

æquivalent

Studie zum Human Risk Management der Schweizer Krankenversicherer

Mai 2019

Aequivalent AG, Rue Galilée 6, CH-1400 Yverdon-les-Bains
T. 024 524 30 02 ; info@aequivalent.ch

Inhaltsverzeichnis

1. Management Summary	3
2. Detaillierte Ergebnisse	5

Annex

1. Grafische Darstellungen	8
2. Über die Autoren	22

Durchgeführt von: Aequivalent AG
Zeitraum: März-April 2019
Autoren: Virgil GIRARDIN & Michael PLATEN

1. Management Summary

Wir haben eine Umfrage unter den 15 grössten Krankenversicherern der Schweiz durchgeführt, um das Human Risk Management in diesem Sektor zu evaluieren. Ein spezifischer Abschnitt betraf die Überprüfung der Vorgeschichten, den Ruf sowie die Integrität der angestellten Personen, sowohl vor als auch während der Anstellung.

Aufgrund der Rücklaufquote von 40% sind die Resultate dieser Umfrage mit Vorsicht zu interpretieren. Die Analyse der Antworten verleitet uns jedoch zur Hypothese, dass die Teilnehmer in diesem Gebiet Fortschritte erzielt oder sich zumindest vertiefter damit auseinandergesetzt haben, was bei den Unternehmen, die den Fragebogen nicht beantwortet haben, vielleicht nicht der Fall ist.

Folgende Punkte wecken unsere Aufmerksamkeit:

- 83% der Teilnehmer haben eine oder mehrere schlechte Erfahrungen mit der Integrität ihrer Mitarbeiter gemacht.
- Für 67% der Teilnehmer ist die Human Resources Abteilung, für 33% die Compliance Abteilung hauptsächlich für das Human Risk Management verantwortlich. Für die Mehrheit der Teilnehmer ist in zweiter Linie die Risk Abteilung für das Human Risk Management verantwortlich.
- Zwei Drittel der Teilnehmer gaben an, das Human Risk Management im Rahmen ihres Global Risk Managements analysiert zu haben. Zwei Drittel gaben an, die sensiblen Posten in ihrem Unternehmen formell identifiziert zu haben.
- Von fünf identifizierten menschlichen Risiken war für alle Teilnehmer das mit dem Ruf des Unternehmens zusammenhängende menschliche Risiko am Bedeutendsten, gefolgt von Unterschlagung/Veruntreuung und menschlichem Versagen.
- Sensible Posten bei Krankenversicherern werden insbesondere unter Berücksichtigung des Zugangs zu finanziellen Ressourcen und/oder Mitarbeiterdaten definiert. Der Zugang zu sensiblen Daten der Versicherungsnehmer sowie die Tätigkeit in repräsentativer Funktion werden seltener als Kriterien herangezogen.
- Die Identität der Person, inklusive ihrer (ehemaligen) Namen und Staatsbürgerschaften, sowie ihre Adresshistorie werden nur in einer Minderheit der Fälle überprüft (33%), obwohl es sich hierbei um Schlüsselemente einer effizienten Überprüfung handelt.
- Die Teilnehmer vertrauen in 66% bzw. 80% der Fälle auf die von den Kandidaten bereitgestellten Arbeitszeugnisse und Diplome. Tätigkeiten zwischen den Anstellungen sowie Nebentätigkeiten (welche potenzielle Interessenkonflikte bergen) werden nur von 50% der Teilnehmer überprüft.
- Bei der Rücksprache mit Referenzpersonen wird die Persönlichkeit am systematischsten überprüft (50%). Vertragliche Angaben (einschliesslich der Echtheit des Arbeitszeugnisses), Austrittsgründe sowie Disziplinar- und Integritätsmassnahmen werden nur in wenigen Fällen systematisch überprüft.
- Die Teilnehmer überprüfen die von den Bewerbern bereitgestellten offiziellen Dokumenten nur sehr selten direkt bei der ausstellenden Behörde bzw. Person (Arbeitszeugnis, Diplome, Strafregisterauszug, Betreibungsregisterauszug): Abhängig vom Dokumententypus in 0 bis 50% der Fälle.

- Während des Einstellungsverfahrens wird keine systematische Überprüfung der Online-Präsenz (in den sozialen Netzwerken und im Internet im Allgemeinen) der Mitarbeiter durchgeführt, obwohl alle Teilnehmer die Relevanz der sieben identifizierten heiklen Punkte anerkennen.
- 50% der Teilnehmer gaben an, eine periodische Überprüfung der Angestellten in sensiblen Positionen durchzuführen, unter anderem betreffend Vorstrafen und finanzieller Bonität. Dennoch gibt es keine systematischen Überprüfungen und die Teilnehmer gaben an, keine bestimmte Frequenz formalisiert zu haben. Lediglich die Nebentätigkeiten werden jährlich von einem der Teilnehmer überprüft.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass zwei Drittel der Krankenversicherer Massnahmen des Human Risk Managements umgesetzt und besonders sensible Posten identifiziert haben. Die meisten Managementmassnahmen zielen auf die Minimierung des Risikos von Unterschlagung/Veruntreuung von Mitarbeiter mit Zugang zu finanziellen Ressourcen ab. Der Zugang zu (sensiblen) Kundendaten oder die Ausübung einer repräsentativen Funktion scheinen jedoch nicht immer Kriterien für die Einrichtung eines höheren Kontrollniveaus zu sein. Darüber hinaus bringen die Teilnehmer potenziell böswilligen Mitarbeiter erstaunlicherweise ein hohes Mass an Vertrauen entgegen (1): in der Tat werden Verfahren zur Überprüfung von Ruf, Berufserfahrung und Qualifikationen sowie offizielle Dokumente häufig weder systematisch noch direkt mithilfe der ausstellenden Behörde bzw. Person durchgeführt. Schliesslich, obwohl sich die Teilnehmer der mit ihrem Ruf verbundenen Risiken sehr bewusst sind, wird die Online-Präsenz der Mitarbeiter nicht systematisch evaluiert oder überwacht.

⁽¹⁾ Eine von Aequivalent SA im März 2019 durchgeführte Studie (3'342 Dossiers) zeigte auf, dass 7% aller überprüften Dossiers falsche Angaben enthielten, und dass nur 40% der Dossiers vollständig korrekt waren. <https://www.aequivalent.ch/de/pressemitteilung-integritatsstatistiken-2018/>

2. Detaillierte Ergebnisse

Die in diesem Abschnitt diskutierten Ergebnisse werden durch die grafischen Darstellungen in Annex 1 vervollständigt. Die Nummern vor den verschiedenen Punkten verweisen auf die entsprechende Grafik.

Teil 1 – Charakteristiken der teilnehmenden Unternehmen

1.1 Im Einklang mit unserer Zielgruppenauswahl bieten alle Teilnehmer KVG- und VVG-Versicherungen an. Zwei Drittel von ihnen bieten auch eine Unfall- und Lohnausfallversicherung an.

1.3 Unsere Stichprobe bestand hauptsächlich aus Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern.

1.4 Zwei Drittel der Teilnehmer beschäftigen Grenzgänger und/oder ausländische Arbeitnehmer, wobei diese nur bei einem Drittel der Teilnehmer mehr als 5% der Belegschaft ausmachen.

1.5 Für zwei Drittel der Teilnehmer ist die Human Resources Abteilung hauptsächlich für das Human Risk Management verantwortlich. Für ein Drittel ist es die Compliance Abteilung.

1.6 In zwei Drittel der Fälle ist die Risk Abteilung sekundär für das Human Risk Management verantwortlich.

Teil 2 – Human Risk Management

2.1 Zwei Drittel der Teilnehmer gaben an, das Human Risk Management im Rahmen ihres Global Risk Managements spezifisch analysiert zu haben.

2.2 Das menschliche Risiko, welches von den Teilnehmern als bedeutendstes ausgemacht wurde, ist das strategische Risiko, das mit dem Ruf des Unternehmens verbunden ist. Ihm folgen Unterschlagung/Veruntreuung und menschlichem Versagen.

2.3 Zwei Drittel der Teilnehmer hat eine Liste mit sensiblen Posten aufgestellt. Ein Drittel hat keine solche Liste erstellt.

2.4 Alle Unternehmen betrachten den Zugang zu finanziellen Ressourcen als wichtiges Kriterium zur Definierung eines sensiblen Postens. 75% schätzen die Entscheidungsbefugnisse und den Zugang zu sensiblen Mitarbeiterdaten als wichtige Kriterien ein.

