



**Unionens**

**Ekonomimodell**

**2020 – 2023**

**UNIONEN**



# Innehåll

<b>Ekonomimodellen är förutsättningsskapande .....</b>	<b>4</b>
<b>Kongressens beslut om ekonomimodell .....</b>	<b>5</b>
<b>Ekonomimodellen bygger på fyra principer .....</b>	<b>6</b>
<b>Ekonomimodellens komponenter – vår rambudget.....</b>	<b>8</b>
<b>Unionens rambudget – verksamhetsmedel, investeringsmedel och medel för inkomstförsäkring.....</b>	<b>9</b>
<b>En gemensam budget där mål och behov avgör.....</b>	<b>10</b>
<b>En Unionenavgift på 235 kronor .....</b>	<b>10 – 14</b>
<b>Unionens konfliktfond signalerar vår styrka.....</b>	<b>14</b>
<b>Unionens kapital ska säkras och våra verksamhetsmedel finansieras av medlemsavgifterna .....</b>	<b>15</b>

## Ett Unionen – tillsammans i framtidens arbetsliv



Det handlingsprogram som kongressen fattar beslut om i oktober ska beskriva vad som är viktigast för Unionen att uppnå åren 2020 – 2023 för att vi genom vår strategiska inriktning ska närma oss visionen. Kongressens beslut om ekonomimodell ger en av förutsättningarna för hur väl vi som Ett Unionen – tillsammans i framtidens arbetsliv lyckas göra verklighet av ambitionerna i handlingsprogram och motioner och på än längre sikt lyckas vara relevanta och legitima på ett ekonomiskt hållbart sätt. Förslaget till Unionens ekonomi modell sammanfattas i följande bild:



## Kongressens beslut är att Unionens ekonomimodell för 2020 – 2023 innebär:

### Modellens komponenter

- Att verksamhetsmedel, investeringsmedel och medel för inkomstförsäkringen läggs i var sin egen budgetram.
- Att både investeringsmedel, verksamhetsmedel och medel för inkomstförsäkring blir gemensamma för hela förbundet. Investerings- och verksamhetsmedel disponeras av hela förbundet, med tidsperioden hela kongressperioden.
- Att verksamhetsmedlen omfattar kostnader för löpande utveckling av verksamhet medan investeringsmedlen är investeringar för att säkerställa förbundets långsiktiga framgång och således är tydligt avgränsat i relation till ordinarie verksamhet.

### Verksamhetsmedel

- Att budgetramen för verksamhetsmedel baseras på ett procentuellt snitt för kapitalutnyttjande på kongressperioden om maximalt 17%.

### Investeringsmedel

- Att investeringsmedel maximalt får uppgå till 250 miljoner kronor för hela kongressperioden.

Kriterierna för investeringsmedel ska vara att investeringen utgår från en eller flera av nedanstående att-satser:

- Att vi effektiviserar verksamheten och/eller organisationen och inte ökar förbundets kostnadsmassa då investeringen är genomförd.
- Att vi ökar vår förmåga att hålla den strategiska inriktningen.
- Att vi säkerställer att verksamheten motsvarar lagkrav.

### Inkomstförsäkringen

- Att den totala ramen för inkomstförsäkringen, utöver den säkerhetsreserv som finns i försäkringsbolaget maximalt får uppgå till en kostnad om 3 miljarder kronor under kongressperioden.

### En gemensam budget

- Att budgeten fördelas årsvis utifrån respektive verksamhets behov kopplat till beslutade mål och att besluten om förflyttningsmål och beslut om investeringar tas av förbundsstyrelsen efter samverkan med regionstyrelserna.
- Att ett eller flera nya möten mellan förbundsstyrelsen och företrädare för regionstyrelserna införs. På dessa möten ska förutsättningar, inriktning och prioriteringar gemensamt diskuteras som ett medskick inför förbundsstyrelsens beslut om verksamhetsplan och budget för kommande verksamhetsår.

### En Unionenavgift

- Att medlemsavgiften är 235 kronor. Medlemmar med inkomst 25 000 kronor/månad eller lägre får dock reduktion av avgiften, dvs enligt tabellen nedan.

## Förslag 2020 – 2023

INKOMST	MÅNADSAVGIFT
0 – 12	50 kr
12 – 15	100 kr
15 – 19	150 kr
19 – 25	225 kr
25 –	235 kr

- Att förbundsstyrelsen, om de så finner nödvändigt, under kongressperioden får rätt att inkomma med ett förslag om ytterligare justering av medlemsavgiften för beslut av förbundsrådet.

### Konfliktfond

- Att vi har en konfliktfond om 9 miljarder kronor.

### Minimnivå kapitalet

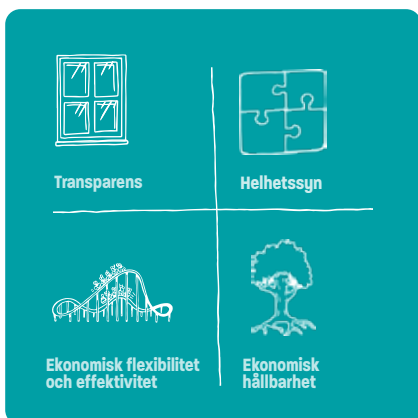
- Att vi bibehåller en miniminivå för kapitalet och lägger till åtgärdssystem på tre nivåer med start när kapitalet understiger 20 miljarder.
- Att vi sätter ett mål att vi 2027 inte nyttjar mer kapital/kapitalavkastning än 500 miljoner per år och att verksamhetsmedel huvudsakligen finansieras av intäkter från medlemsavgifter.
- Att målet är att förbundets årliga kapitalutnyttjande avseende verksamhetsmedel ska ha minskat med ca 100 miljoner kronor vid utgången av nästa kongressperiod.
- Att vi startar ett förbundsövergripande och gemensamt omvandlingsarbete kring hur vi bedriver fackligt arbete i framtiden, med sikte både på att vara långsiktigt relevanta och legitima, och för att möta målen att minska vårt kapitalutnyttjande på kort och lång sikt.

