

Kooperativ idéutveckling inför 2030-talet

Elva röster om visioner och realiteter



Innehåll

fremia.se

Text: Mats Wingborg
Design: Studio Palmbäck
Tryck: Print Run

Citera oss gärna men ange källan.
Stockholm 2025

04 Kooperationen och framtiden

06 Ingemar Holm
Coop Karlshamn ”Våga satsa och investera”

10 Håkan Gustafsson
OK Västerbotten ”Medlemsnyttan viktigare än att maximera vinsten”

16 Lena Lago
Basta Arbetskooperativ ”De kooperativa tankarna måste genomsyra all verksamhet”

20 Anna Thunell
Tillberga Grannskap ”Målet är att få ännu fler aktiva”

24 Anders Dahlquist-Sjöberg
KF ”Konsumentkooperationen måste bli ännu mer relevant”

28 Ylva Wessén
Folksam ”Tillsammans med våra ägare kan vi bidra till en hållbar framtid”

30 Gun-Britt Mårtensson
Bostadskooperation ”Bostadsrättsföreningar borde samverka med annan kooperativ verksamhet”

34 Gordon Hahn
Coompanion ”Den extrema individualismens tidevarv är över – Kooperation är alternativet”

40 Peter Göransson
Fonus ”Vi har fokus på medlemsnyttan”

44 Anna Tibblin
We Effect ”När vi inte kan förlita oss på staten är Kooperationen lösningen”

48 Gunilla Klingensjö
Vägen ut! kooperativen ”Vägen ut! kooperativen ger jobb och inflytande åt maktlösa”

52 En stark Kooperation i vår tid

Kooperationen och framtiden

Kooperativa företag är inflytelserika och bidrar till en positiv samhällsutveckling i Sverige och världen. De kännetecknas av engagemang, medlemsnytta och demokratisk styrning. Kooperationen löser samhällsutmaningar genom att samordna insatser som enskilda aktörer inte har kapacitet att utföra på egen hand.

Syftet med den här skriften är att stimulera en diskussion om hur den kooperativa sektorn i Sverige kan stärkas. För att nå dit behövs visioner – men det är också nödvändigt att förhålla sig till realiteter. Precis som alla andra företag måste kooperativa verksamheter gå ihop ekonomiskt för att överleva.

Här kommer elva kooperatörer till tals. De berättar om kooperativ verksamhet och har idéer om hur Kooperationen kan utvecklas, samverka och i ännu högre grad bidra till en positiv samhällsutveckling. Lyssna på dem och låt deras inlägg bli katalysatorn för en ny och vital kooperativ idédebatt inför nästa årtionde.

”

Våga satsa och investera



Ingemar Holm

Coop Karlshamn

Ingemar Holm blir ofta stoppad på gatan i Karlshamn. Många invånare vet om att han är ordförande i Coop Karlshamn och har frågor eller kommentarer.

– Oftast undrar de varför allt har blivit så dyrt. Då får jag förklara vad som har skett och som vi inte har kunnat påverka; som inflation, Ukrainakriget, elpriser som gått upp och ner och den tidigare pandemin.

Coop Karlshamn driver fyra butiker. I den västra delen av kommunen finns också Coop Mörrum. Hälften av medborgarna i kommunen är medlem i någon av de två Coop-föreningarna.

– Det finns en stark lokal närvaro. Vi har örat mot rälsen och vet vad medlemmarna efterfrågar. I stora föreningar är det inte ens säkert att styrelsen vet vad butikscheferna heter. Vår filosofi är att börja nerifrån och bygga uppåt.

Samtidigt konstaterar Ingemar Holm att konkurrensen inom detaljhandeln är hård. I Karlshamn finns flera stora konkurrenter etablerade, som ICA, City Gross, Lidl och Willys.

– Vi har ändå lyckats behålla 35 procent av marknaden och vår ambition är att inte tappa den andelen.

Ingemar Holm pekar på flera av föreningens utmaningar. En är att som liten förening klara alla de pålagor som kommer utifrån. Med det menar Holm nya lagar och förordningar, både från EU och nationell nivå.

– Det handlar bland annat om olika former av certifieringar och nya regler som ska efterlevas. Det är mycket som vår kontorspersonal måste ta ansvar för. Det tar på orken.

En annan utmaning, säger Ingemar Holm, är att medlemmarna i Coop inte längre har samma lojalitetskänsla för föreningen som tidigare.

– Vi får nog räkna med att den är borta. Människor jagar extrapriser. En del är beredda att resa över halva staden för att köpa en enda vara som är billigare någon annanstans. Ser man sammantaget på varuutbudet är det samtidigt ingen som slår oss. Vi har ofta kampanjerbjudanden till medlemmarna. Förra året satsade vi 14 miljoner kronor på sådana erbjudande. Utan tvekan är det lönsamt att bli medlem och handla hos oss.

En strategi för att klara konkurrens är att ligga i framkant. Ingemar Holm förklarar att det är viktigt att våga investera och utveckla verksamheten. Att vänta för länge innebär att man hamnar på efterkälken.