2.5 Der Zugang zu sensiblen Klientendaten oder der Führungscharakter einer Position sind nur für 50% der Teilnehmer ausschlaggebend.

2.6 Zwei Drittel der Teilnehmer geben an, spezifische Prozeduren zur Minimierung der menschlichen Risiken implementiert zu haben, insbesondere für sensible Posten.

2.7 Der bevorzugte Weg zur Reduzierung von Human Risks scheint die Implementierung von *whistleblowing* Verfahren zu sein (75%), gefolgt von Ausbildung, verstärkten internen Kontrollen und strengerer Auswahl der Bewerber (50%).

2.8 Alle Teilnehmer geben an, sich der Gesetze oder Vorschriften bewusst zu sein, welche Krankenversicherer zur Vorgeschichtenüberprüfung verpflichten (d.h. Qualifikationen, Ruf oder Integrität ihrer Mitarbeiter).

Teil 3 – Rekrutierungsprozess

3.1. 50% der Teilnehmer geben an, über einen formalisierten Screening-Prozess für alle Neubesetzungen zu verfügen. Alle Teilnehmer gaben an, über einen formalisierten Screening-Prozess für die Besetzung sensibler Posten zu verfügen.

3.2. Wenn Vorgeschichten systematisch überprüft werden, werden, auf ersten Blick, folgende Angaben am Häufigsten überprüft:

- Diplome (80%)
- Ehemalige Arbeitgeber (66% nehmen diese Überprüfung systematisch vor, 33% häufig)
- Finanzielle Bonität und Vorstrafen (66%)

Die Tätigkeiten zwischen den beruflichen Erfahrungen werden nur von 50% der Teilnehmer systematisch überprüft.

Die Überprüfung der Online-Präsenz (soziale Netzwerke und Internet im Allgemeinen) nimmt keiner unserer Teilnehmer systematisch im Screening-Prozess vor. 50% geben an, sie „manchmal“ oder „oft“ zu überprüfen.

3.3. Die Identität der Person, d.h. Namen, Staatsbürgerschaften und Adresshistorie werden nur in einer Minderheit der Fälle überprüft (zwischen 0 bis 33%).

3.4. Die Teilnehmer überprüfen die von den Bewerbern bereitgestellten offiziellen Dokumente nur selten direkt bei der ausstellenden Behörde oder Person (je nach Art des Dokuments zwischen 0 bis 50%).

3.5. Die Teilnehmer vertrauen in 66 bzw. 80% der Fälle auf die von Bewerbern bereitgestellten Arbeitszeugnisse und Diplome.

3.6. Anlässlich der Rücksprache mit Referenzpersonen werden Fragen zur Persönlichkeit am systematischsten überprüft (50%). Vertragliche Daten (einschliesslich der Echtheit des Arbeitszeugnisses), Austrittsgründe sowie allfällige Disziplinar- oder Integritätsmassnahmen werden nur in seltenen Fällen systematisch kontrolliert.

3.7. Die Teilnehmer gaben an, ehemalige Arbeitgeber direkt zu kontaktieren, um die Befangenheit einer angegebenen Referenzperson zu vermeiden. Keiner der Teilnehmer gab an, mehrere zu kontaktieren.

3.8. Anlässlich der Überprüfung des Diploms wird der verliehene Titel am Häufigsten überprüft (67%). Es überprüfen jedoch nur 17% der Teilnehmer systematisch den Verleih des Titels. Der Ausbildungsgrad sowie die Daten von Studienbeginn und Abschluss werden am wenigsten überprüft.

3.8. Betreffend den Ruf eines Bewerbers oder eines Mitarbeiters im Internet anerkennen alle Teilnehmer die Bedeutung der sieben identifizierten heiklen Punkte, wobei folgende Punkte als am heikelsten eingestuft wurden:

- Wiederholte Bezugnahmen auf Alkohol, Drogen, Gewalt oder Nacktheit;
- Offenbarung vertraulicher Informationen;
- Negative Online-Präsenz.

3.9. Die Inkohärenzen zwischen CV und im Internet verfügbarer Informationen werden von den Teilnehmern als „sehr bedeutend“ (50%) oder „eher bedeutend“ eingeschätzt (50%).

Teil 4 – Überwachung während der Anstellung

4.1. 50% der Teilnehmer geben an, periodische Kontrollen bei ihren Mitarbeitern in sensiblen Positionen durchzuführen. Kein Teilnehmer führt diese Kontrolle bei sämtlichen Mitarbeitern durch.

4.2. Anlässlich der periodischen Kontrollen geben 100% der Teilnehmer an, Vorstrafen und finanzielle Bonität zu überprüfen. Nebenaktivitäten und Online-Präsenz werden von 83% der Teilnehmer periodisch überprüft.

4.2. Nichts desto trotz werden Kontrollen nicht systematisch durchgeführt und die Teilnehmer geben an, keine bestimmte Frequenz formalisiert zu haben. Nur ein Teilnehmer überprüft jährlich die Nebenaktivitäten.

4.3. In den Fällen, in denen eine periodische Kontrolle stattfindet (bei 50% der Teilnehmer), werden nur Vorstrafen und die finanzielle Bonität überprüft. Adresse und Nebenaktivitäten werden, gemäss Aussage der Teilnehmer, nicht mit den offiziellen Registern abgeglichen.

Teil 5 – Selbstevaluierung

5.1. 83% der Teilnehmer haben eine oder mehrere schlechte Erfahrungen mit der Integrität ihrer Mitarbeiter gemacht.

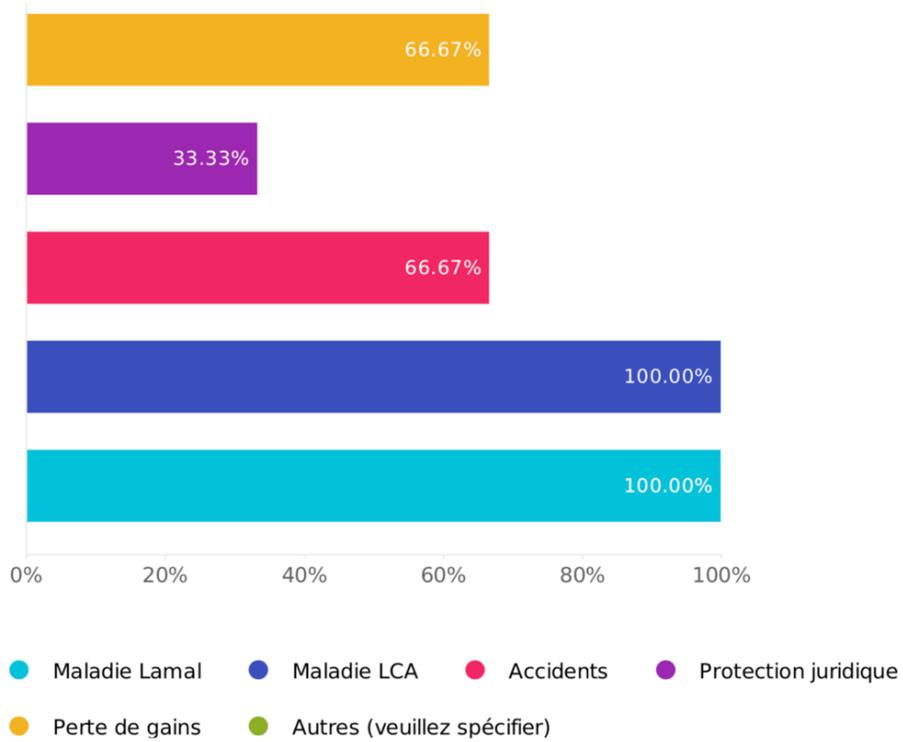
5.2. Im Grossen und Ganzen sind die Teilnehmer eher zufrieden mit ihren Richtlinien und Verfahren im Bereich des Human Risk Managements: 50% bewerten sie als „gut“ oder „ausgezeichnet“, 33% als „zufriedenstellend“.

5.3. Die Prüfverfahren während des Anstellungsverfahrens bewerten 50% der Teilnehmer als „zufriedenstellend“ und 50% als „eher gut“.