## Fördjudad beskrivning av ekonomimodell 2020 – 2023

Som underlag för de föreslagna att-satserna ovan följer här en utförligare beskrivning av förutsättningar och resonemang som förbundsstyrelsen har tagit hänsyn till i sitt förslag.

### Ekonomimodellen bygger på fyra principer

De principer som kongressen 2015 beslutade att nuvarande ekonomimodell ska bygga på anser förbundsstyrelsen håller långsiktigt. Förslaget till ekonomimodell 2020 – 2023 bygger därför på samma principer. Principerna illustreras nedan.



### Transparens och helhetssyn

Vi vill säkerställa att pengarna gör största möjliga medlemsnytta genom att harmonisera tidsperspektiven i modellen och minska antalet ekonomiska ramar. Det bidrar också till helhetssyn och transparens när budgeten fördelas utifrån behov i hela organisationen. Konfliktfonden förenklas och är då lättare att kommunicera vilket gör den mer transparent för medlemmar. Vi avsätter 9 miljarder till konfliktfonden, vilket är tillräckligt för att säkra att vi vid behov kan ta ut samtliga medlemmar med kollektivavtal i strejk i minst 10 dagar. Vi förenklar också medlemsavgiften i förslaget och gör den lättare att kommunicera genom att införa en enhetsavgift om 235 kr för alla som tjänar minst 25 000 kr/månad.

### Ekonomisk flexibilitet och effektivitet

Ett förändrat arbetsliv kräver investering, innovation och utveckling av vårt sätt att vara fackförbund och vårt fackliga arbete. Privata tjänstemän kommer med stor sannolikhet att arbeta i ett allt mer diversifierat och internationaliserat näringsliv med en blandning av startups, små och stora företag eller organisationer, nationella och globala tjänsteföretag och traditionell industri. Sedan 1990 har fyra av fem nya jobb skapats i företag med mindre än 50 anställda. Den vanligaste stor-

leken på arbetsplats där Unionen har medlemmar är arbetsplatser med färre än fem medlemmar. Av de drygt 86 000 arbetsplatser där Unionen har medlemmar motsvarar de nästan 80 procent av arbetsplatserna vid årsskiftet 2018/2019. Detta nya näringsliv ställer nya krav på partsmodellen, eftersom den ska passa både den lilla ideella organisationen och det stora globala företaget.

Allt detta påverkar möjligheterna att värva medlemmar, bilda klubbar och teckna kollektivavtal. Det förändrade arbetsliv som vi sett under en längre tid kräver fortsatt investering, innovation och utveckling. Vi behöver större flexibilitet när det gäller den ekonomiska ramen, utan att för den skull öka den ekonomiska risken. En fördelningsmodell som är gemensam för stora delar av verksamheten skapar större flexibilitet och möjlighet att satsa på det som ger mest nytta för medlemmarna. Vi vill säkra vår förmåga att investera genom att lägga investeringsmedlen i egen ram och skydda verksamhets- och investeringsmedlen från att urholkas genom att lägga inkomstförsäkringen i en egen ram. Vi vill också sätta en ram för verksamhetsmedlen som baseras på ett genomsnittligt procentuellt kapitalutnyttjande över kongressperioden, för att kunna utvecklas och växa samtidigt som vi ställer om vårt sätt att arbeta. Alla dessa åtgärder bidrar till en mer flexibel modell.

Ekonomi är ett medel för att förverkliga våra gemensamma ambitioner och budgeten är vår bästa uppskattning av våra framtida behov av medel. Budgetmedel ska, förutom satsningar och aktiviteter, täcka förbundets driftskostnader som ofta är reglerade i avtal för till exempel anställda eller lokaler. Det är kostnader som är svåra att förändra på kort sikt. Den gemensamma budgeten behöver under året kunna omprioriteras ifall omvärlden förändras. Det handlar alltså inte om att någon del av organisationen "äger" en viss budget utan att vi tillsammans ser till att vi finansierar våra planerade insatser och att vi kan vara snabbfotade och agera på förändringar i omvärlden.

För att säkerställa helhetssynen vill vi att kongressperioden 2020 – 2023 ska vara den dominerande tidsperioden för alla delar av ekonomimodellen. Istället för att använda kongressbeslutade nyckeltal för fördelning av verksamhetsmedel vill vi fördela budgeten årsvis utifrån respektive verksamhets behov kopplat till våra gemensamt beslutade mål. En gemensam budgetprocess som bygger på dialog om vad som krävs för att leverera ett visst värde gör att vi gemensamt lär oss ännu mer om vår samlade verksamhet.



