Rüeger

1958, économiste d'entreprise, Hergiswil
Président
Président du comité de nomination et de rémunération
Membre du comité de placement et de participation
En fonction depuis 2023



Erich Ettlin

1962, économiste d'entreprise HES, Kerns
Dipl. féd. d'expert fiscal, dipl. féd.
d'expert-comptable, conseiller aux Etats
Vice-président
Président du comité de placement et de participation
Membre du comité de contrôle et des risques
En fonction depuis 2017



Abir Oreibi Colucci

1969, BA en sciences politiques, Genève
CEO de Lift Events Sàrl
Présidente du comité consultatif sur l'innovation
et la transformation
Membre du comité de nomination et de rémunération
En fonction depuis 2019



Patrick Raaflaub

1965, Dr rer. publ., Zurich
Chief Risk Officer du Groupe Swiss Re
Président du comité de contrôle et des risques
En fonction depuis 2019



Markus Bapst

1961, dipl. en biologie / EPD EPF, Guin
Chef de projet sénior, conseiller à la direction de
Triform EA SA
Membre du comité de nomination et de rémunération
Membre du comité consultatif sur l'innovation
et la transformation
Membre du comité de placement et de participation
En fonction depuis 2019



Andrea Berlinger Schwyter

1968, Tufertschwil
Propriétaire et présidente du CA de Berlinger & Co. AG
Membre du comité consultatif sur l'innovation et la
transformation
En fonction depuis 2023



Barbara Senn

1967, licenciée en droit, avocate LL.M., Winterthour
Membre du comité de contrôle et des risques
En fonction depuis 2023

La direction générale du Groupe CSS



Philomena Colatrella

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



Daniel Zimmermann

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



Rudolf Bruder

1970, économiste d'entreprise ESCEA
Executive Master of Corporate Finance IFZ
Chef de la division Finances du Groupe
En fonction depuis 2023



Michael Rieger

1980, informaticien de gestion HES
MBA Haute école de Lucerne
Chef de la division Stratégie & Corporate Services du Groupe
Membre de la direction générale du Groupe élargie
En fonction depuis 2022



Sanjay Singh

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



Thomas Kühne

1970, MSc Computer Science EPF
MBA INSEAD France / Singapour
Chef de la division ICT, Data & Operational
Excellence du Groupe
En fonction depuis 2023



Pierangelo Campopiano

1978, diplômé ES en économie d'entreprise
Executive Master of Customer Relationship
Gestion & marketing
Chef de la division Clients & Marché du Groupe
En fonction depuis 2024

CSS Association et assemblée des déléguées et délégués

Le seul actionnaire de la CSS Holding SA est la CSS Association, qui compte 511 985 membres. L'assemblée des déléguées et délégués, composée de 40 déléguées et délégués des membres de la CSS Association, est l'organe suprême de la CSS Association. Chaque canton et demi-canton a droit à une déléguée ou un délégué au moins. Le nombre restant de déléguées et délégués est réparti entre les cantons et les demi-cantons au prorata de l'effectif des membres. Les membres de l'association élisent les déléguées et délégués dans leurs propres rangs, qui représentent les intérêts de l'association et garantissent les droits des actionnaires de la CSS Holding SA lors de l'assemblée générale.

Les déléguées et délégués sont élus par un vote à la base ou par une élection tacite pour un mandat de quatre ans. La CSS Association promeut le domaine de l'assurance sociale et privée en prenant des participations à des entreprises adéquates via la CSS Holding SA.

Fait notamment partie des pouvoirs de l'assemblée des déléguées et délégués l'élection des membres du comité. Le comité de la CSS Association se compose des mêmes personnes que le conseil d'administration de la CSS Holding SA. L'assemblée des déléguées et délégués est l'organe constituant la volonté de la CSS Association en sa qualité d'actionnaire unique de la CSS Holding SA. Elle délibère et statue sur les décisions à prendre lors de l'assemblée générale de la CSS Holding SA. Font notamment partie de ces décisions l'élection de l'organe de révision et l'approbation des comptes annuels.

Déléguées et délégués au 31.12.2024 (canton / nom)

AG Vera Duarte Motta	NW Lisbeth Nöpflin-Niederberger
AG Beat Erzer	OW Jolanda Vogler
AG Andrea Zehnder-Zehnder	SG Jürg Kalberer
AI Mauricia Manser	SG Silvana Hasler
AR Oliver Brosch	SG Brigitte Lüchinger
BE Daniel Christen	SH Marcel Montanari
BL Fredy Eggenschwiler	SO Hubert Bläsi
BS Renate Burri	SO Thomas Marbet
FR Claude Baechler	SZ Marcel May-Betschart
FR Rita Binz-Wohlhauser	SZ Othmar Suter
FR Gil Menétrey	TG Jakob Zähler
GE Scheherazade Fischberg	TI Michele Andina
GL Carmen Gallati	UR Iwan Imholz
GR Roger Tuor	VD Antoine Cottier
JU Hélène Kassis	VS Stefanie Kämpfen
LU Hans Bucher	VS Doris Monnier
LU Michèle Bucher	ZG Irene Iten-Muff
LU Hedy Eggerschwiler-Bättig	ZH Thomas Lauber
LU Philipp Rebsamen	ZH Dominik Zehnder
NE Yvon Jeanbourquin	ZH Monika Roth

Principes de la gestion d'entreprise

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

Le système de Corporate Governance de la CSS comprend les règles et principes de comportement et de transparence avec lesquels une entreprise est dirigée et contrôlée. Ce système se fonde sur les lignes directrices et recommandations du «Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise» d'economiesuisse, l'association faîtière de l'économie suisse, dont la CSS tire les principales idées directrices. La gestion d'entreprise du groupe CSS s'appuie en outre sur les principes de sa philosophie d'entreprise, eux-mêmes adoptés par l'assemblée des délégués et délégués (anciennement: le conseil des sociétaires) en 2017. Les valeurs de la solidarité et de la subsidiarité, ainsi que le système étatique libéral pour le bien des assurées et assurés, sont au centre de l'action de la CSS.

Code of Conduct et système d'alerte

Les collaboratrices et collaborateurs ainsi que le conseil d'administration du Groupe CSS sont soumis au Code of Conduct (règles de comportement). L'ensemble des collaboratrices et collaborateurs est régulièrement formé au respect des règles de comportement formulées dans le Code of Conduct. En outre, la CSS utilise depuis 2012 un système d'alerte pour les infractions à la compliance. Les collaboratrices et collaborateurs et autres parties prenantes peuvent signaler sur www.correctness.ch tout fait qui contrevient au Code of Conduct.

Structure du Groupe CSS

Le Groupe CSS se compose de la CSS Holding SA et de deux sociétés qui pratiquent les affaires d'assurance ainsi que d'une société active dans le corporate venturing. Aucune des sociétés n'est cotée en bourse.

La CSS Assurance-maladie SA gère l'assurance obligatoire des soins selon la loi sur l'assurance-maladie (LAMal). Elle est soumise à la surveillance

de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP). La CSS Assurance SA s'occupe des affaires d'assurances-maladie complémentaires et d'autres produits d'assurance selon la loi sur le contrat d'assurance (LCA). Elle est soumise à la surveillance de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

SwissHealth Ventures SA est une filiale de la CSS Holding SA. Elle investit dans des start-up dont les activités ont le potentiel de contribuer à un système de santé de haute qualité et efficace en termes de coûts. En plus des participations existantes dans Pregnoia SA, Flow Neuroscience Inc., HRTBT Medical Solutions GmbH (Heartbeat Medical), Entyre GmbH, Marta GmbH, Kranus Health GmbH et Advanced Diagnostics GmbH (Das Lab), de nouveaux investissements ont été effectués en 2024 dans deepc GmbH, Aepsy SA, Lyfegen HealthTech SA ainsi que dans le fonds de capital-risque heal.capital II GmbH & Co. KG.