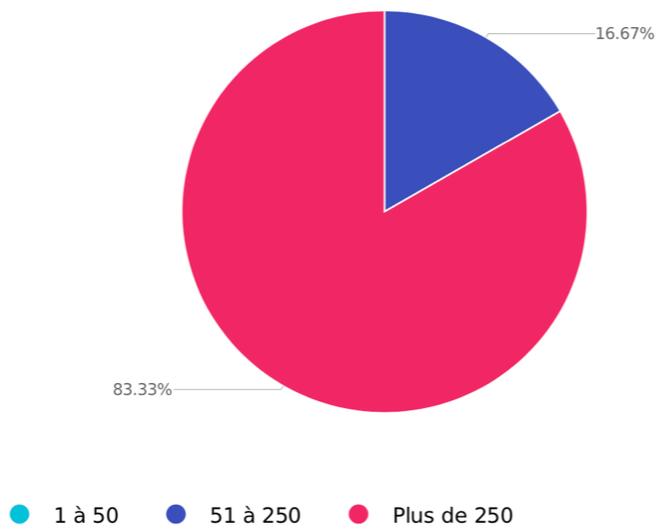
5.4. Die Prüfverfahren während der Anstellung stellen hingegen nur 50% der Teilnehmer zufrieden. 50% sind mit den Prüfverfahren während der Anstellung entweder unzufrieden oder haben keine derartigen Verfahren implementiert.

Annex 1 : Grafische Darstellungen

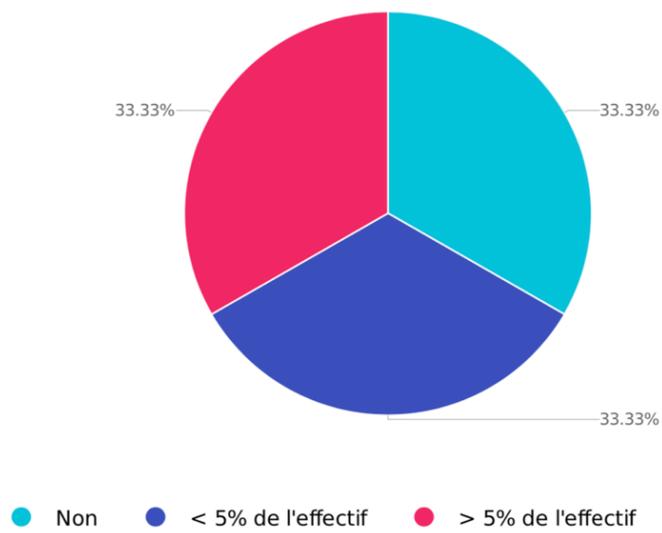
1.1 Welche Versicherungsarten bietet Ihr Unternehmen an?



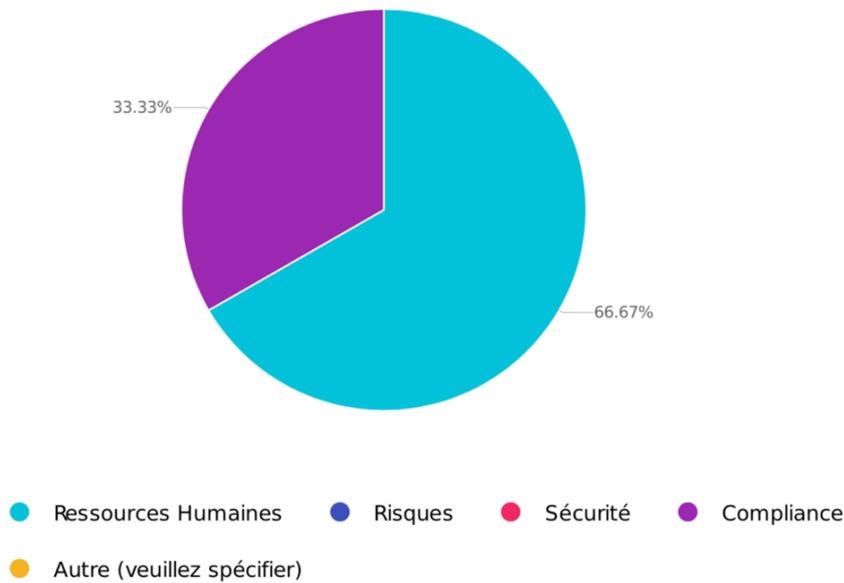
1.3 Wie viele Arbeitnehmer beschäftigt Ihr Unternehmen in der Schweiz?



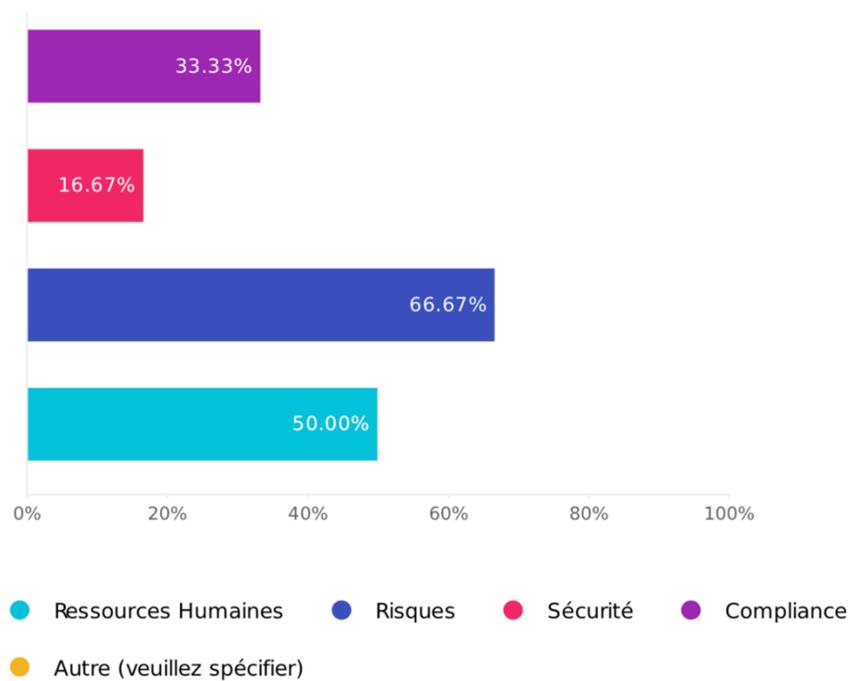
1.4 Beschäftigen Sie Grenzgänger oder Ausländer?



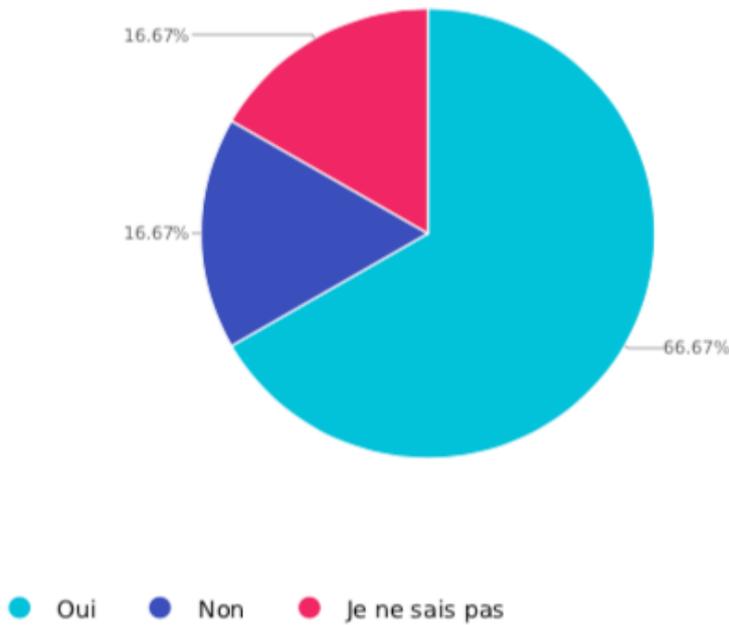
1.5 Welche Abteilung ist in Ihrem Unternehmen für das Mitarbeiter-Screening hauptverantwortlich?