### Ekonomisk hållbarhet

Unionen har under många år byggt upp ett stort kapital. Det gör oss till ett stort och starkt förbund vilket gynnar våra medlemmar. Vi förvaltar detta kapital och våra kapitalförvaltare har lyckats väl under lång tid och det ger oss utdelningar som vi nyttjar till verksamheten. Unionens kapital är idag ca 25 miljarder. Vi har satsat för att bli fler och starkare vilket innebär att verksamheten har växt under en lång rad år och vi kan nu glädjas åt att vi är det största fackförbundet i Sverige. Men det är också så att vi använt mer medel än vi fått in i form av medlemsavgifter genom att även använda överskott vi får från kapitalförvaltningen. Detta kallar vi kapitalutnyttjande. Vi har sagt att vi ska finansiera en viss del av verksamheten med detta överskott från kapitalförvaltningen. Vi har alltså haft möjlighet att ha lägre medlemsavgift än om vi inte haft detta kapital med sin avkastning och ändå ha samma verksamhet.

Men detta nyttjande kan inte öka hur mycket som helst. Under den kongressperiod vi nu lämnar bakom oss har vi haft ett mål om att öka effektiviteten och också minskat den totala budgetramen för varje år. Men eftersom vi ”rabatterar

medlemskapet”, för att så många som möjligt ska vara med och ge oss styrka i förhandlingar och påverkan, växer också förbundets kostnader mer än intäkterna när vi blir fler.

Historiskt har avkastningen på kapitalet varit mycket bra, men framöver riskerar den säkra avkastningen att bli lägre eftersom räntan är låg, börsen högt värderad och omvärlden förändras allt snabbare till följd av bland annat digitaliseringen. Unionens kapitalförvaltare pekar på att i de allt mer osäkra omvärldsförhållandena kan inte avkastning på mer än 400 – 450 miljoner kronor per år på nuvarande kapital garanteras, om ens det. Vi har under de senaste 10 åren gått från att använda cirka 340 miljoner kronor kapital per år till att nyttja 650 miljoner kronor per år. Dessutom har vi en utmaning på ytterligare 10 års sikt eftersom vi idag realiserar värden av våra placeringar samtidigt som det är svårt att hitta motsvarande placeringar som är lika lönsamma på sikt. Även omvärldsförändringar som ett börsfall eller ökad arbetslöshet påverkar Unionens kapital och därmed möjligheten till avkastning. Se bild nedan:

### Kapitalutnyttjande Unionen och kostnader studiestiftelsen i Mkr i relation till medlemsutveckling 2019 (budget) – 2008



För att göra utmaningen ännu tydligare kan vi konstatera att samtidigt som vi de senaste 10 åren har ökat antalet medlemmar med 30 % har antalet anställda ökat med 50 %. Orsakerna är bland annat att vi blivit färre förtroendevalda och att vi fått fler yngre medlemmar med större behov av stöd. Det är medvetna beslut för att uppnå

efterfrågade resultat som lett oss hit. Och det har varit nödvändigt för att säkerställa relevans och legitimitet som part. Men på lång sikt är det inte hållbart. Med samma medlemserbjudande och sätt att leverera på kommer vi behöva använda inte bara kapitalavkastning utan också kapital när vi blir 800 000 medlemmar.

Under kommande kongressperiod måste vi lyckas minska det så kallade kapitalutnyttjandet. Vi nyttjar idag ca 200 miljoner kronor för mycket varje år. Vi behöver bryta trenden de kommande fyra åren och under kongressperioden därefter behövs sedan fortsatta åtgärder för att vi ytterligare ska kunna minska kapitalutnyttjandet ännu mer.

Målet är att förbundets årliga kapitalutnyttjande avseende verksamhetsmedel ska ha minskat med ca 100 miljoner kronor vid utgången av nästa kongressperiod och på åtta års sikt har Unionen ett kapitalutnyttjande på ca 500 miljoner kronor om året, som vi huvudsakligen använder till investeringar och medlemsförsäkring. Det kan ses som en stor utmaning och det kommer att krävas att vi tänker till och använder våra gemensamma krafter så vi står starka både nu och i framtiden.

#### **Ekonomimodellens komponenter**

I förslaget på ekonomimodell får kostnader för vår löpande verksamhet en egen budgetram, kostnader för investeringar en egen budgetram och kostnader för inkomstförsäkring en egen budgetram.

Verksamhetsmedel, investeringsmedel och medel för inkomstförsäkring blir gemensamma för hela förbundet. Verksamhets- och investeringsmedel disponeras av hela förbundet, med hela kongressperioden som tidsperiod.

Verksamhetsmedlen omfattar kostnader för löpande utveckling av verksamhet medan investeringsmedlen är investeringar för att säkerställa förbundets långsiktiga framgång och således är tydligt avgränsat i relation till ordinarie verksamhet.

När vi beräknar kapitalavkastning som procentsats i snitt på hela kongressperioden ger det oss möjligheten att anpassa kapitalutnyttjandet utifrån det årliga behovet som kan variera mellan åren. Detta upplägg ersätter därmed behovet av rullning. Det skapar samtidigt behov av en mer aktiv verksamhetsstyrning.

## **Verksamhetsmedel**

**Medlemsintäkter per år  
+ 17 % kapitalutnyttjande  
i snitt över kongressperioden.**

#### **Verksamhetsmedel**

Förbundsstyrelsens förslag är (med hänsyn tagen till att ansamlat kapital regionalt nyttjas) att vi sätter ett *tak för det genomsnittliga kapitalutnyttjandet för kongressperioden till 17 %.*

För jämförelse uppgår procentsatsen i budgetberäkningen för 2019 till 20,7 %. Det är således en stor förändring, för att nå detta mål behöver vi använda våra verktyg både på intäktssidan och kostnadssidan. Verktyget på intäktssidan är att se över medlemsavgifterna. En förutsättning är därför att förslaget om höjd medlemsavgift beslutas av kongressen. Verktyget på kostnadssidan är att jobba för att minska förbundets årliga verksamhetskostnader under kongressperioden. Vi föreslår därför ett mål att förbundets årliga kapitalutnyttjande avseende verksamhetsmedel ska ha minskat med ca 100 miljoner kronor vid utgången av nästa kongressperiod.