Contrôle et reporting

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

Rémunérations des organes dirigeants

Toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs du Groupe CSS sont employés par la CSS Assurance-maladie SA. Ils fournissent des services pour l'ensemble des sociétés du Groupe CSS.

Les membres du conseil d'administration et de la direction générale du Groupe CSS reçoivent une rémunération globale pour toutes les activités effectuées pour les différentes sociétés du Groupe CSS, c'est-à-dire aussi bien pour leurs activités pour l'assurance selon la LAMal (CSS Assurance-maladie SA) que pour leurs activités pour l'assurance selon la LCA (CSS Assurance SA) et pour les autres sociétés du Groupe CSS.

Le conseil d'administration se charge de fixer le montant des rémunérations pour ses membres et pour la direction générale du Groupe.

En 2024, des indemnités se montant à CHF 907 165 au total ont été versées aux membres du conseil d'administration (honoraires pour les dépenses de base, les séances et les frais ainsi que pour les contributions au titre de la prévoyance de l'employeur). Les membres du conseil d'administration ne sont pas tous assurés au sein de la prévoyance du personnel de la CSS. Les rémunérations restent quasiment inchangées par rapport à 2023. La rémunération du président du conseil d'administration se compose d'un honoraire de CHF 240 000 et de frais à hauteur de CHF 12 000.

La totalité de la rémunération de la direction générale du Groupe se compose d'un salaire annuel fixe, d'une composante salariale variable, de cotisations de prévoyance de l'employeur ainsi que de frais. La composante variable dépend de la réalisation des objectifs (résultat de l'entreprise, réalisation des objectifs individuelle). Les membres de la direction générale du Groupe communiquent à la CSS les rémunérations qu'ils reçoivent en lien avec les mandats de la CSS (p. ex. pour leur activité dans des associations de branche).

La totalité de la rémunération de la direction générale du Groupe en 2024 se compose d'indemnités financières (salaire annuel fixe et composantes variables) s'élevant à CHF 2 445 593, de contributions au titre de la prévoyance d'un montant de CHF 548 650 ainsi que de frais à hauteur de CHF 51 471. La présidente de la direction générale du Groupe reçoit la rémunération la plus élevée avec une indemnisation financière de CHF 661 145 (éléments de salaire variables inclus), des contributions au titre de la prévoyance d'un montant de CHF 177 662 et des frais à hauteur de CHF 12 871.

La différence de rémunération versée à la direction générale du Groupe par rapport à l'année précédente s'explique notamment par un changement au sein de la direction générale du Groupe.

Protection globale de l'entreprise

La CSS s'engage en faveur du modèle des trois lignes de défense, qui détermine une approche systématique des risques pour l'entreprise et forme par conséquent un système de surveillance et de contrôle opérationnel au sein de l'entreprise. Les unités opérationnelles représentent la première ligne de défense. La deuxième ligne de défense se compose des fonctions de contrôle axées sur le risque et la compliance, et la troisième englobe l'Audit interne, qui permet d'évaluer l'efficacité et l'efficacité des mesures de contrôle et du processus de gestion des risques ainsi que la collaboration des lignes de défense. A titre d'instance indépendante, l'Audit interne rend compte directement au conseil d'administration. La direction générale du Groupe en tant que comité évolue en dehors des trois lignes de défense. Le modèle se fonde sur le principe de gestion globale de la gouvernance, du risque et de la compliance (principe GRC) ainsi que sur un système de protection à trois niveaux, soit la vérification des risques, les contrôles et les mesures.

Gestion intégrale des risques

La CSS dispose d'un processus de gestion des risques intégral, systématique et présent à l'échelle du Groupe. Ce processus permet de réaliser au moins une fois par an une évaluation du paysage des risques de la CSS, à savoir les risques financiers, actuariels, opérationnels, stratégiques ainsi que les risques émergents. En cas de signe annonçant un changement substantiel ou matériel de la menace, la situation en matière de risque est soumise à une évaluation complémentaire ad hoc. En outre, des mesures appropriées sont élaborées et présentées aux organes compétents (comité des risques, comité des fonctions de contrôle, direction générale du Groupe, comité de contrôle et des risques ainsi que conseil d'administration). Dans le cadre du processus de gestion du risque habituel, tous les dangers importants ont été à nouveau discutés en 2024, les risques d'entreprise et les risques transversaux ont été identifiés, évalués, pilotés et surveillés. La direction générale du Groupe a été informée en continu, impliquée et responsabilisée. Des rapports sur les risques détaillés ont été périodiquement établis à l'intention de la direction générale du Groupe, du comité de contrôle et des risques et du conseil d'administration, avant d'être approuvés. Ces rapports périodiques sur la situation du risque constituent la base de l'application des dispositions légales.

Audit interne et externe

L'Audit interne soutient le conseil d'administration dans l'exercice de la surveillance suprême et du contrôle de la direction générale du Groupe. Il aide à détecter au plus vite les risques commerciaux, vérifie les contrôles internes ainsi que les processus de gestion et de surveillance et émet des recommandations afin d'apporter des améliorations. Les principales recommandations sont traitées par le comité de contrôle et des risques. La cheffe de l'Audit interne est directement subordonnée au président du conseil d'administration. Avec le règlement de l'Audit interne adopté par le conseil d'administration, les bases relatives à l'organisation, aux tâches, aux responsabilités et au développement sont garanties.

L'Audit interne de la CSS répond aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'Institute of Internal Auditors (IIA). Cela est confirmé tous les cinq ans par un contrôle qualité externe (dernière validation en 2023).

L'audit externe vérifie les comptes annuels, les comptes consolidés et le système de contrôle interne financier (SCI), à l'intention de l'assemblée générale, selon les dispositions légales et statutaires. Depuis 2023, l'organe de révision est PricewaterhouseCoopers SA à Zurich. Le chef-réviseur est Martin Schwörer. En 2024, l'organe de révision a demandé des honoraires de CHF 561 217 pour les prestations de contrôle et autres services. L'assemblée générale a réélu PricewaterhouseCoopers SA à Zurich comme organe de révision pour l'exercice 2025.

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

Le Test suisse de solvabilité (SST) et le test de solvabilité LAMal consistent à vérifier que le capital disponible d'une entreprise d'assurance permet de faire face, de manière suffisamment sûre, aux conséquences financières des risques relatifs à l'assurance, au marché et au crédit. Les autorités de surveillance prévoient un taux minimal de 100%. Pour le SST 2024, seules des modifications techniques mineures ont été effectuées. Le montant minimal (Market Value Margin – MVM) est désormais directement déduit du capital cible et ne doit donc plus être pris en considération séparément.

De plus, les probabilités de décès préétablies par la FINMA pour la projection des obligations à long terme ont été actualisées pour le SST 2024. Pour la CSS et ses sociétés d'assurance, ces tests de solvabilité sont des instruments importants pour la gestion de la dotation en capital.