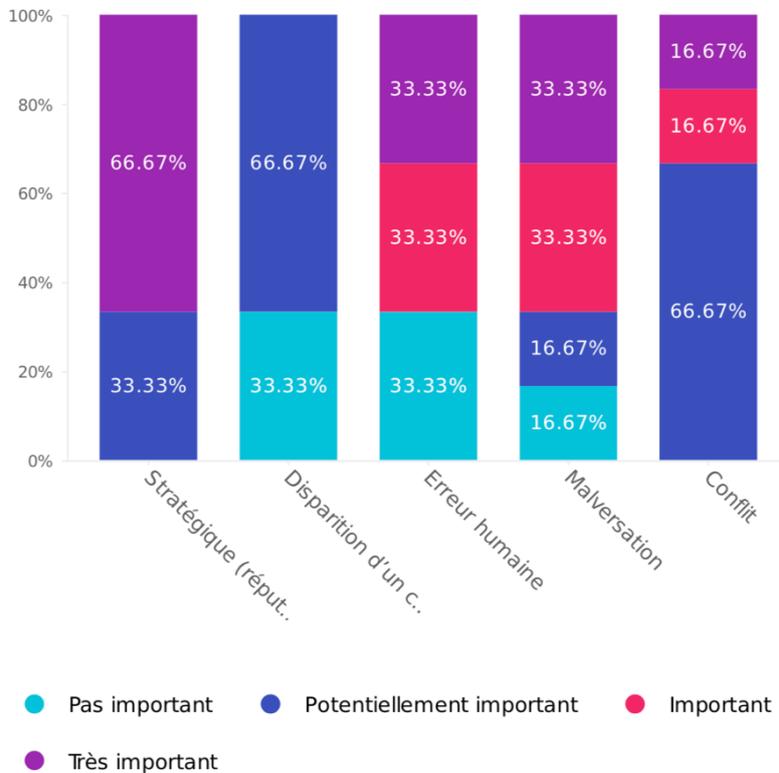
1.6 Welche Abteilung/en ist/sind in Ihrem Unternehmen für das Mitarbeiter-Screening nebenverantwortlich?



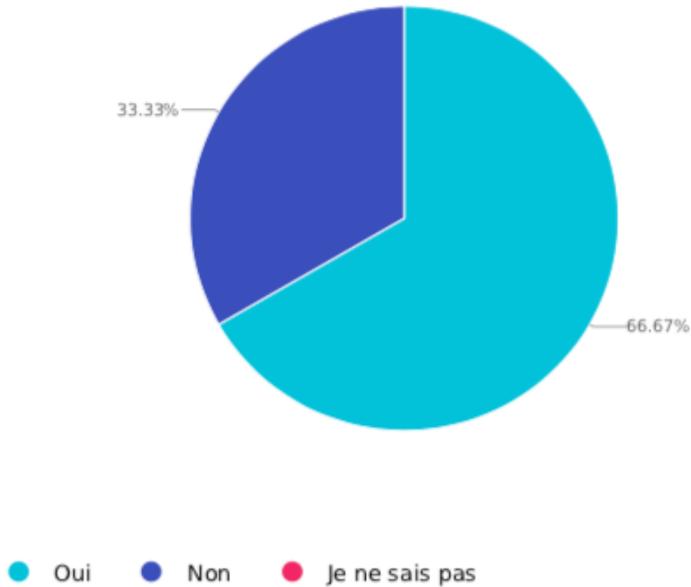
2.1 Haben Sie im Rahmen des Risk Managements Ihres Unternehmens bereits die Risikofaktoren im HR Bereich analysiert und in diesem Zusammenhang Richtlinien und Verfahrensordnungen erlassen?



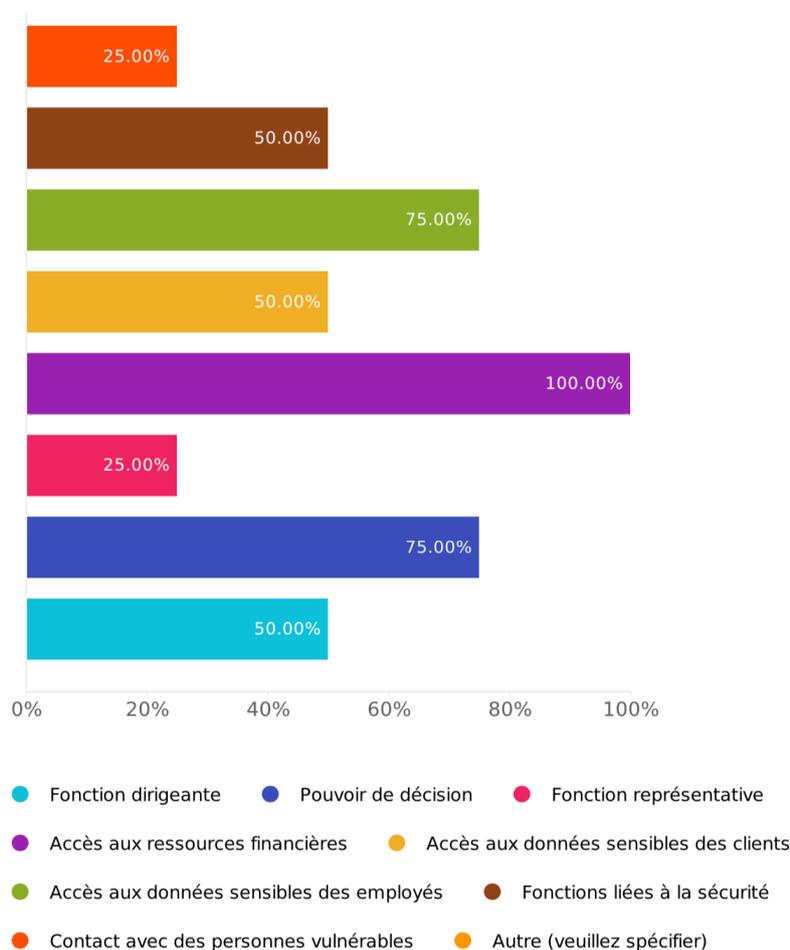
2.2 Wie beurteilen Sie die Bedeutung der folgenden menschlichen Risiken?



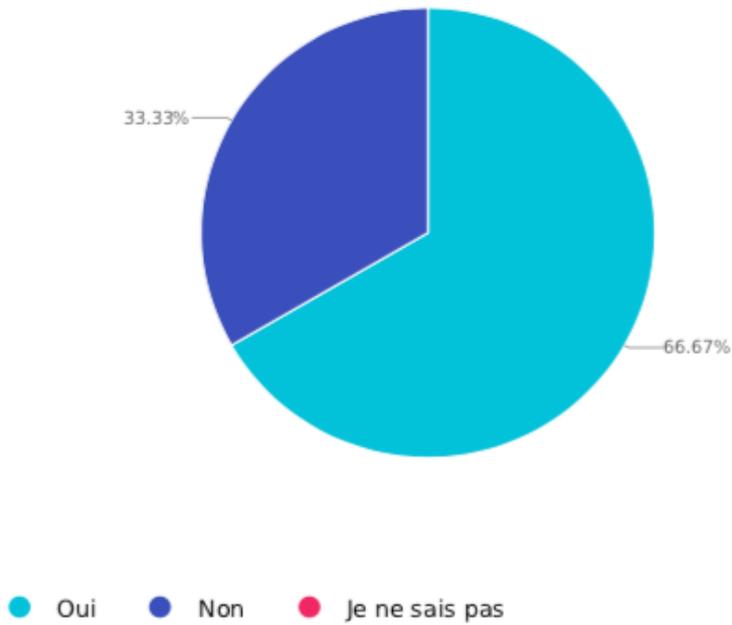
2.3 Haben Sie im Rahmen des Human Risk Managements bereits eine Liste der "sensiblen" Stellen in Ihrem Unternehmen erstellt?



