

Skadeförsäkring: Samspel riskkontroll – finansiering

av **Rolf Brink**

Varje företag lever i sin miljö och med sina förutsättningar. Vad som gäller i det ena företaget behöver inte gälla i ett annat. Vad gäller risk kan den tacklas på olika sätt:

(1) *Riskkontroll* för att reducera skadorna på egendom, person och ansvar. Detta sker genom en systematisk bearbetning av orsakerna.

(2) *Riskfinansiering* för att göra skadekostnaden mer förutsägbar, budgeterbar. Detta sker genom försäkringsköp, självrisker eller egenförsäkring.

Rolf Brink

Avsikten med den fortsatta presentationen är att diskutera samspelet mellan *kontroll* och *finansiering*. Det är inte självklart att dessa två samverkar för en totaleffekt. Snarare kan *finansieringen* medföra att *kontrollen* begränsas. Avgörande är om den ena faktorn kan direkt påverka den andra ekonomiskt. Om inte *kontrollen* medför lägre *finanskostnad* kan *kontrollen* diskuteras och ifrågasättas.

För det lilla företaget finns en tariffpremie tillgänglig hos de på marknaden verksamma försäkringsföretagen. Så länge försäkringsbolaget ej direkt bedömer kontrollfunktionen i det lilla företaget blir den ekonomiska effekten på premien i stort sett obefintlig.

I det större företaget kan kanske försäkringspremien vara knuten till tidigare skador och således mer direkt påverkad. Men vilket

försäkringsbolag går in och arbetar med frågorna: Hur undvika skador? Hur kontrollera? Hur separera? Hur kombinera? etc. Är egentligen försäkringsbolagen ute efter att aktivt utbilda sina kunder i *riskkontroll*? Kunden söker en *finansiering* av risk och betalar därför. Om försäkringsbolaget överarbetar kontrollen kan bolagets roll och funktion missförstås. Bolaget skall betala skada när sådan uppstår. Inte lägga sig i kontroll och andra kostnader för företaget. Företaget har ju betalt för *finansiering* av sin risk!

Onekligen måste företaget bli mycket stort för att komma i den situationen att *kontroll* och *finansiering* effektivt kan samarbeta.

I mycket stora företag finns ofta en Risk Management-funktion som motiverar sin verksamhet med olika metoder för *kontroll*

och *finansiering*. I Sverige har vi blivit världsmästare i att bilda "Captive Insurance Companies", dvs. egna försäkringsbolag. Man kan då fråga sig om funktionerna *kontroll* respektive *finansiering* fungerar bättre om båda ligger hos den försäkrade. Idén måste vara att med ökad aktivitet på *kontroll* få en reduktion av kostnader för *finansiering*. Detta världsmästeri i att bilda captives måste ha sin grund i det faktum att effektiv *kontroll* av företagets risker ej fått full effekt om *finansiering* sker genom ett svenskt försäkringsbolag. Kanske är det så enkelt att de få svenska försäkringsbolagen är så okänsliga för effektiv *kontroll* och att premien för *finansiering* mer bestäms av marknadskrafter än av reella termer i bolaget och i dess *kontrollfunktioner*. Captivebolagen finansieras i sin tur på återförsäkringsmarknaden. Tydligt har återförsäkringsbolagen andra värderingar vad gäller risk än vad direkttecknande försäkringsbolag har!

Måste ett större företag bilda ett captive för att få rätt balans mellan *kontroll* och *finansiering*? Ingalunda! I de flesta länder finns många exempel på andra lösningar till detta samverkansproblem.

I Amerika arbetar till exempel Kemper Insurance Co med huvudkontor och utbildningscentra i Chicago. Kempers affärsidé är att få bolagsledningarna att förstå och uppskatta *riskkontroll* samt effektivt genomföra detta i samarbete med dem. Utbildningssystemet bygger på att försäkringstagarna skall lära och förstå systemen i *kontroll*.

I Storbritannien med gamla erfarenheter av samförsäkring mellan flera bolag och med Lloydssystemet ingår att brokers tillsätter och utvecklar olika *kontrollfunktioner* genom fristående konsulter/expertter i direkt samarbete med försäkringstagarna. De fristående konsulterna är expertter på *kontroll* snarare än *finansiering*.