Chiffres clés

Groupe CSS	2024	2023
Primes acquises pour propre compte	7 564 479	6 982 849
Charges des sinistres et des prestations pour propre compte	-7 195 119	-6 633 257
Charges d'exploitation pour propre compte	-547 888	-505 157
Résultat consolidé	- 62 667	39 086
Taux de sinistres	93,9%	93,9%
Taux de frais	7,2%	7,2%
Combined Ratio	101,1%	101,1%
Rendement des placements	4,7%	2,9%
Nombre de personnes assurées AOS au 31.12	1 546 517	1 516 587
Postes à plein temps	2 661	2 555
Nombre d'agences	94	101
Segment LAMal		
Taux de sinistres	99,0%	100,2%
Taux de frais	3,7%	3,9%
Combined Ratio	102,7%	104,1%
Résultat	-129 216	-180 995
Segment LCA		
Taux de sinistres	70,8%	67,8%
Taux de frais	22,7%	20,6%
Combined Ratio	93,5%	88,4%
Résultat	190 022	222 582

Montants en milliers de CHF

Mentions légales

Éditrice:

CSS
Corporate Communication
Tribtschenstrasse 21
Case postale 2568
6002 Lucerne
css.ch

Conception et mise en œuvre:

Weissgrund AG, Zurich

Photographies:

Tom Huber (pp. 19–22, 29–32, 39–42, 49–52); Getty (pp. 13, 34, 35, 37, 44, 57); Matthias Jurt (pp. 24, 25, 47, 48, 53, 54); Philip Brand (pp. 65); Meinrad Schade (pp. 12, 13, 72–73)

Impression:

Engelberger Druck AG, Stans

© 2024

CSS Holding SA, Lucerne

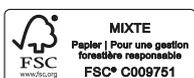
Vous trouvez les rapports suivants du Groupe CSS en ligne:

- Rapport financier 2024 de la CSS Holding SA
- Rapport de gestion 2024 de la CSS Assurance-maladie SA
- Rapport sur la situation financière en 2024 de la CSS Assurance SA
- Rapport sur la durabilité 2024 de la CSS Holding SA



report2024.css.ch

Imprimé sur Upside Premium, Lessebo Smooth Bright, Heaven 42



imprimé en
suisse



1899

1900

1901

1902

1903

1904

1905

1906

1907

1908

1909

1910

1911

1912

1913

1914

1915

1916

1917

1918

1919

1920

1921

1922

1923

1924

1925

1926

1927

1928

1929

1930

1931

1932

1933

1934

1935

1936

1937

1938

1939

1940

1941

1942

1943

1944

1945

1946

1947

1948

1949

1950

1951

1952

1953

1954

1955

1956

1957

1958

1959

1960

1961

1962

1963

1964

1965

1966

1967

1968

1969

1970

1971

1972

1973

1974

1975

Groupe CSS

Rapport financier 2024



Contenu

Comptes annuels consolidés de la CSS Holding SA

Compte de résultat consolidé	4
Bilan consolidé	5
Flux de trésorerie consolidé	6
Tableau de variation des capitaux propres consolidé	7
Annexe aux comptes annuels consolidés	8
Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels consolidés	25

Compte de résultat consolidé

	Explication	2024	2023
Produits des primes		7 565 274	6 983 517
Variation du report de primes		-795	-668
Primes acquises pour propre compte		7 564 479	6 982 849
Charges des sinistres et des prestations	1	-6 934 527	-6 326 583
Part des réassureurs		18	36
Variation des provisions actuarielles		-260 610	-306 710
Charges des sinistres et des prestations pour propre compte		-7 195 119	-6 633 257
Compensation des risques entre assureurs		108 379	82 590
Compensation des risques pour propre compte		108 379	82 590
Participation des personnes assurées aux excédents	2	-11 618	-2 864
Charges d'exploitation pour propre compte	3	-547 888	-505 157
Résultat actuariel		-81 767	-75 839
Produit des placements de capitaux		586 104	416 339
Charges liées aux placements de capitaux		-313 305	-261 000
Variation de la provision pour risques liés aux placements de capitaux		-105 200	-7 000
Résultat des placements de capitaux	8	167 599	148 340
Autres produits d'exploitation	4	14 614	13 033
Autres charges d'exploitation	5	-9 226	-9 874
Résultat d'exploitation		91 220	75 660
Résultat extraordinaire	6	-301	661
Résultat consolidé avant impôts		90 919	76 321
Impôts sur les bénéfices	7	-28 252	-37 235
Résultat consolidé		62 667	39 086

en milliers
de CHF

Bilan consolidé

Actifs	Explication	31.12.2024	31.12.2023
Placements de capitaux	9	6 255 327	6 036 821
Immobilisations incorporelles	10	1 269	2 171
Immobilisations corporelles	11	24 217	19 842
Comptes de régularisation actifs	15	164 521	69 104
Impôts sur les bénéfices différés actifs		64 033	60 476
Créances	16	556 695	513 046
Liquidités		949 893	986 519
Total des actifs		8 015 955	7 687 979

en milliers
de CHF

Passifs

Capital de l'organisation		100	100
Réserves de capital		248 690	248 690
Réserves provenant de bénéfices		1 828 189	1 924 103
Résultat consolidé		62 667	39 086
Capital propre		2 139 646	2 211 979
Provisions actuarielles pour propre compte	12	3 455 310	3 184 575
Provisions non actuarielles	13	372 351	269 562
Provision pour risques liés aux placements de capitaux	14	936 500	831 300
Comptes de régularisation passifs	17	28 044	27 475
Impôts sur les bénéfices différés passifs		69 377	52 602
Engagements	18	1 014 727	1 110 486
Capital étranger		5 876 309	5 476 000
Total des passifs		8 015 955	7 687 979

en milliers
de CHF

Flux de trésorerie consolidé

	2024	2023
Résultat consolidé	62 667	39 086
Amortissements/affectations des placements de capitaux	-171 284	-67 716
Amortissements/affectations des immobilisations incorporelles	1 313	1 998
Amortissements/affectations des immobilisations corporelles	8 522	7 385
Amortissements/affectations des créances	44 139	35 310
Pertes proportionnelles/bénéfices provenant de l'utilisation de la méthode de la mise en équivalence	-68	147
Variation des provisions actuarielles pour propre compte	270 735	309 668
Variation des provisions non actuarielles	-32 211	-18 618
Variation de la provision pour risques liés aux placements de capitaux	105 200	7 000
Variation des créances	-87 788	-15 014
Variation des comptes de régularisation actifs	-95 417	114 342
Variation des engagements	-95 758	262 199
Variation des comptes de régularisation passifs	569	-259 015
Variation des impôts différés sur les bénéfices	13 218	14 721
Flux de trésorerie de l'activité d'exploitation	23 836	431 492
Investissements/désinvestissements dans les placements de capitaux	-	-99 910
Investissements dans les placements de capitaux	-1 872 438	-
Désinvestissements de placements de capitaux	1 825 284	-
Investissements dans les immobilisations incorporelles	-411	-386
Investissements dans les immobilisations corporelles	-12 897	-11 292
Flux de trésorerie de l'activité d'investissement	-60 462	-111 588
Total du flux de trésorerie net	-36 626	319 904
Etat des liquidités au 01.01	986 519	666 615
Etat des liquidités au 31.12	949 893	986 519
Variation des liquidités	-36 626	319 904

en milliers
de CHF

En plus des liquidités opérationnelles, la position des liquidités comprend les placements de liquidités et les fonds immobilisés.