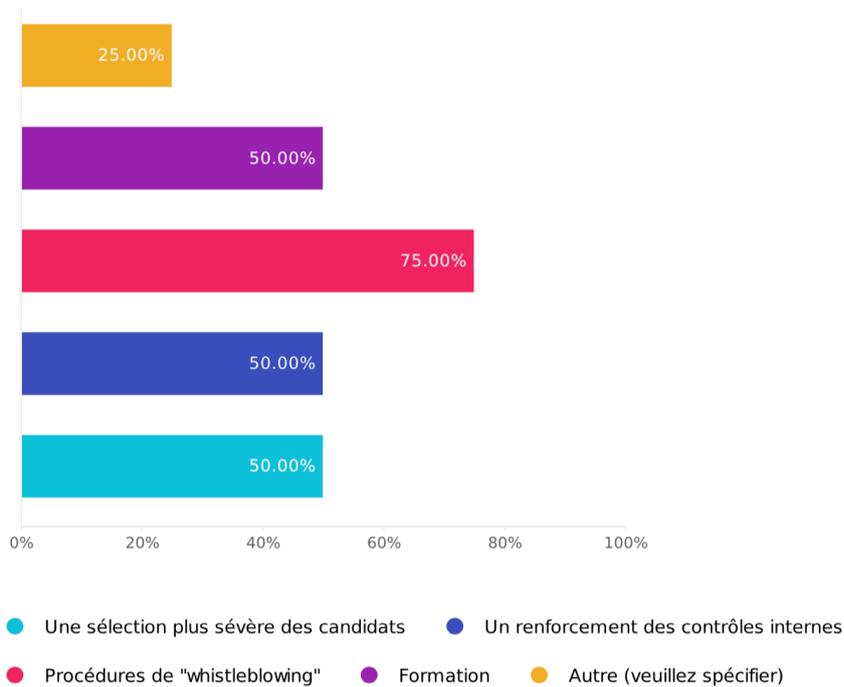
2.4 Falls ja: Welche Kriterien sind ausschlaggebend, damit eine Stelle in Ihrem Unternehmen als sensibel eingestuft wird?



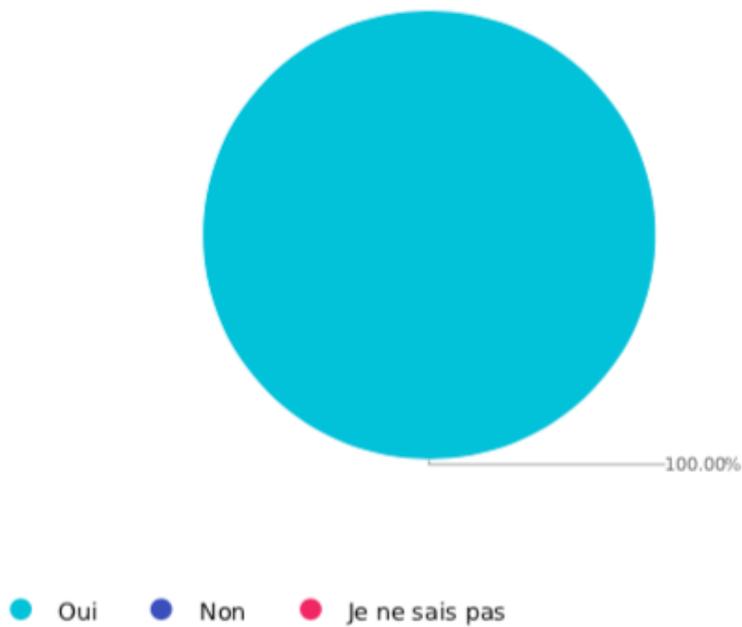
2.5 Sind in Ihrem Unternehmen Richtlinien und/oder Verfahren zur Verringerung der menschlichen Risiken, insbesondere für sensible Stellen, in Kraft?



2.6 Fall Sie die vorherige Frage mit „ja“ beantwortet haben: Welche präventive Massnahmen setzen Sie ein?



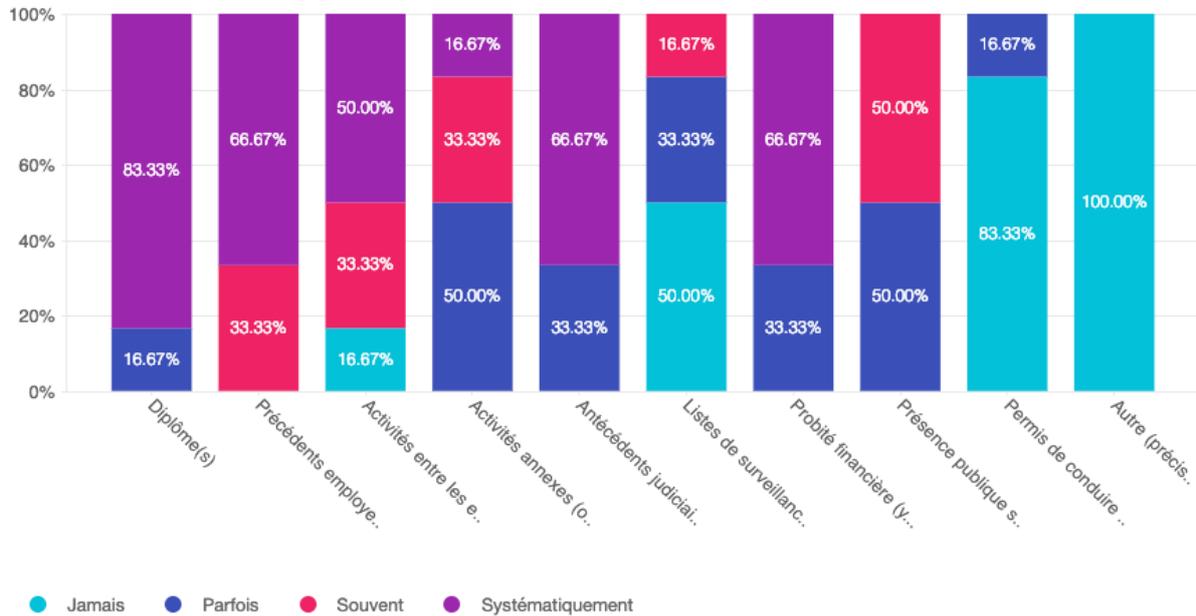
2.7 Wissen Sie ob Gesetze oder Vorschriften bestehen, welche die Krankenversicherungen dazu verpflichten, die Vorgeschichte, d.h. Qualifikationen, Ruf oder Integrität ihrer Arbeitnehmer zu überprüfen?



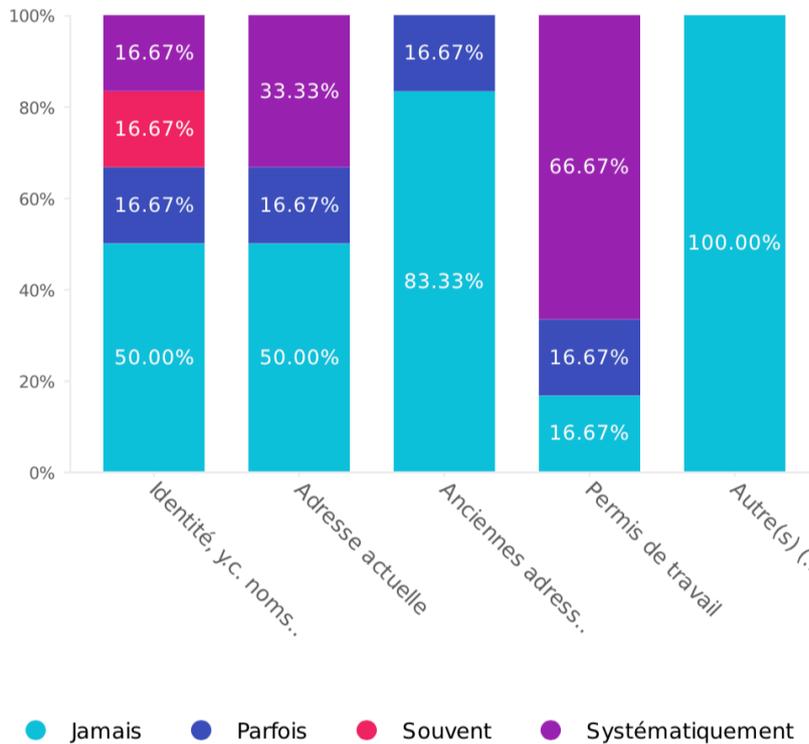
3.1 Haben Sie ein Verfahren zur Überprüfung der Vorgeschichte während des Einstellungsverfahrens formalisiert?