I Sverige med fyra till fem riksbolag som i stort sett alla arbetar på samma sätt slås

kontroll och *finansiering* ihop till *försäkring* med därtill hörande svårigheter att särskilja rollspelet. Sker *kontroll* för att öka vinsten i *försäkringsbolaget* eller i det försäkrade *företaget*?

Skadeorsaker

Den klassiska uppdelningen i tekniska och mänskliga funktioner har fått vida större uppdelningar i olika utredningar. Otivelaktigt är samspelet mellan tekniska och mänskliga aktiviteter av största vikt. Oftast får *kontroll* en övervikt mot tekniska lösningar, t.ex. sprinklerinstallation, medan bättre förståelse hos de anställda för effektivare städrutiner och motiv härför underskattas.

En av de större forskarna på området är H. W. Heinrich som tidigt förde in de mänskliga aspekterna i *riskkontroll*. Heinrich introducerade "dominoteorin", dvs. en kombination av olika faktorer som föregår och samverkar till att skada uppkommer. De fem väsentliga faktorerna är

- (1) den sociala miljön
- (2) fel av person
- (3) osäker aktivitet och/eller mekanisk eller fysisk risk
- (4) tillbud
- (5) skada.

Dominoteorin bygger på att tekniska och mänskliga funktioner samverkar. Den väsentliga delen i *riskkontroll* är faktor (3).

Ett närmande av problem från teknisk synpunkt kan vara t.ex. felaktiga elinstallationer, olämpligt hanterande av miljöfarliga ämnen, felprojekterad trafikplats eller bil, oskyddad maskin. Särskilt risken för brand knyts ofta till tekniska skydd av olika slag för att förhindra, begränsa eller kväva brand. Dessvärre är det personliga/mänskliga fel som orsakar mer än en tredjedel av brandskadorna. Heinrich visar i sin forskning att direkta mänskliga

felgrepp t.ex. arbete med hög hastighet, felaktig användning av utrustning, störning av arbete, avstängda säkerhetssystem, "abusing equipment" m.m., svarar för 88 % av samtliga personskador inom industrin.

Orsaksbilden för personskador stod klart redan på 1930-talet och den fortsatta tekniska utvecklingen har hela tiden skett med hänsyn till mänskliga faktorer.

Senare har ytterligare tonvikt lagts på de mänskliga relationerna och särskilt "olycks-gubbarna", de som ofta är inblandade i person- eller saksador. Inte bara personerna spelar roll utan även den mentala hälsolivån.

Denna utveckling att studera mänskliga faktorer har kritiserats. Många anser att de tekniska/mekaniska orsakerna undervärderas. Andra menar att det är lättare att lägga ansvar på det mänskliga än på dyrare tekniska system. Vidare har bedömning av mänskliga faktorer ofta påverkats av svårigheter att tydligt ange ansvar hos individ snarare än utrustning.

Den objektiva forskningen visar dock entydigt att bakom en skada ligger inte en utan flera samverkande faktorer, orsaker och bidragande tillfälligheter. Det verkliga ursprunget till skadan härrör från mänskliga faktorer, som ofta styrs av företagets ledningssystem (management system).

Skadekontrollen

Första stegen i en utbyggd skadekontroll är att

- (1) identifiera och analysera inträffade skador
- (2) klagöra om orsakerna kan medföra nya liknande skador i framtiden.

Moment (1) erfordrar ett organiserat rapport-system och moment (2) kräver någon form av regelbunden besiktning/kontroll.

Att identifiera skador är svårt och sakkunskap behövs. Erfarenheterna visar att man måste gå långt ned i storlek på skador. I själva

verket måste man ned till tillbuden, dvs. omständigheter som kunde ha medfört skada.

Resultaten från olika utredningar visar att av 330 tillbud av viss typ gav

300 ingen skada

29 mindre personskador och

1 allvarlig personskada.

Det är ofta enklare att koncentrera sig på större skador, trots att de mindre tillbuden/skadorna kan ge väl så viktig information.

Det kan vara lätt att i första hand söka förebygga personskador. Även egendoms-skadorna uppvisar viss regelbundenhet. En studie av mer än 100.000 skador under en sjuårsperiod visade att det inträffade i genomsnitt ca 500 egendomsskador för varje 100 mindre personskador.