Tableau de variation des capitaux propres consolidé

	Capital de l'organisation	Réserves de capital	Réserves provenant de bénéfices	Résultat consolidé	Total
Capital propre au 31.12.2022	100	248 690	1 869 657	54 446	2 172 893
Utilisation du résultat consolidé			54 446	-54 446	-
Résultat consolidé				39 086	39 086
Capital propre au 31.12.2023	100	248 690	1 924 103	39 086	2 211 979
Utilisation du résultat consolidé			39 086	-39 086	-
Affectation aux provisions Santé365			-135 000		-135 000
Résultat consolidé				62 667	62 667
Capital propre au 31.12.2024	100	248 690	1 828 189	62 667	2 139 646

en milliers de CHF

Capital de l'organisation: le capital-actions est réparti en 100 actions nominatives ordinaires d'une valeur nominative de CHF 1 000 chacune.

Annexe aux comptes annuels consolidés

Compte de résultat consolidé par segment

	Assurances selon la LAMal	
	2024	2023
Produits des primes	6 216 877	5 641 523
Variation du report de primes	–	–
Primes acquises pour propre compte	6 216 877	5 641 523
Charges des sinistres et des prestations	–6 035 024	–5 498 069
Part des réassureurs	–	–
Variation des provisions actuarielles	–216 870	–229 040
Charges des sinistres et des prestations pour propre compte	–6 251 894	–5 727 109
Compensation des risques entre assureurs	108 379	82 590
Compensation des risques pour propre compte	108 379	82 590
Participation des personnes assurées aux excédents	–	–27
Charges d'exploitation pour propre compte	–239 359	–230 797
Résultat actuariel	–165 997	–233 820
Produit des placements de capitaux	144 837	116 743
Charges liées aux placements de capitaux	–77 541	–81 608
Variation de la provision pour risques liés aux placements de capitaux	–35 000	15 000
Résultat des placements de capitaux	32 296	50 135
Autres produits d'exploitation	7 567	6 135
Autres charges d'exploitation	–3 081	–4 103
Résultat d'exploitation	–129 216	–181 652
Résultat extraordinaire	–	657
Résultat consolidé avant impôts	–129 216	–180 995
Impôts sur les bénéfices	–	–
Résultat consolidé	–129 216	–180 995

	Assurances selon la LCA		Autres sociétés		Ecritures de consolidation		Total selon compte de résultat consolidé	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
	1 348 397	1 341 994	-	-	-	-	7 565 274	6 983 517
	-795	-668	-	-	-	-	-795	-668
	1 347 602	1 341 327	-	-	-	-	7 564 479	6 982 849
	-899 504	-828 514	-	-	-	-	-6 934 527	-6 326 583
	18	36	-	-	-	-	18	36
	-43 740	-77 670	-	-	-	-	-260 610	-306 710
	-943 226	-906 148	-	-	-	-	-7 195 119	-6 633 257
	-	-	-	-	-	-	108 379	82 590
	-	-	-	-	-	-	108 379	82 590
	-11 618	-2 837	-	-	-	-	-11 618	-2 864
	-305 523	-276 150	-11 583	-7 194	8 577	8 983	-547 888	-505 157
	87 235	156 191	-11 583	-7 194	8 577	8 983	-81 767	-75 839
	388 715	269 931	147 067	100 754	-94 515	-71 089	586 104	416 339
	-219 088	-160 575	-17 081	-18 816	406	-	-313 305	-261 000
	-41 500	-10 000	-28 700	-12 000	-	-	-105 200	-7 000
	128 126	99 356	101 286	69 937	-94 109	-71 089	167 599	148 340
	8 513	8 873	2 281	1 879	-3 747	-3 854	14 614	13 033
	-4 065	-4 446	-5 826	-5 179	3 747	3 854	-9 226	-9 874
	219 810	259 974	86 158	59 443	-85 532	-62 106	91 220	75 660
	-301	5	-	-	-	-	-301	661
	219 509	259 978	86 158	59 443	-85 532	-62 106	90 919	76 321
	-29 487	-37 397	1 235	162	-	-	-28 252	-37 235
	190 022	222 582	87 393	59 605	-85 532	-62 106	62 667	39 086

en milliers de CHF

Principes de la présentation des comptes

Norme de présentation des comptes

Les comptes annuels consolidés ont été établis en conformité avec les recommandations techniques relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC) et donnent une image conforme à la réalité du patrimoine, de la situation financière et des résultats d'une entreprise («true and fair view»). Les Swiss GAAP RPC constituent un ensemble de règles. Il faut appliquer toutes les recommandations techniques.

La norme Swiss GAAP RPC 41 est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2012 pour les comptes annuels individuels des assureurs-maladie LAMal. Le Groupe CSS applique cette norme en application de la Swiss GAAP RPC 30 depuis l'exercice 2015. La norme Swiss GAAP RPC 30 révisée est entrée officiellement en vigueur le 1^{er} janvier 2024 et a été appliquée de façon anticipée pour l'exercice 2023. L'application des Swiss GAAP RPC est facultative.

Date de clôture

La date de clôture pour toutes les sociétés intégrées dans les comptes annuels consolidés est le 31 décembre.

Approbation

Le conseil d'administration de la CSS Holding SA a approuvé les présents comptes consolidés le 28 mars 2025. Ceux-ci sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale.

Différences d'arrondi

Tous les montants indiqués dans les comptes annuels sont arrondis au millier de francs. En conséquence, l'addition de montants arrondis peut, dans certains cas, entraîner un écart par rapport aux totaux arrondis portés au bilan.

Conversion de devises

La conversion de devises dans le cadre de la consolidation est supprimée, car le Groupe CSS n'a pas de société dont les comptes sont clôturés dans une devise étrangère. Les positions en devises étrangères dans les comptes individuels sont converties aux cours actuels en fin d'année, et les transactions sont converties à la date de référence. Les réévaluations et les dépréciations sont comptabilisées comme des bénéfices ou des pertes non réalisés via le compte de résultat.

Méthode de consolidation

Toutes les sociétés contrôlées par la CSS Holding SA sont intégrées dans les comptes consolidés du Groupe. On admet qu'un contrôle est exercé dès lors que la CSS Holding SA détient directement et/ou indirectement plus de la moitié des droits de vote dans une société.

Selon la méthode de consolidation intégrale, les actifs et les passifs ainsi que les charges et les produits des sociétés consolidées sont saisis dans leur intégralité. La consolidation du capital est effectuée selon la méthode d'acquisition. Les actifs et le capital étranger de sociétés acquises sont réévalués au moment de l'acquisition selon les principes du Groupe. Les capitaux propres qui en résultent sont compensés par la valeur comptable de la participation de la société holding. La différence restante entre le prix d'achat et le capital propre calculé selon les principes de la présentation des comptes du Groupe (p. ex. goodwill) est compensée par les capitaux propres consolidés.