Då målet (17%) utgör ett genomsnittligt kapitalutnyttjande under hela kongressperioden finns en flexibilitet att satsa på effektiviserande utveckling i början av kongressperioden som ger effekt i slutet. Det är avgörande att detta arbete påbörjas omedelbart för att uppnå målet.

Beräkningarna avseende ramen för verksamhetsmedel baseras på att vi ökar med 10 000 medlemmar/år i snitt. Det innebär att vårt kapitalutnyttjande som används till verksamhetsmedel beräknas minska med drygt 3 procentenheter i snitt under nästa kongressperiod från 20,7 % till 17 %.



## Investeringsmedel

Max 250 miljoner kr  
över kongressperioden.

### Investeringsmedel

Investeringsmedlen är för hela kongressperioden vilket kommer kräva strategisk planering som tar sikte på hela förbundet. Eftersom investeringarna kan behöva vara olika stora olika år kommer det ge ökad flexibilitet.

Denna kongressperiod har vi haft 50 miljoner per år i strategimedel samt 12,5 miljoner per år i regionpott som skulle sökas på årsbasis och inte rullas över åren. Det troliga är att vi skulle behöva fördubbla takten på investeringar i digitalisering under nästa kongressperiod. Å andra sidan kan vi konstatera att vi till och med 2018-12-31 bara har nyttjat 51 av ca 188 miljoner sek, det vill säga inte ens en tredjedel av det utrymme som funnits.

Eftersom strategimedel och regionpott utnyttjats i den utsträckning det gjorts under denna kongressperiod *bedömer vi att 250 miljoner kronor för hela kongressperioden motsvarar de investeringar som vi behöver göra under kongressperioden 2020–2023.*

Förbundet ska planera investeringar över tid, förslagsvis 4 år rullande för att säkerställa långsiktighet och planering av resurser både externt och internt.

Kriterierna för investeringsmedel ska vara att investeringen utgår från den strategiska inriktningen, effektiviserar verksamheten och/eller säkerställer att verksamheten motsvarar lagkrav:

- Effektiviserar verksamheten och/eller organisationen och inte ökar förbundets kostnadsmassa då investeringen är genomförd
- Ökar vår förmåga att hålla den strategiska inriktningen
- Säkerställer att verksamheten motsvarar lagkrav.

## Inkomstförsäkring (MF)

Maximal kostnad om  
3 miljarder kronor över  
kongressperioden.

### Inkomstförsäkring

2010 beslutades om en premiestrategi för inkomstförsäkringen där ett av huvudsyftena var att säkerställa att läget från 2008–2009 inte upprepades, då försäkringsbolaget inte hade tillräcklig med finansiering inom bolaget.

Denna strategi har fungerat bra men några negativa konsekvenser har den också haft:

- Premiekostnaden har varit svår att uppskatta då många olika faktorer både inom och utom förbundet påverkar den årliga kostnaden. Till exempel hur många fler medlemmar vi blir under året samt hur många av våra medlemmar som blir arbetslösa, politiska beslut om a-kassan mm. Detta har gjort att det blivit stora skillnader i vad medlemsförsäkring kostat Unionen år från år.
- Säkerhetsreserven som skulle säkerställa att det finns pengar om en liknande kris uppstår är i nuläget ca 1 miljard kronor. Pengar som inte används då strategin också innebär att en ökad kostnad direkt överförs till förbundet som premiekostnad.

Under nuvarande kongressperiod har det här blivit ett problem då medlemsförsäkringen ingått i samma fasta yttre ekonomiska ram som löpande facklig verksamhet och investeringar. Det har gjort att det utrymme som funnits till löpande verksamhet på förbundskontoret varierat år från år med premierna.

Därför är förbundsstyrelsens förslag, för att säkerställa att vi inte behöver prioritera bort verksamhet i förbundet för att ökad arbetslöshet höjer premierna, att premiekostnaderna för den obligatoriska inkomstförsäkringen<sup>1</sup> separeras till en egen ram i ekonomimodellen. *Taket för denna ram föreslås uppgå till maximalt 3 miljarder kronor.* Denna ram inkluderar då eventuella kapitaltillskott som behöver ske under perioden.

<sup>1</sup> Premier för tilläggsförsäkringen betalas alltid av medlem som valt att teckna den försäkringen.

Förbundsstyrelsen fattade i juni 2019 beslut om förändrad premiestrategi. Premierna är nu baserade på en mer långsiktig beräkning och varierar då mindre år från år. Dessutom tas den årliga variationen i kostnader från säkerhetsreserven i inkomstförsäkringen, så att den används först. Säkerhetsreserven tillsammans med övriga tillgångar i bolaget uppgår till ca 1 miljard kronor. För att ytterligare vara förberedda för en situation likt finansskrisen 2008 – 2009 finns ett åtgärdssystem som innebär att försäkringsbolaget och/eller förbundsstyrelsen tar till olika åtgärder vid olika nivåer av risk. I allra sista hand tar vi till åtgärden att förändra villkoren i inkomstförsäkringen.