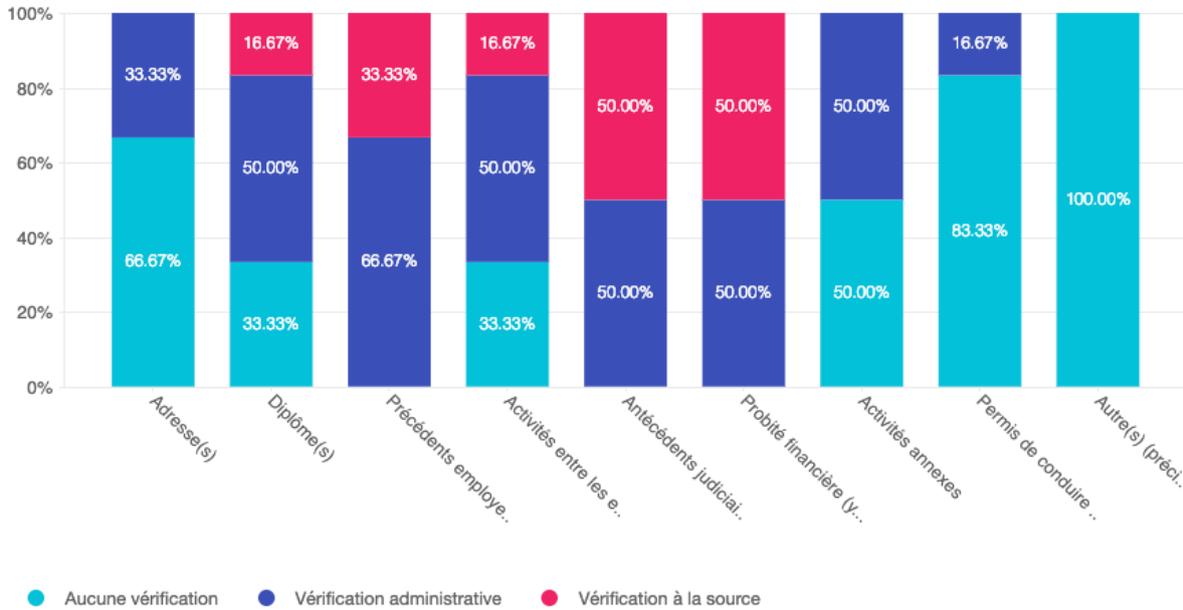
3.2 Falls Sie die Vorgeschichte Ihrer Bewerber überprüfen, welche Kriterien überprüfen Sie?



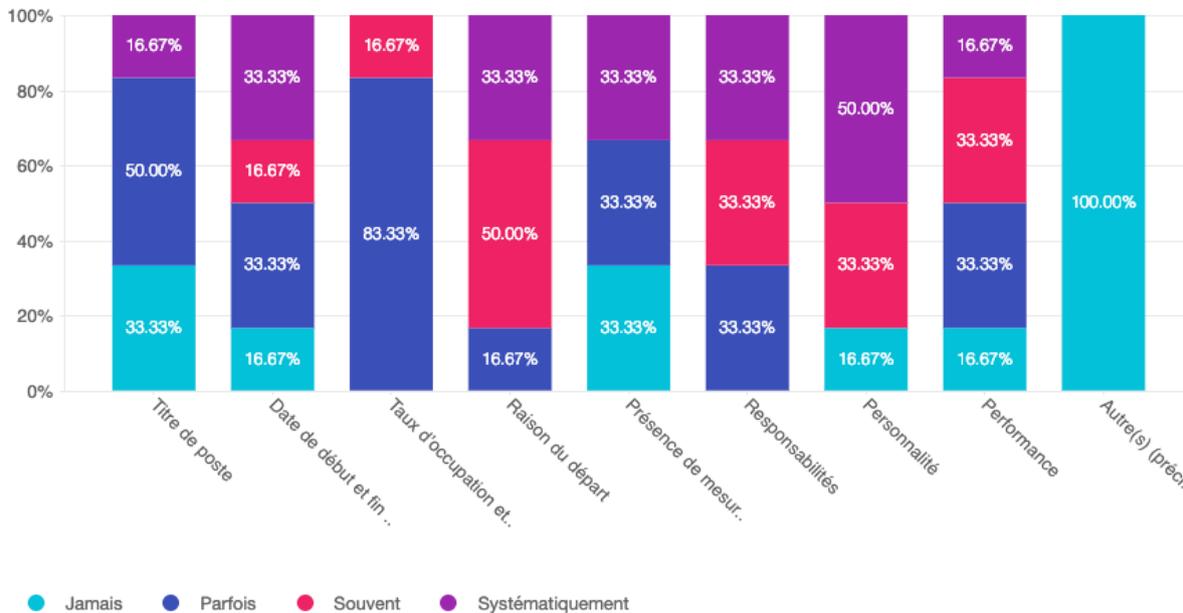
3.3 Die Relevanz und Effektivität von Überprüfungen, z.B. betreffend Vorstrafen und finanzielle Bonität, hängen von der Genauigkeit und Vollständigkeit der Angaben der Bewerber ab. Wenn Sie die Vorgeschichte überprüfen, vergewissern Sie sich, dass Daten/Dokumente der Bewerber vollständig und wahrheitsgetreu sind?



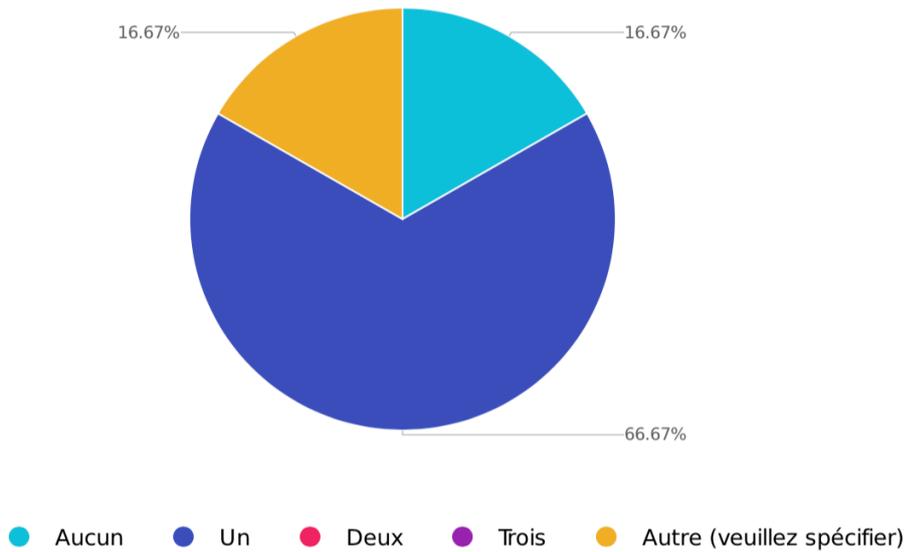
3.4 Gefälschte Dokumente und Falschaussagen sind häufig. Wenn Sie einen der folgenden Punkte überprüfen, handelt es sich hierbei um eine administrative Überprüfung (basierend auf den von den Bewerbern zur Verfügung gestellten Dokumenten) oder um eine Überprüfung direkt an der Quelle, z.B. bei der Schule oder dem Betriebsamt?



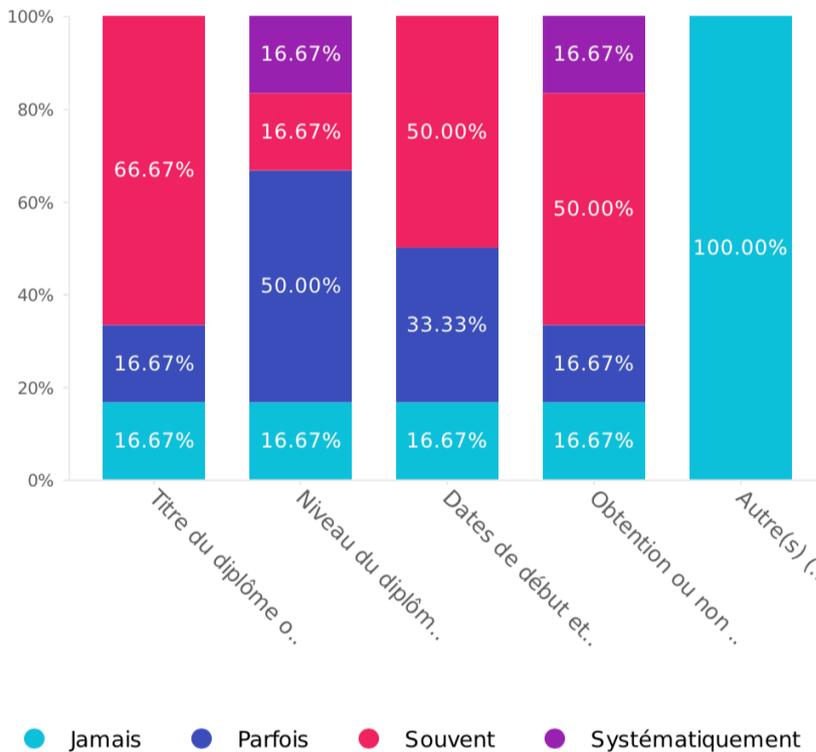
3.5 Wenn Sie die Vorgeschichte bei früheren Arbeitgebern überprüfen, was überprüfen Sie?