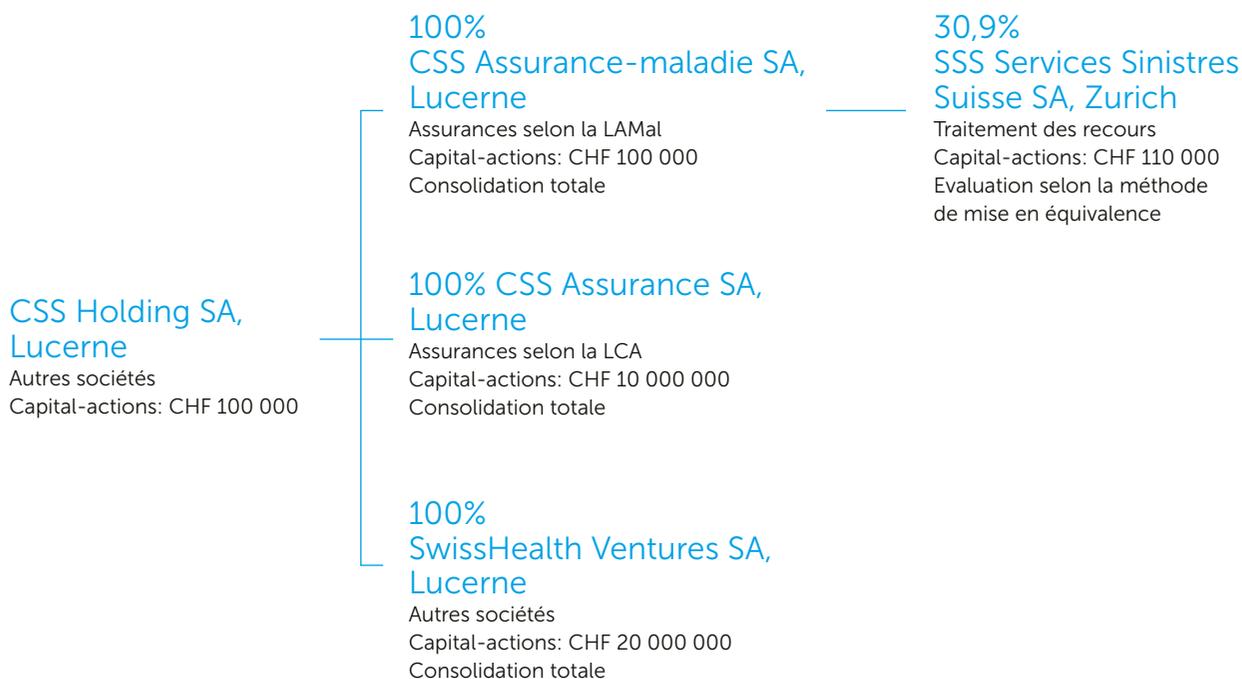
Pour les participations assorties d'un droit de vote compris entre 20% et 50%, le résultat proportionnel et le capital propre proportionnel sont évalués selon la méthode de la mise en équivalence. Ils sont préparés séparément en tant que placements.

Les participations assorties d'un droit de vote de moins de 20% sont inscrites au bilan dans les placements (actions).

Relations internes au Groupe

Toutes les relations d'affaires entre les sociétés consolidées sont absentes du bilan et du compte de résultat.

Périmètre de consolidation et segments



Modification du périmètre de consolidation

Fusions

La CSS Assurance-maladie SA a repris Arcosana SA au 1^{er} janvier 2023 dans le cadre d'une fusion par absorption.

Explications concernant le compte de résultat consolidé

1. Charges des sinistres et des prestations

	2024	2023
Versements pour sinistres et prestations	-7 953 793	-7 278 999
Participations aux coûts reçues	1 019 265	952 417
Total	-6 934 527	-6 326 583

en milliers de CHF

2. Participation des personnes assurées aux excédents

Charges pour participation aux excédents	-2 288	-574
Modification des provisions pour participation aux excédents	-9 330	-2 290
Total	-11 618	-2 864

en milliers de CHF

3. Charges d'exploitation pour propre compte

Charges de personnel	-374 813	-345 690
Locaux administratifs et installations d'exploitation	-39 835	-18 165
Coûts informatiques	-36 893	-47 443
Marketing, publicité et commissions	-70 499	-67 309
Autres charges administratives	-16 013	-17 167
Amortissements	-9 835	-9 383
Total	-547 888	-505 157

en milliers de CHF

4. Autres produits d'exploitation

Produit des intérêts et bénéfices de change	13 799	12 054
Autres produits	815	978
Total	14 614	13 033

en milliers de CHF

5. Autres charges d'exploitation

Intérêts débiteurs et pertes de change	-2 074	-3 575
Autres charges	-7 151	-6 299
Total	-9 226	-9 874

en milliers de CHF

Les autres charges d'exploitation comprennent, outre les charges pour les impôts sur le capital, les frais pour le développement de nouveaux secteurs d'affaires.

6. Résultat extraordinaire

	2024	2023
Produits extraordinaires	1	666
Charges extraordinaires	-302	-5
Total	-301	661

en milliers
de CHF

Les produits extraordinaires correspondent pour l'essentiel à des produits supplémentaires survenus après coup en rapport avec la vente des Affaires d'entreprises (année précédente: remboursements de TVA et de loyers). Les charges extraordinaires correspondent en grande partie à des dépenses survenues après coup en rapport avec la vente des Affaires d'entreprises.

7. Impôts sur les bénéfices

Impôts courants sur les bénéfices	-15 034	-22 514
Impôts différés sur les bénéfices	-13 218	-14 721
Total	-28 252	-37 235

en milliers
de CHF

8. Résultat des placements de capitaux

Produit des placements de capitaux	Produit courant	Bénéfices réalisés	Bénéfices non réalisés	Total 2024
Terrains et constructions	13 536	–	5 189	18 725
Titres à revenu fixe	45 377	20 418	38 475	104 270
Actions	13 519	17 506	136 426	167 451
Placements collectifs	41 778	14 984	159 985	216 746
Participations	155	–	68	223
Prêts	267	304	86	658
Instruments financiers dérivés	–	76 839	1 192	78 031
Total	114 632	130 050	341 422	586 104

Charges liées aux placements de capitaux	Charges pour gestion du capital et intérêts	Pertes réalisées	Pertes non réalisées	
Terrains et constructions	–3 972	–	–2 558	–6 530
Titres à revenu fixe	–	–61 084	–10 373	–71 457
Actions	–	–3 582	–27 556	–31 138
Placements collectifs	–	–486	–7 669	–8 155
Participations	–	–	–	–
Prêts	–	–23	–1 849	–1 872
Instruments financiers dérivés	–	–149 615	–35 592	–185 206
Charges pour gestion du capital	–8 946	–	–	–8 946
Total	–12 918	–214 791	–85 596	–313 305

Variation de la provision pour risques liés aux placements de capitaux –105 200

Résultat des placements de capitaux 167 599

	Produit courant	Bénéfices réalisés	Bénéfices non réalisés	Total 2023
	12 758	–	500	13 258
	38 351	9 441	6 780	54 572
	11 242	1 695	101 446	114 383
	38 152	10 959	64 675	113 786
	309	–	–	309
	77	–	–	77
	–	71 846	48 108	119 955
	100 890	93 941	221 509	416 339

en milliers de CHF

	Charges pour gestion du capital et intérêts	Pertes réalisées	Pertes non réalisées	
	-3 818	–	-11 470	-15 287
	–	-28 343	-73 611	-101 954
	–	-871	-55 596	-56 467
	–	-3 754	-19 107	-22 861
	–	–	-147	-147
	–	–	-945	-945
	–	-54 130	-300	-54 430
	-8 910	–	–	-8 910
	-12 728	-87 098	-161 174	-261 000

-7 000

148 340

en milliers de CHF

Explications concernant le bilan consolidé

9. Placements de capitaux	31.12.2024	31.12.2023
Terrains et constructions	626 047	600 818
Titres à revenu fixe	3 064 200	3 149 784
Actions	705 016	588 904
Placements collectifs	1 886 909	1 641 592
Participations	1 324	1 256
Prêts	6 230	6 659
Instruments financiers dérivés	-34 399	47 809
Total	6 255 327	6 036 821

en milliers
de CHF

Sauf indication contraire, les placements de capitaux sont évalués aux valeurs actuelles. Tous les placements cotés en bourse sont évalués selon le dernier cours boursier disponible à la date du bilan. Tous les placements non cotés en bourse sont évalués à une valeur conforme au marché, c'est-à-dire à la valeur actuelle selon le flux de trésorerie à escompter compte tenu d'un taux de capitalisation adapté aux risques, ou par comparaison avec des objets similaires ou encore sur la base d'une autre méthode reconnue. Si la valeur actuelle n'est pas connue ou ne peut pas être déterminée, l'inscription au bilan se fait exceptionnellement à la valeur d'acquisition, après déduction des éventuelles corrections de valeur.