## En gemensam budget

- Ökar flexibilitet och effektivitet
- Samma principer för all verksamhet
- Mål och behov avgör budget
- Grund för gemensam utveckling
- Ökad helhetssyn

### En gemensam budget

Förbundsstyrelsen föreslår att vi lämnar nuvarande anslagsmodell, regional rullning och regionpott och istället använder samma principer för resursfördelning i hela Unionens verksamhet. Denna modell innebär alltså att regionpott och strategimedel ersätts med investeringsmedel och att dagens regionala anslag och förbunds-kontorsbudget ersätts med en gemensam ram för verksamhetsmedel. Det innebär att budgeten fördelas årsvis utifrån respektive verksamhets behov kopplat till våra gemensamt beslutade mål.

Den ekonomiska flexibiliteten kommer att vara nödvändig för att vi ska kunna utveckla vårt sätt att driva facklig verksamhet och säkerställa att vi långsiktigt är relevanta och legitima på ett ekonomiskt hållbart sätt.

Förbundsstyrelsens uppfattning är att Unionens storlek och vår regionala närvaro även fortsättningsvis är viktiga förutsättningar för att skapa medlemsnytta i hela landet. Vi ser att en gemensam budget bäst kan fortsätta utveckla dessa konkurrensfördelar i en föränderlig omvärld. Detta eftersom det ger oss ökad möjlighet att tillsammans bibehålla en helhetssyn

på verksamheten, konsekvenser av förflyttningsmål och investeringsbeslut.

Vi tror att en gemensam budget som en komponent, tillsammans med utvecklad verksamhetsstyrning och utvecklade forum för dialog och beslut, bidrar till att skapa det helhetsansvar för verksamheten som krävs för att uppnå Ett Unionen – tillsammans i framtidens arbetsliv.

Besluten om prioriteringar för nästa kongressperiod baseras på kongressbeslut om handlingsprogram, motioner med mera och fattas av förbundsstyrelsen efter samverkan med regionsstyrelserna. Detta blir än viktigare med denna ekonomimodell då både investerings- och verksamhetsmedel är gemensamma för hela Unionen.

## En Unionenavgift på 235 kr

Inkomster över 25.000 kr: +10 kr

Fokus på en avgift: 235 kr

Samma lägre avgift för övriga.

### En Unionenavgift

Summan av Unionens intäkter och kostnader genererar förbundets ekonomiska resultat. I dag finansierar vi mer än 30 % av vår verksamhet med kapitalavkastning vilket innebär att medlemsavgiften i praktiken är subventionerad. Utan subventioner skulle medlemsavgiften ligga på omkring 330 kronor per månad för alla yrkesverksamma medlemmar.

### Hur medlemmarna upplever avgiften och värdet av medlemskapet

Medlemsavgiften hänger ihop med upplevelsen av medlemskapet och kunskapen om dess värde. Ett välkänt och ett välanvänt medlemskap ökar både nöjdheten och känslan av prisvärde hos medlemmarna.

Vi har genomfört flera prisstudier för att undersöka hur våra medlemmar, personer med andra fackliga medlemskap samt oorganiserade ser på medlemsavgiften. De priskänslighetsanalyser som har gjorts (2011, 2014, 2016 och senast 2019) visar att våra medlemmar är priskänsliga,

det vill säga känsliga för att vi höjer avgiften och att medlemsantalet och därmed intäkterna skulle sjunka om vi höjer avgiften för mycket. Till detta finns en dämpande trögrörlighet kring att byta fackförbund eller säga upp sitt medlemskap vid förändringar och att gå med som oorganiserad. Denna del har förtydligats i årets analys från Ipsos.

Men även med trögrörligheten inräknad är utrymmet för en avgiftshöjning liten. Enligt priskänslighetsanalysen finns ett utrymme att höja medlemsavgiften inom spannet 10 kronor vilket bedöms leda till att 1% av medlemmarna då lämnar oss efter att priskänsligheten kombinerats med trögrörligheten. Trögrörligheten gör att färre medlemmar som tycker att medlemsavgiften är för hög i förhållande till upplevt värde med medlemskapet aktivt begär utträde än om det inte skulle finnas någon trögrörlighet. Till höger ser du bilder först på endast priskänsligheten där en avgiftshöjning bedöms göra att 10,2% av medlemmarna som får denna höjning lämnar.

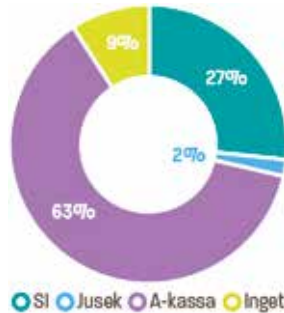
När trögrörlighetsanalysen läggs till (se bilden till höger) är det alltså 1 % av medlemmarna som beräknas lämna vid en höjning om 10 kronor.

Analysen visar också att vi i Unionen är mer eller mindre känsliga mot andra förbund (se bilden till höger). Mot Ledarna har en avgiftsförändring en marginell påverkan oavsett en sänkning eller en höjning medan det har en stor påverkan då det gäller Sveriges Ingenjörer och Jusek. Därmed finns en tydlig signal om värdet att låta medlemsavgiften fortsätta ligga under förbund som kan påverka den fackliga organisationsgraden. Sveriges Ingenjörers medlemsavgift är 240 kr och en av de lägsta förbundsavgifterna vid sidan av Unionens. Därmed finns en stor risk att höja medlemsavgiften allt för nära Sveriges Ingenjörer.