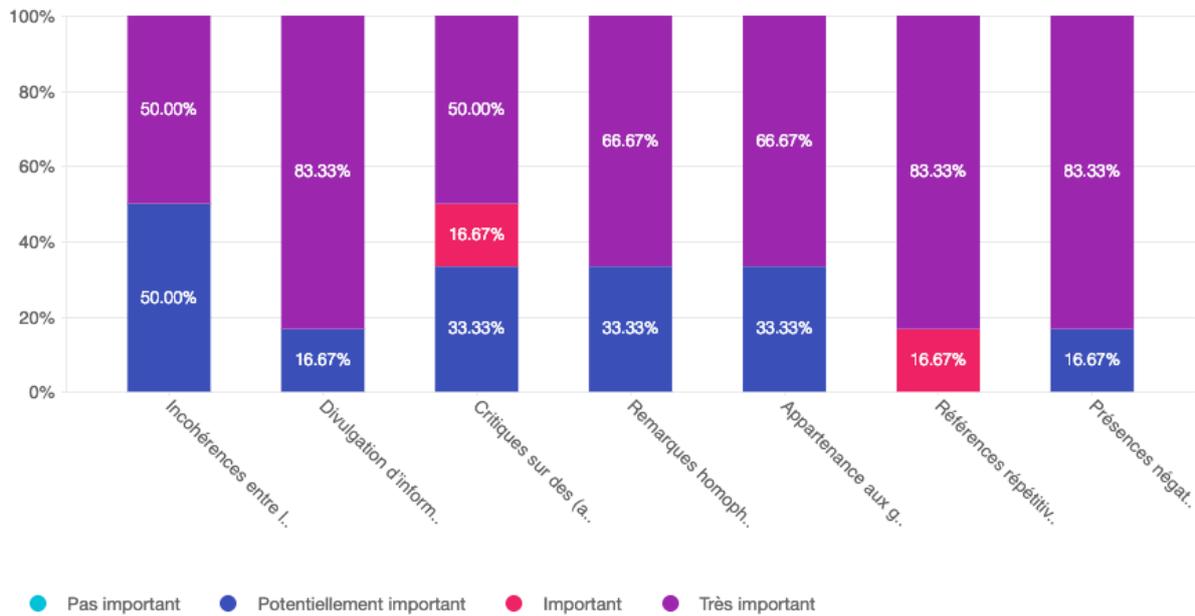
3.6 Bewerber geben häufig Referenzpersonen an, zu denen sie eine gute Beziehung haben. Bei wie vielen ehemaligen Arbeitgebern überprüfen Sie üblicherweise direkt die Vorgeschichte des Bewerbers, um Verzerrungen zu vermeiden?



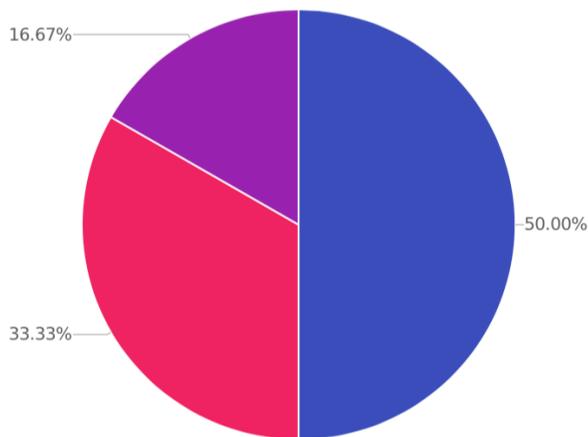
3.7 Wenn Sie Diplome und Qualifikationen überprüfen, was überprüfen Sie?



3.8 Studien haben aufgezeigt, dass Schweizer Arbeitgeber sieben Schlüsselpunkten Bedeutung zuweisen, wenn sie den Ruf eines Bewerbers oder Mitarbeiters im Internet analysieren. Wie bewerten Sie die Bedeutung folgender Punkte:

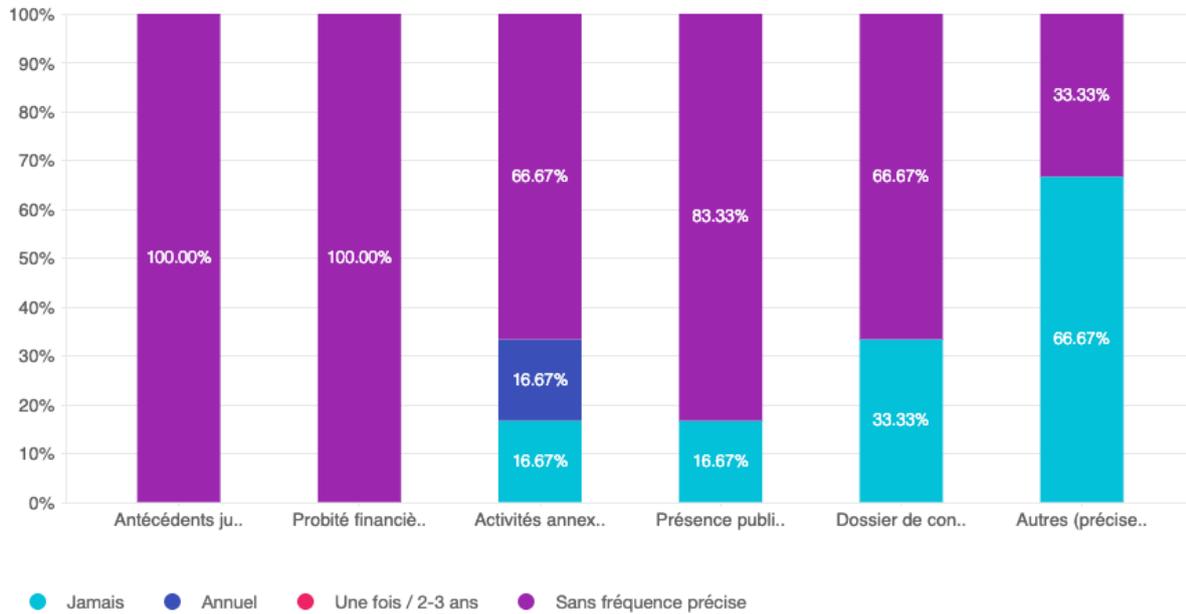


4.1 Haben Sie ein periodisches Kontrollverfahren für die derzeit in Ihrem Unternehmen angestellten Mitarbeiter formalisiert?

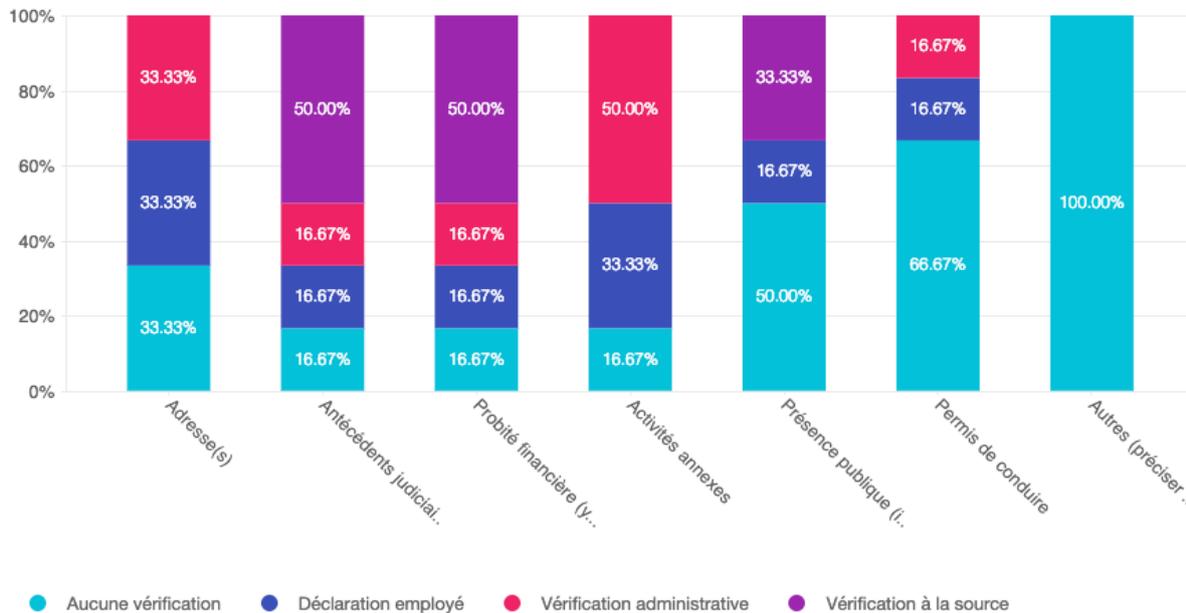


- Oui, pour tous nos postes
- Oui, pour une partie de nos postes (p.ex. les postes sensibles)
- Non
- Je ne sais pas