Dans les positions présentant des pertes de valeur persistantes, les corrections de valeur supplémentaires sont apportées. Les réévaluations ou amortissements annuels sont comptabilisés comme des bénéfices ou pertes non réalisés dans le compte de résultat (chiffres bruts).

Les **terrains et les constructions** (y c. les immeubles à usage privé) sont évalués à leur valeur vénale. Les calculs de la valeur vénale effectués par un tiers indépendant (évaluation à l'aide de la méthode «discounted cash flow», DCF) servent de point de départ. Les immeubles à usage privé et les terrains non construits apparaissent avec les placements. Les immeubles en construction sont également présentés dans les placements et évalués à leur coût d'acquisition pendant la phase de construction. Les intérêts intercalaires ne sont pas inscrits à l'actif.

Les **titres à revenu fixe** sont évalués selon la méthode d'amortissement des coûts.

Les **participations** assorties d'un droit de vote compris entre 20% et 50% sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence (Evaluation Equity). Le résultat proportionnel et le capital propre proportionnel sont repris en tant que valeur comptable de la participation (non consolidée).

Les **prêts** sont inscrits au bilan à la valeur nominale après déduction des corrections de valeur nécessaires.

Les **instruments financiers dérivés** sont évalués aux valeurs du marché. Font partie des dérivés les opérations de change à terme et les futures (contrats à terme). Les opérations de change à terme servent à couvrir les risques de change liés aux placements de capitaux. La CSS utilise des futures pour pouvoir contrôler la durée. Comme les contrats sont compensés chaque jour, ces futures ne présentent aucune valeur du marché pour le bilan.

Terrains et constructions	31.12.2024	31.12.2023
Terrains non construits	49 593	43 236

en milliers de CHF

Titres à revenu fixe		
Valeurs du marché	3 071 974	3 034 230

en milliers de CHF

Participations

Comprend la participation minoritaire de 30,9% dans la SSS Service Sinistres Suisse SA, Zurich.

Securities Lending

Valeur du marché des titres empruntés	171 014	55 617
Valeur du marché des titres à revenu fixe enregistrés en tant que garantie	190 751	63 191

en milliers de CHF

Les activités de prêt/emprunt de titres (Securities Lending) sont exercées auprès d'UBS Switzerland AG (banque de dépôt).

Instruments financiers dérivés

	But	Devise	Valeur du marché (actifs)		Valeur du marché (passifs)		Total	
			31.12.2024	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2023
Devises								
Opérations à terme	Garantie	AUD	451	128	-13	-1	438	127
Opérations à terme	Garantie	CAD	41	456	-218	-1	-177	455
Opérations à terme	Garantie	DKK	-	24	-5	-	-5	24
Opérations à terme	Garantie	EUR	65	10 969	-2 805	-49	-2 740	10 921
Opérations à terme	Garantie	GBP	0	1 580	-1 236	-4	-1 236	1 576
Opérations à terme	Garantie	JPY	392	517	-156	-94	236	423
Opérations à terme	Garantie	NZD	2	-	-	-	2	-
Opérations à terme	Garantie	SEK	0	-	-	-11	0	-11
Opérations à terme	Garantie	USD	240	34 434	-31 157	-140	-30 917	34 294
Total			1 192	48 108	-35 592	-300	-34 399	47 809

en milliers de CHF

10. Immobilisations incorporelles

	Logiciels informatiques	Total
Valeur comptable nette au 31.12.2022	3 783	3 783
Valeurs d'acquisition au 31.12.2022	14 158	14 158
Entrées	386	386
Sorties	-4 554	-4 554
Valeurs d'acquisition au 31.12.2023	9 990	9 990
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2022	-10 375	-10 375
Amortissements planifiés	-1 998	-1 998
Sorties	4 554	4 554
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2023	-7 819	-7 819
Valeur comptable nette au 31.12.2023	2 171	2 171
Valeurs d'acquisition au 31.12.2023	9 990	9 990
Entrées	411	411
Sorties	-3 784	-3 784
Valeurs d'acquisition au 31.12.2024	6 617	6 617
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2023	-7 819	-7 819
Amortissements planifiés	-1 313	-1 313
Sorties	3 784	3 784
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2024	-5 348	-5 348
Valeur comptable nette au 31.12.2024	1 269	1 269

en milliers
de CHF

Les immobilisations incorporelles portées à l'actif sont évaluées selon leurs coûts d'acquisition ou de fabrication et amorties linéairement à la charge du compte de résultat selon la durée d'utilisation estimée d'un point de vue économique. La durée d'amortissement des logiciels informatiques est de cinq ans.

11. Immobilisations corporelles	Installations d'exploitation, mobilier et aménagements locatifs	Matériel informatique	Total
Valeur comptable nette au 31.12.2022	3 970	11 965	15 935
Valeurs d'acquisition au 31.12.2022	7 241	27 465	34 706
Entrées	1 533	9 759	11 292
Sorties	-374	-5 785	-6 158
Valeurs d'acquisition au 31.12.2023	8 401	31 439	39 840
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2022	-3 271	-15 500	-18 771
Amortissements planifiés	-1 097	-6 288	-7 385
Sorties	374	5 785	6 158
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2023	-3 995	-16 003	-19 998
Valeur comptable nette au 31.12.2023	4 406	15 436	19 842
Valeurs d'acquisition au 31.12.2023	8 401	31 439	39 840
Entrées	4 052	8 845	12 897
Sorties	-214	-5 459	-5 674
Valeurs d'acquisition au 31.12.2024	12 238	34 824	47 063
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2023	-3 995	-16 003	-19 998
Amortissements planifiés	-1 557	-6 965	-8 522
Sorties	214	5 459	5 674
Corrections de valeur cumulées au 31.12.2024	-5 337	-17 509	-22 845
Valeur comptable nette au 31.12.2024	6 902	17 316	24 217

en milliers
de CHF

Les immobilisations corporelles portées à l'actif sont évaluées selon leurs coûts d'acquisition ou de fabrication et amorties linéairement à la charge du compte de résultat selon la durée d'utilisation estimée d'un point de vue économique. La durée d'amortissement est de cinq ans pour le matériel informatique et de huit ans pour les équipements et le mobilier. Les aménagements locatifs sont amortis sur une période supérieure à huit ans ou, si celle-ci est plus courte, sur la durée du bail.