Utöver detta behöver förbundet även ha i åtanke att en del klubbar tar ut en klubbavgift på mellan 5–25 kr i månaden. Det gör i praktiken att medlemsavgiften kan överstiga Sveriges Ingenjörers för dessa medlemmar, men samtidigt ser vi i undersökningar att där det finns en fungerande klubb anser medlemmarna i större grad att Unionen bidrar positivt till att påverka förutsättningar i medlemmens arbetsliv.

## Unionen medlemmar i mycket mindre utsträckning.

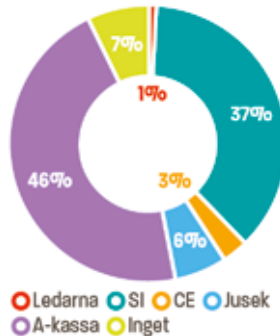
**Pris: 225 kr + 5 kr**  
**Medlemsförlust: 3,8 %**



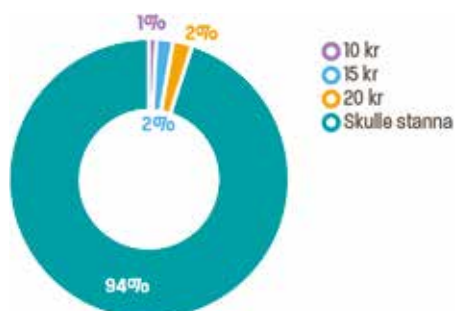
**Pris: 225 kr + 10 kr**  
**Medlemsförlust: 10,2 %**



**Pris: 225 kr + 15 kr**  
**Medlemsförlust: 15,6 %**

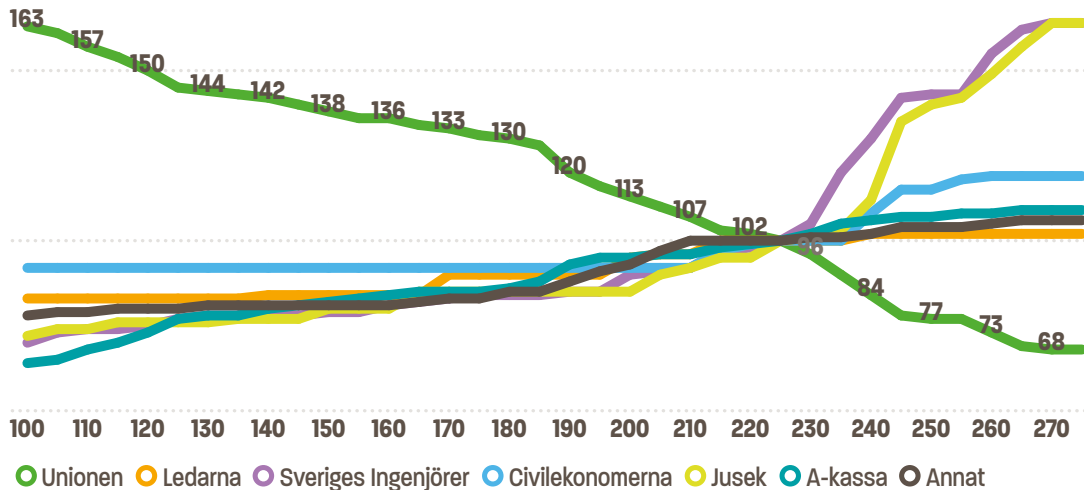


## Hur sannolikt är det att du skulle byta fackförbund om månadsavgiften ökade med...?



## Vad händer om Unionen förändrar sin avgift

Relativt sett tar man störst andel av medlemmar från Jusek, A-kassa och SI vid en avgiftssänkning. Vid avgiftssökning går de flesta till SI.



I priskänslighetsanalysen tog inte Ipsos hänsyn till externa faktorer som de ändå pekade på är viktiga:

- Priskännedomen är låg, medlemmar har inte riktigt koll på vad de idag betalar. Förändrar vi avgifterna behöver vi informera om det och plötsligt blir de medvetna om vad avgiften är. Detta kombinerat med att många inte har tillräckligt med kunskap om vad de får ut av sitt medlemskap kan leda till att en del överväger om medlemskapet är värt avgiften och bestämmer sig för att lämna oss.
- Lyckas vi tydligt kommunicera bra skäl till varför vi höjer avgiften så kan det få färre att gå ur än analysen beskriver.
- En risk är om något sker som påverkar förtroendet för Unionen eller fackföreningsrörelsen samtidigt som förändringen av avgifterna sker. Något som gör att fler går ur när vi dessutom höjer avgiften.

Ipsos konstaterade också att andra förbunds avgiftshöjningar har låg påverkan på vår priselasticitet. Priselasticitet är något man mäter för att undersöka hur förändringar av priset påverkar efterfrågan. Ipsos har undersökt om Unionens medlemskap efterfrågas mer när vi behåller vår avgift och några av våra konkurrenter höjer och kommit fram till att det inte förändras i någon högre utsträckning.

Vi vill på lång sikt att vår löpande verksamhet huvudsakligen finansieras av intäkterna från medlemsavgifterna. Största insatsen mot det målet är att utveckla sättet vi bedriver fackligt arbete på, men vi vill också öka intäkterna. Det tror vi att vi kan lyckas med om vi försiktigt höjer medlemsavgiften och endast förändrar för den grupp som tjänar över 25 000 kr/månad.