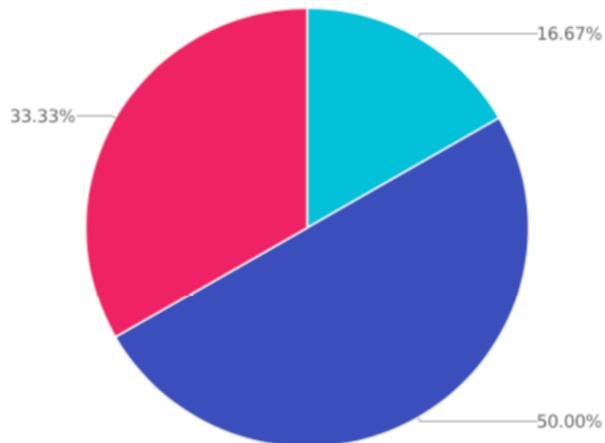
4.2 Wenn Sie die Vorgeschichte überprüfen, was überprüfen Sie?



4.3 Falls Sie einen der folgenden Punkte überprüfen, handelt es sich um eine Überprüfung ausschliesslich auf Basis einer persönlichen Aussage des Mitarbeiters, um eine administrative Überprüfung (basierend auf den vom Mitarbeiter zur Verfügung gestellten Dokumenten) oder um eine Überprüfung direkt an der Quelle, z.B. bei der Staatsanwaltschaft oder dem Handelsregister?

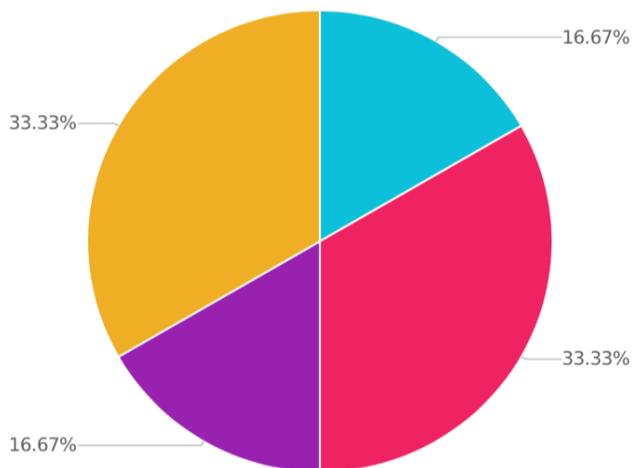


5.1 Ist es in Ihrem Unternehmen bereits zu bösen Überraschungen betreffend die Integrität von Mitarbeitern gekommen?



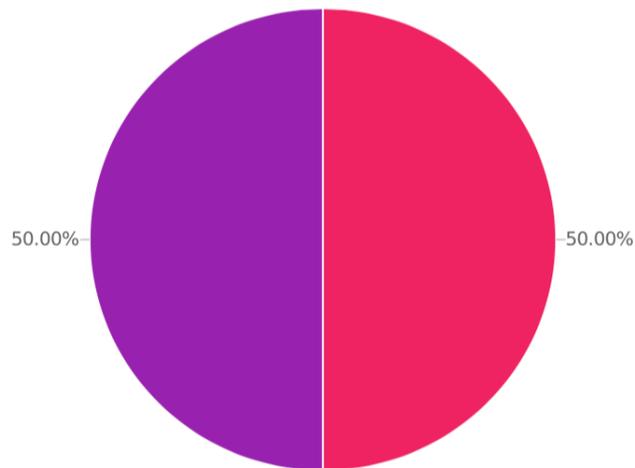
● Non ● Oui, une fois ● Oui, plusieurs fois ● Je ne sais pas

5.2 Auf einer Skala von 1 bis 6, wie würden Sie Ihre Richtlinien und Verfahrensordnungen in dem Bereich « Human Risk Management » bewerten?

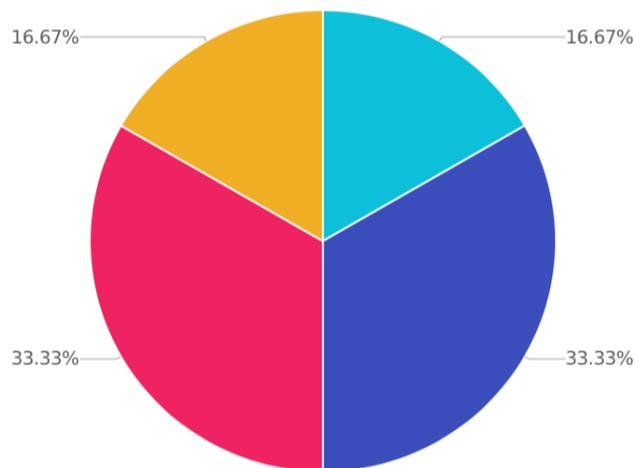


● 1 ● 2 ● 3 ● 4 ● 5

5.3 Auf einer Skala von 1 bis 6, wie würden Sie Ihre Richtlinien und Verfahrensordnungen in dem Bereich « Überprüfung der Vorgeschichte Ihrer Bewerber im Einstellungsverfahren » bewerten?



5.4 Auf einer Skala von 1 bis 6, wie würden Sie Ihre Richtlinien und Verfahrensordnungen in dem Bereich « Überwachung und Überprüfung Ihrer Mitarbeiter während der Anstellung » bewerten?



Annex 2 : Über die Autoren

Michael PLATEN

Michael Platen, geboren in den Niederlanden und Inhaber eines Master-Abschlusses in Betriebswissenschaften sowie eines Postgraduate Certificates in Change Management, begann seine Karriere im Internal Audit der Accor Gruppe. Auf die Ernennung zum Geschäftsführer der Contaplus (Schweiz) AG im Jahr 2001 folgen verschiedene Geschäftsführungsmandate innerhalb der Gruppe in der Schweiz, in Europa und in Asien. Er ist (Mit-)Gründer mehrerer im Bereich des HR und des *Executive Search*s tätiger Schweizer Unternehmen. Heute ist Michael Platen Gründer und Managing Partner des Unternehmens Aequivalent AG, der ersten auf die Durchführung von Screening Programmen für den HR Bereich spezialisierten Schweizer Plattform.

Virgil GIRARDIN

Gebürtig aus La Chaux-de-Fonds, absolvierte Virgil Girardin seine Studien der Wirtschaftswissenschaften und der Wirtschaftsinformatik (Master) an den Universitäten Neuenburg, Lausanne und Kentucky (USA). Nach Studienabschluss begann er seine Karriere bei der Privatbank Pictet in Genf, zuerst als Praktikant im Bereich des Projektmanagements und danach als Junior IT-Projekt-manager.

Aequivalent SA

Aequivalent SA, gegründet 2015 mit Sitz im Y-Park, Yverdon-les-Bains, ist eine auf die Überprüfung von beruflichen Vorgeschichten und offizieller Dokumente von Bewerbern und Mitarbeitern (sog. „Screening“) spezialisierte Schweizer Gesellschaft und Plattform. Die Plattform wird heute von einer Vielzahl renommierter Schweizer Organisationen und Unternehmen aus verschiedenen Sektoren benützt. Die Plattform Aequivalent ist dergestalt konzipiert, dass die Überprüfungsprogramme nur mit ausdrücklicher Zustimmung der betroffenen Personen durchgeführt werden. Personendaten werden nach Abschluss der Überprüfung gelöscht. Aequivalent SA ist seit 2018 nach der ISO Norm 27001:2013 (Information Security Management) zertifiziert und beschäftigt heute rund 20 Arbeitnehmer.