12. Provisions actuarielles pour propre compte

	Reports de primes	Provisions pour sinistres et prestations	Provisions de sécurité et pour fluctuations	Provisions de vieillissement	Provisions pour participation aux excédents	Autres provisions	Total	Part des réassureurs
Etat au 31.12.2022	8 605	1 328 070	998 132	540 100	–	–	2 874 907	270
Constitution	668	399 810	–	–	2 290	20 000	422 768	–
Dissolution	–	–	–112 000	–1 100	–	–	–113 100	–270
Etat au 31.12.2023	9 273	1 727 880	886 132	539 000	2 290	20 000	3 184 575	–
Constitution	795	206 740	63 370	10 500	9 330	–	290 735	–
Utilisation	–	–	–	–	–	–20 000	–20 000	–
Etat au 31.12.2024	10 068	1 934 620	949 502	549 500	11 620	–	3 455 310	–

en milliers de CHF

Les **reports de primes** comprennent les primes délimitées au prorata par année.

Les **provisions pour sinistres et prestations** sont calculées à la date de clôture du bilan selon des procédés actuariels reconnus du point de vue du droit en matière de surveillance et au moyen du taux d'exécution. La part des réassureurs concerne les provisions pour sinistres et prestations.

Les **provisions de sécurité et pour fluctuations** sont constituées pour les volatilités des risques actuariels. Les provisions pour fluctuations sont utilisées pour couvrir les coûts des prestations imprévisibles ou pour compenser les découverts inattendus des provisions pour sinistres et prestations ainsi que des provisions de vieillissement. Chaque année, on calcule une valeur cible et un montant maximal par produit. Les deux valeurs correspondent à l'expected shortfall (déficit prévu) des risques sous-jacents avec un niveau de sécurité différent. Les provisions de sécurité sont constituées pour d'autres risques liés aux affaires d'assurance et utilisées pour couvrir les risques d'entreprise imprévus. Les pourcentages des prestations nettes, qui sont provisionnés par catégorie de risque à titre de valeur maximale, s'élèvent à 9,0% pour les risques opérationnels et liés au marché financier, à 7,0% pour les risques juridiques et stratégiques ainsi qu'à 4,0% pour les risques en matière de personnel, culturels et les autres risques liés à l'activité d'entreprise.

Les **provisions de vieillissement** sont constituées pour pouvoir financer à l'avenir la hausse des coûts d'un portefeuille de personnes assurées vieillissant.

Les **provisions pour participation aux excédents** comprennent le bonus pour absence de prestations pour certains produits d'assurance. Les personnes assurées qui ne sollicitent aucune prestation au cours de la période de référence définie reçoivent un bonus au sens d'une participation aux excédents l'année suivante.

Les **autres provisions actuarielles** à fin 2023 comprennent les provisions pour le remboursement de primes selon le plan d'utilisation du 13 juin 2023 concernant les remboursements de provisions pour vieillissement (assurance Standard). Avec le remboursement unique effectué durant l'année sous revue en faveur des personnes assurées disposant d'une assurance Standard, cette provision a pu être entièrement utilisée.

13. Provisions non actuarielles

	Personnel et restructuration	Remboursements de primes	Santé365	Impôts	Autres	Total
Etat au 31.12.2022	38 755	129 000	105 484	8 520	6 421	288 180
Constitution	35 272	–	–	13 390	100	48 762
Utilisation	–37 299	–	–30 081	–	–	–67 380
Etat au 31.12.2023	36 729	129 000	75 403	21 910	6 521	269 562
Constitution	54 119	–	135 000	–	200	189 319
Dissolution	–	–	–	–16 396	–	–16 396
Utilisation	–39 341	–	–30 793	–	–	–70 134
Etat au 31.12.2024	51 506	129 000	179 610	5 514	6 721	372 351

en milliers de CHF

Si une sortie de fonds est probable, une provision correspondante est constituée pour des engagements juridiques et factuels découlant d'un événement passé.

Des explications sur les **remboursements de primes** figurent dans les autres indications concernant les engagements conditionnels se trouvant à la page 24.

En 2020 et 2024, la provision **Santé365** a été constituée dans un but précis dans le cadre de l'affectation des bénéfices décidée par l'assemblée générale. Elle est le point de départ des deux initiatives de fidélisation de la clientèle «active365» (programme de bonus) et «enjoy365» (plateforme de vente).

Les **autres provisions non actuarielles** contiennent des provisions pour risques de procès, un litige en cours et un prélèvement supplémentaire dans le cadre des biens immobiliers.

14. Provision pour risques liés aux placements de capitaux

	Total
Etat au 31.12.2022	824 300
Constitution	7 000
Etat au 31.12.2023	831 300
Constitution	105 200
Etat au 31.12.2024	936 500

en milliers de CHF

La provision pour risques liés aux placements de capitaux couvre les risques du marché. Le montant théorique dépend du concept de la value at risk (VaR) avec un niveau de certitude de 99,9% (année précédente: 99,9%).

15. Comptes de régularisation actifs

	31.12.2024	31.12.2023
Intérêts courus placements en capitaux	20 096	17 280
Compensation des risques	79 597	41 598
Autres	64 828	10 225
Total	164 521	69 104

en milliers
de CHF

Les comptes de régularisation actifs sont indiqués à leurs valeurs nominales.

16. Créances

Preneurs d'assurance	334 123	314 876
Organisations d'assurance	6 021	5 726
Fournisseurs de prestations	108 837	106 490
Agents et intermédiaires	15 784	10 625
Réassureurs	18	–
Instances étatiques	72 572	62 807
Autres	19 341	12 522
Total	556 695	513 046

en milliers
de CHF

Les créances sont comptabilisées à leurs valeurs nominales compte tenu des corrections de valeurs nécessaires d'un point de vue économique. Les créances contiennent des corrections de valeur à hauteur de (en milliers de CHF) 38 952 (année précédente, en milliers de CHF: 31 211).

17. Comptes de régularisation passifs

Autres	28 044	27 475
Total	28 044	27 475

en milliers
de CHF

Les comptes de régularisation passifs sont indiqués à leurs valeurs nominales.

18. Engagements

Preneurs d'assurance	944 730	868 187
Organisations d'assurance	104	9
Fournisseurs de prestations	2 859	175 084
Agents et intermédiaires	5 656	5 362
Organisations et personnes proches	5 434	4 854
Instances étatiques	25 635	29 066
Autres	20 130	17 664
Hypothèque	10 180	10 260
Total	1 014 727	1 110 486

en milliers
de CHF

Les engagements sont comptabilisés à leurs valeurs nominales.

Engagements issus des institutions de prévoyance

Utilité économique/engagements économiques et charges de prévoyance

	Excédent de couverture (+) ou découvert (-) selon institution de prévoyance		Part économique de l'employeur		Charges de prévoyance dans les charges de personnel	
	31.12.2024	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2023
Fondation de prévoyance pour le personnel de la CSS Assurance	86 647	40 156	-	-	-28 670	-27 381
Fondation de prévoyance pour les cadres de la CSS	4 109	2 333	-	-	-3 867	-3 521
Total	90 757	42 489	-	-	-32 537	-30 902

en milliers
de CHF

Les derniers comptes annuels disponibles (31.12.2023 et 31.12.2022) des institutions de prévoyance constituent la base de calcul de l'excédent ou du déficit de couverture.