Om vi inte väger in vår prisstudie skulle det innebära en intäktsökning på omkring 45 miljoner kronor per år. Men om vi tar med prisstudien och utgår från att det bara är de som idag tjänar över 25 000 kr/månad som berörs så beräknas 1% av dem lämna oss vilket skulle innebära en intäktsminskning om knappt 11 miljoner kronor. Därmed skulle förändringen innebära ett tillskott av 34 miljoner kronor per år och dessutom minska subventionen av medlemsavgiften för de medlemmar som har en inkomst över 25 000 kr/månad. Utan subventioner från kapitalavkastningen skulle medlemsavgiften i dag ligga på 330 kronor för alla yrkesverksamma medlemmar för att kunna finansiera förbundets kostnader.

Därför föreslår vi endast, utan andra justeringar av medlemsavgiften, att medlemmar med en inkomst över 25.000 kr får en avgiftsökning med 10 kr i månaden.

## Dagens modell

INKOMST	MÅNADSAVGIFT
0 – 12	50 kr
12 – 15	100 kr
15 – 19	150 kr
19 –	225 kr

## Förslag 2020 – 2023

INKOMST	MÅNADSAVGIFT
0 – 12	50 kr
12 – 15	100 kr
15 – 19	150 kr
19 – 25	225 kr
25 –	235 kr

Vi tror också att Unionen har mycket att vinna på att sätta en avgift i fokus. Det verkliga värdet finns i medlemskapet och inte i avgiften i sig. Genom att fokusera på en medlemsavgift så ges samtidigt möjlighet att lyfta värdet av medlemskapet. Det ger bra förutsättningar för både värning och lojalitet i förbundet. Fokus sätts därmed till den högsta avgiften (235 kr i månaden) som en enhetsavgift, med möjlighet till reduktion av medlemsavgiften om inkomsten är 25.000 kr eller lägre och Unionen får en enhetlig medlemsavgift med möjlighet till reducerad avgift utifrån medlemmens inkomst (se tabell ovan).

Med andra ord:

- att avgiften höjs 10 kr för medlemmar med en inkomst över 25.000 kronor i månaden
- att förbundet inför en enhetlig medlemsavgift med reduktion baserat på lägre inkomst än 25 001 kronor i månaden. I praktiken innebär det att när medlemskapet presenteras sätts fokus på den högsta avgiften och på medlemskapets värde med tydlig information om att avgiften blir lägre om inkomsten är 25.000 kr i månaden eller lägre.

Motiv till en ökning av medlemsavgift:

- Förbundet har inte höjt medlemsavgift sedan grundandet 2008.
- Medlemmarnas löner har ökat och därmed är det naturligt att avgiften återspeglar det nya löneläget. Många medlemmar har en högre lön än 19.000 kronor i månaden.
- Förbundets medlemsavgift är fortsatt konkurrenskraftig i förhållande till övriga aktörer och till dess erbjudande.
- Förbundet vill på sikt minska finansieringen av verksamheten via kapitalavkastning.
- Vi vill värna förbundets ekonomiska hållbarhet för att kunna fortsätta verka med full kraft för att främja medlemmarnas intressen på alla nivåer.
- Förbundet visar att det är berett att vidta åtgärder både på intäkts- och kostnadssidan för att arbeta mot en långsiktigt hållbar ekonomi och får på detta sätt ett test av framtagna priskänslighets- och tröghetsanalyser.
- Förbundet vill svara upp mot omvärldsförändringar såsom omstrukturering av arbetsmarknad, utmaningar i en osäker omvärld, demokrati och partsmodell under tryck, behovet av lokal förhandlingsstyrka vilket även skapar behov av omställning av Unionen som organisation.
- Avgiften tydliggör både värde av medlemskapet och möjligtvis egentlig kostnad för medlemskapet.



Vi har som tidigare nämnt en stor utmaning att minska vårt kapitalutnyttjande och gå mot att verksamhetskostnaderna huvudsakligen finansieras av medlemsavgifter. Eftersom det i dagsläget är svårt att bedöma vilka effekter våra verktyg på intäktsidan och kostnadssidan kommer att ge bedömer förbundsstyrelsen att verktyget på intäktsidan det vill säga att se över medlemsavgifterna kan behöva användas ytterligare en gång under kongressperioden för att nå dessa mål. Om kongressen ställer sig bakom denna bedömning behöver kongressen ge förbundsstyrelsen mandat att föreslå förbundsrådet att besluta om ytterligare en avgiftsförändring.

Det kan tyckas att denna möjlighet redan finns i stadgarna (§12 mom 2) men kräver att förbundets ekonomi under löpande kongressperiod väsentligt förändras på sätt som inte kunnat förutses av kongressen. För att undvika oklarheter kring om detta har uppfyllts vill inte förbundsstyrelsen använda sig av denna paragraf i stadgarna utan istället hänvisa till detta kongressbeslut.

Därmed är vårt förslag att

- förbundsstyrelsen, om de så finner nödvändigt, under kongressperioden får rätt att inkomma med ett förslag om ytterligare justering av medlemsavgiften för beslut av förbundsrådet.

### Konfliktfond 9 miljarder

- Signalerar styrka
- Ökar transparens och helhetssyn

#### Konfliktfond

Förbundsstyrelsen föreslår att vi bibehåller storleken på konfliktfonden, vilket innebär ca 9 miljarder kronor. Konfliktfonden ska ge oss möjlighet att ta ut alla medlemmar med kollektivavtal i konflikt i minst 10 dagar, vilket motsvarar 4,8–5 miljarder. Det är viktigt att konfliktfonden signalerar fortsatt styrka i avtalsförhandlingarna nästa kongressperiod. Därför är förslaget att konfliktfonden ska uppgå till ett fast belopp om 9 miljarder kommande kongressperiod.