Andra studier i England, Tyskland, Frankrike och USA påvisar samband mellan storskadan, mindre skador och tillbud. De verkliga storskadorna föregås av 6–10 stycken mindre skador och ett otal tillbud. Problemet i *skadekontroll* är snarare att finna ett fungerande rapportsystem än en raffinerad teknisk utredning.

Erfarna skadehanterare styrker dessa skademönster. Det hör till vanligheten att större skador drabbat sådana försäkringstagare som tidigare haft ett flertal mindre och medelstora skador. Denna erfarenhet förstärker att de mänskliga faktorerna är av stor betydelse.

Skadekostnad

Det vore önskvärt att alla skador skulle kunna förutses och förebyggas. Avgörande är de ekonomiska förutsättningarna.

Heinrich m.fl. har i sin forskning visat att de verkliga skadekostnaderna oftast undervärderas. Inom industrin fann man stora gömda kostnader vid varje skadefall. Verkliga skadan blir väsentligt större än vad som beräknats – normalt fyra gånger större. Vid försäkrings-skador är det inget ovanligt att jämföra den

ersättning som betalas av försäkringen med toppen av isberget, det som ligger ovanför vattenytan. Resten, under vattenytan, representerar de gömda, oförsäkrade skadekostnaderna.

Om samtliga skadekostnader vore kända skulle en effektiv *riskkontroll* visa sig lönsam. Enligt Heinrich är 98 % av skadorna inom industrin möjliga att förutse och förebygga och minst hälften är praktiskt möjliga att förebygga.

Praktisk tillämpning

All *riskkontroll* är lönsam. Även om *finansieringen* är perfekt föreligger gömda kostnader även i små, och mindre än små skador. Man ser sällan vad som händer. Dålig lönsamhet i en resulatenhet kan vara resultat av dålig *riskkontroll*. Kostnaderna rinner iväg på störningar av olika slag. Nya rön visar alltmer på effekten av kvalitet hos ledningen. En god ledningsfunktion bryr sig om detaljer. En god ledningsfunktion påverkar medarbetare att bry sig om detaljer.

Redan Karl XIV Johan, den f.d. franska marskalken Jean Baptiste Bernadotte yttrade de bevingade orden

”C’est le ”Käre-bror” qui a fait cela” (det är det där Käre-bror-systemet som är skulden till det här). Med bättre disciplin fick den franske generalen hela Sverige att tänka om.

Käre-bror får inte släta ut de personliga-mänskliga orsakerna. Det är lätt att gå på de tekniska systemen. Kan det verkligen vara en tillfällighet att det var samma pilot i de båda dramatiska JAS-haverierna. Gäller kanske ”Käre-bror”?

Tyska byggnadsindustrin har medtagit de

mänskliga orsakerna i sina utredningar. Den välkända dogmen att hälften av skadorna är att söka i projekteringsfel och den andra hälften i utförandefel gäller ej längre.

Huvudparten av skadorna (49 %) har sitt ursprung i arbetsledning och arbetsplatsens organisation. 15 % var materialfel och resterande orsaker delades mellan projektering och utförande.

Karl XIV Johan kröntes 1818. Sedan dess har det förflutit nästan 180 år. Kanske vore det på plats att nu överge begreppet ”Käre bror”?

Utvecklingstendenser

Fragmenteringen av försäkringsrörelserna fortsätter mot ett varaktighetstillstånd där

- tekniska detaljkunskaper går till fristående experter
- riskanalysen görs av fristående mäklarbolag som även står som huvudmän för experterna
- skadehantering sköts via fristående konsulter med eller utan fullmakt
- skadeförsäkring utvidgas från sakskada till att även omfatta personskada.

Fragmenteringen gäller främst företagsförsäkring, från medelstora företag och uppåt. Motsatt tendens sker sannolikt för privatförsäkringar inklusive motorfordon. Skadeadministrationen blir sannolikt försäkringsbolagens konkurrensmedel. Vidare synes försäkringsbolagens marknad mer än fördubblas genom att mindre och större delar av offentlig försäkring privatiseras.

Framtiden ljus – eller ?