Principales transactions avec des organisations et personnes proches

	2024	2023
CSS Association		
Rémunération de la CSS Holding SA	-350	-490
		en milliers de CHF
Fondation pour l'encouragement de mesures sociales dans l'assurance-maladie et accidents et pour les cas de rigueur		
Prêt à la CSS Assurance SA	-4 364	-4 181
Intérêts facturés (2024: 7,28%, 2023: 6,44%)	-314	-253
Don de la CSS Assurance SA	-500	-500
		en milliers de CHF
Fondation de prévoyance pour le personnel de la CSS Assurance		
Solde du compte courant au 31.12 avec la CSS Assurance-maladie SA	-719	-184
Intérêts facturés (2024: 1,50%, 2023: 1,50%)	-19	-14
Honoraires facturés pour prestations et autres coûts facturés (CSS Assurance-maladie SA)	325	270
		en milliers de CHF
Fondation de prévoyance pour les cadres de la CSS		
Honoraires facturés pour prestations (CSS Assurance-maladie SA)	35	35
		en milliers de CHF

+ en faveur du Groupe CSS
- à la charge du Groupe CSS

Autres informations

Honoraires de l'organe de révision

	2024	2023
Prestations de révision	497	515
Autres prestations	65	130
Total	561	645

en milliers
de CHF

Actifs mis en gage ou cédés pour garantir des propres engagements et actifs soumis à une réserve de propriété

En lien avec des garanties bancaires	1 509	1 177
En lien avec des comptes d'épargne garantie de loyer	9	9
Total	1 518	1 185

en milliers
de CHF

Autres engagements financiers à ne pas inscrire au bilan

Engagements provenant de contrats de location de longue durée ayant une durée résiduelle de plus de douze mois	25 980	26 393
--	--------	--------

en milliers
de CHF

Engagements conditionnels

Groupe TVA

Les sociétés du Groupe CSS et la CSS Association font partie d'un groupe TVA et répondent ainsi de manière solidaire des dettes TVA envers l'Administration fédérale des contributions à Berne.

Obligation de financement Well Gesundheit AG

La CSS Holding SA détient une participation de 18,6% dans Well Gesundheit AG.

Dans le contrat de fidélisation des actionnaires et de coopération du 31 mai 2022, les parties s'engagent à mettre à disposition au maximum CHF 14,5 millions au prorata de leurs participations dans Well Gesundheit AG, jusqu'à ce que le seuil de rentabilité soit atteint selon le business plan. En 2024, une convention complémentaire au contrat de fidélisation des actionnaires a été signée, et le montant a été relevé de CHF 3,0 millions pour atteindre CHF 17,5 millions au total. La part de la CSS Holding SA se monte à CHF 3,3 millions. En 2024, le montant de CHF 0,3 million a été versé à Well Gesundheit AG en tant que prêt d'actionnaire. Au 31 décembre 2024, il existe une obligation ouverte de financement à hauteur de CHF 0,8 million (année précédente: CHF 0,6 million).

Décision du 15 juillet 2022 de la FINMA concernant l'allocation des frais administratifs

Dans son évaluation, la FINMA a estimé que les frais administratifs des années 2013 à 2019 avaient été attribués unilatéralement à l'assurance complémentaire. Dans une décision, la FINMA oblige la CSS Assurance SA à rembourser CHF 129 millions de primes d'assurance complémentaire aux personnes assu-

rées. La décision de la FINMA n'est pas devenue exécutoire et a été contestée par la CSS Assurance SA devant le Tribunal administratif fédéral. Ce dernier n'a pas encore statué. Pour les années 2013 à 2019, des provisions ont été constituées à hauteur de CHF 129 millions. Pour les années 2020 à 2022, aucune provision n'est constituée, car cette période n'est pas concernée par la décision de la FINMA.

Obligations de remise en état

Il existe parfois des obligations de remise en état dans le cadre des contrats de location et des aménagements locatifs. Lorsque les baux à loyer prennent fin, des frais de remise en état peuvent être occasionnés. Il existe une incertitude en ce qui concerne à la fois la probabilité que ces obligations surviennent et le montant exact des coûts associés. En raison de ces incertitudes, on renonce à constituer des provisions.

Engagements de capitaux en suspens

Dans le cadre des investissements dans des placements collectifs de capitaux, des engagements de capitaux ouverts s'élevaient à CHF 62,8 millions (année précédente: CHF 49,5 millions) pour les fonds d'infrastructure et à CHF 3,8 millions (année précédente: CHF 0 million) pour les fonds d'investissement alternatifs au 31 décembre 2024.

Evénements postérieurs à la date de clôture du bilan

Jusqu'à la date d'approbation des comptes annuels consolidés (28 mars 2025), il ne s'est produit aucun événement important après la date de clôture du bilan.

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels consolidés



Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale de CSS Holding SA, Lucerne

Rapport sur l'audit des comptes consolidés

Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de CSS Holding SA et ses filiales (le groupe), comprenant le compte de résultat consolidé, le bilan consolidé, les flux de trésorerie consolidé et l'état des capitaux propres consolidés pour l'exercice clos au 31 décembre 2024, ainsi que l'annexe aux comptes consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés (pages 4 à 24) donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidés du groupe au 31 décembre 2024, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

Fondement de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes suisses d'audit des états financiers (NA-CH). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces dispositions et de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés » de notre rapport. Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession, et avons satisfait aux autres obligations éthiques professionnelles qui nous incombent dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe au Conseil d'administration. Les autres informations comprennent les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des comptes annuels, des comptes consolidés et de nos rapports correspondants.

Notre opinion d'audit sur les comptes consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier si elles présentent des incohérences significatives par rapport aux comptes consolidés ou aux connaissances que nous avons acquises au cours de notre audit ou si elles semblent, par ailleurs, comporter des anomalies significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués, nous arrivons à la conclusion que les autres informations présentent une anomalie significative, nous sommes tenus de le déclarer. Nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.

Responsabilités du Conseil d'administration relatives aux comptes consolidés

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés lesquels donnent une image fidèle conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales. Il est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir les comptes consolidés sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf si le Conseil d'administration a l'intention de liquider le groupe ou de cesser l'activité, ou si il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, 8050 Zürich
Telefon: +41 58 792 44 00, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG est membre du réseau mondial PwC, un réseau de sociétés juridiquement autonomes et indépendantes les unes des autres.



Responsabilités de l'organe de révision relatives à l'audit des comptes consolidés

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion d'audit. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH permettra de toujours détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément à la loi suisse et aux NA-CH, nous exerçons notre jugement professionnel tout au long de l'audit et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, de fausses déclarations ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension du système de contrôle interne pertinent pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du système de contrôle interne du groupe.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations y afférentes.
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par le Conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation appliqué et, sur la base des éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations à ce sujet fournies dans les comptes consolidés ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des situations ou événements futurs peuvent cependant amener le groupe à cesser son exploitation.
- Nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et estimons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle à donner une présentation sincère.
- Nous planifions et réalisons l'audit des comptes consolidés afin de recueillir des éléments probants suffisants et appropriés sur les informations financières des entités ou des unités du groupe pour servir de fondement à la formation d'une opinion d'audit sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la revue des travaux d'audit effectués pour les besoins de l'audit des comptes consolidés. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente, notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus ainsi que nos constatations d'audit importantes, y compris toute déficience majeure dans le système de contrôle interne, relevée au cours de notre audit.



Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la NAS-CH 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

PricewaterhouseCoopers AG

A handwritten signature in blue ink that reads 'Martin Schwörer'.

Martin Schwörer
Expert-réviseur agréé
Réviseur responsable

A handwritten signature in blue ink that reads 'Angela Marti'.

Angela Marti
Experte-révisseuse agréée

Zurich, le 28 mars 2025