En central del av Unionens uppdrag är att säkerställa goda arbetsvillkor på svensk arbetsmarknad för medlemmarna. Detta gör vi i partsmodellen genom kollektivavtal och det yttersta medlet för att få till stånd ett avtal, när alla förhandlingslösningar är uttömda, är genom konflikt. Konfliktfondens storlek blir därigenom en viktig förutsättning för Unionens styrka i förhållande till uppdraget. Detta gäller både när Unionen träffar rikstäckande kollektivavtal och vid förhandlingar på en enskild arbetsplats.

Under kommande kongressperiod har vi en avtalsrörelse 2020 och eventuellt ytterligare en avtalsrörelse beroende på avtalens längd. Omvärldsförändringar kring exempelvis pensionsålder och arbetsrätt kan också leda till behov av förhandlingar för väldigt många medlemmar. Eftersom fackliga organisationers förhandlingsstyrka i slutändan mäts genom förmågan att genomföra en konflikt har storleken på konfliktfonden stor betydelse för motparten, och därigenom för förhandlingsutgången.

### Minimalnivå kapitalet

1,5 x konfliktfond och åtgärdssystem på tre nivåer med start när kapitalet understiger 20 miljarder.

#### Minimnivå kapital

Förslaget i remiss 2 var att behålla riskhanteringen som den är utformad idag. Den sker idag på tre nivåer:

1. Genom riktlinjer och regler kopplade till kapitalplacering
2. Genom den maximala ramen för genomsnittligt kapitalutnyttjande
3. Genom en faktisk broms där vi måste vidta åtgärder.

Bromsen innebär att förbundets samlade tillgångar inte får sjunka under 1,5 gånger konfliktfonden utan att åtgärder sätts in. När skyddsnivån 1,5 gånger konfliktfonden togs fram för ett antal år sedan nyttjade vi mycket mindre kapital till vår löpande verksamhet än vi gör idag. Detta innebär att det idag krävs snabbare agerande när marknadsvärdet på vårt kapital sjunker.

Som vi tidigare beskrivit pekar våra kapitalförvaltare på att de allt mer osäkra omvärldsförhållandena gör att inte avkastning på mer än 400–450 miljoner kronor per år på nuvarande kapital kan garanteras, om ens det. Vi har under de senaste 10 åren gått från att använda ca 340 miljoner kronor till ca 650 miljoner kronor per år från kapitalet. Dessutom har vi en utmaning på 10 års sikt då vi idag realiserar värden av våra placeringar samtidigt som det är svårt att hitta lika lönsamma placeringar på sikt.

Konfliktfonden är enligt förslaget tänkt att uppgå till 9 miljarder. Den broms vi har idag innebär att kapitalet varaktigt inte får sjunka under 15 miljarder och att vi i princip ska stoppa verksamheten om detta sker. Detta är trots riskerna vi beskriver ovan inte realistiskt. Vi behöver andra sätt att hantera riskerna.

Till konfliktfonden läggs en skyddsnivå kopplat till marknadsvärdet för förbundets kapital som innebär att kapitalets marknadsvärde ej varaktigt får understiga konfliktfonden gånger 1,5, dvs 13,5 miljarder.

Ekonomirapporteringen idag innebär att varje månad och tertial sker ekonomirapportering till LG respektive FS när det gäller kvarvarande marknadsvärde där samtliga innehav värderats och förbundets åtaganden i form av konfliktfond, avsättningar till dotterbolag, borgenärsförpliktelser, pensionsavtal, latent skatt och övriga åtaganden avräknas.


Med detta förslag skulle vi i ekonomirapporteringen bygga in tre varselnivåer med följande åtgärder:

1. Marknadsvärdet understiger 20 miljarder  
Diskussion i LG och FS om åtgärder på kort och lång sikt kopplat till hur säkerställa en förening med förmåga att ta tillvara medlemmarnas intressen i framtidens arbetsliv på ett långsiktigt ekonomiskt hållbart sätt.
2. Marknadsvärdet understiger 17 miljarder  
Konkreta åtgärder ska vidtas för att skydda förbundets kapital. Verksamheten ska skyndsamt (inom två års sikt) ställa om till att bedriva verksamhet med kraftigt minskat kapitalutnyttjande. Riktvärde kapitalutnyttjande maximalt 400–450 Mkr – motsvarande förbundets utdelningar.
3. Marknadsvärdet understiger 14 miljarder varaktigt.  
Verksamhetens mål är att den ska bedrivas helt utan kapitalutnyttjande inom ett år. Villkor avseende förbundets försäkring behöver ses över.

För att ytterligare säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi föreslår vi också att vi sätter mål för kapitalutnyttjandet som innebär att: Vi sätter mål i krontal för att minska hur mycket vi nyttjar kapitalet både under kongressperioden och på 8 års sikt.

På 8 års sikt dvs 2027 vill vi sätta ett mål på att inte nyttja mer kapital/kapitalavkastning än 500 miljoner och att verksamhetsmedel (ordinarie verksamhet) huvudsakligen finansieras av intäkter från medlemsavgifter.

I slutet av denna kongressperiod dvs 2023 är målet att förbundets årliga kapitalutnyttjande avseende verksamhetsmedel ska ha minskat med ca 100 miljoner kronor.



Unionen är Sveriges största fackförbund.  
Hos oss är alla tjänstemän i det privata arbetslivet  
välkomna, oavsett utbildning och befattning.

Bland våra medlemmar hittar du många chefer  
och dessutom både egenföretagare och studenter.  
Vår vision är att tillsammans skapa framgång,  
trygghet och glädje i arbetslivet.