– Coop Karlshamn har också gjort stora satsningar. I den östra delen av kommunen hade vi en väldigt trång butik på 450 kvadratmeter. Nu har vi öppnat en ny toppmodern butik i området på 902 kvadratmeter säljyta.

Ingemar Holm återkommer till att föreningens närvaro i samhället gör att de är välkända. Samtidig är det få medlemmar som har

synpunkter på varuutbud eller hur butikerna ska vara utformade.

– När vår vd Peter Berggren började sin tjänst hade vi ett projekt där han åkte hem till 50 hushåll och diskuterade hur Coop Karlshamn borde utvecklas, men sedan kom pandemin och besöken kunde inte fortsätta. Men en sak som kom fram är hur viktigt det är attrahera barnfamiljerna. Det är en stor konsumentgrupp och många har det ekonomiskt tufft.

”

Vi har örat mot rälsen och vet vad medlemmarna efterfrågar.

Framgångar

Varannan medborgare i Karlshamn är medlem i Coop.

Utmaningar

Det gäller ett klara konkurrensen från andra företag. Medlemmar i Coop har inte längre samma lojalitet. Det är inte säkert att de alltid handlar i deras egen butik.

Visioner

Att behålla nuvarande marknadsandel genom att våga investera och satsa. Avgörande är också att vara närvarande och synliga i lokalsamhället.

Om du vill veta mer

<https://www.coop.se/Globala-sidor/OmKF/Konsumentforeningar/Coop-Karlshamn/>

”

Medlemsnyttan
viktigare än
att maximera
vinsten”



Håkan Gustafsson

OK Västerbotten

OK i Västerbotten är en kooperativ förening med drygt 90 000 medlemmar. Föreningen driver 21 bemannade bensinstationer och 13 obemannade. På 11 orter är OK-föreningen den enda som driver en bemannad bensinstation. Det handlar bland annat om Dorotea, Åsele, Vilhelmina, Storuman, Vindeln, Burträsk och Norsjö.

– Andra företag tycker uppenbarligen inte att det är lönsamt att driva en bensinstation där, men vi lyckas få verksamheten att gå runt. Sedan är vår utgångspunkt medlemsnyttan och inte att maximera vinsten, säger Håkan Gustafsson, ordförande i OK Västerbotten.

Den stora visionen för OK Västerbotten är att engagera fler medlemmar. Håkan Gustafsson berättar att man jobbat mycket med den frågan.

– Vår lösning har blivit att det går att engagera sig på olika nivåer. En del har inte tid eller intresse för att åta sig större uppdrag, men kan bidra ibland med mindre insatser. Även det är viktigt.

Föreningen försöker också ordna olika aktiviteter. Hit hör drive-in-bio som riktar sig särskilt till ungdomar med EPA-traktorer. Varje år arrangeras också en särskild medlemsdag på de bemannade stationerna.

Ett kvitto på att satsningen på att engagera medlemmarna har varit lyckosam är att föreningen under årets återvalsperiod hade minst dubbelt så många medlemmar som röstar för att utse föreningens företrädare jämfört med andra OK-föreningar. I stället för val på distriktsstämmor genomför OK Västerbotten val där medlemmarna antingen kan rösta

digitalt eller direkt på bensinstationerna. På det sättet utses två ägarombud per station. Ägarombuden utgör sedan OK Västerbottens föreningsstämma.

Medlemmarna har också ett ekonomiskt intresse av medlemskapet i OK Västerbotten. Det finns inga privata vinstintressen och allt överskott används antingen för att göra nya investeringar eller betalas tillbaka som återbäring till föreningens medlemmar. Det är stämman som bestämmer hur stor återbäringen ska vara. För närvarande ligger den på 25 öre per tankad liter.

”

Den stora visionen för OK Västerbotten är att engagera fler medlemmar.

”

En viktig ingrediens i arbetet är att utbilda personalen i det kooperativa tänkandet.

Men medlemsintresset handlar inte bara snävt om att gynna medlemmarna ekonomiskt. OK Västerbotten känner också ett ansvar för att utveckla länet. De bemannade bensinstationerna säljer inte bara bränsle. De är också matställen som levererar både mat och dryck.

– Vi har satsat mycket på att fräscha upp närmiljön. Inte sällan är bensinstationerna viktiga samlingsplatser, särskilt för många unga. Ofta är våra stationer de enda ställena med matservice som är öppna på kvällarna.

En del i satsningen är att bensinstationerna säljer lokalt producerade matvaror.

– Det handlar bland annat om hjortronsylt, fisk och inläggningar från små producenter. Det har blivit en succé. Både lokalbefolkningen och besökande turister handlar varorna.

Ännu en viktig ingrediens i arbetet är att utbilda personalen i det kooperativa tänkandet.

– Det har vi blivit mycket bättre på. Utbildningarna har också gjort att de anställda har blivit stoltare över sin arbetsplats. För många är det stimulerande att jobba i ett företag som ytterst ägs och styrs av medlemmarna.

”

Gemensamt ägande bidrar till att skapa gemensamt ansvar och en långsiktig hållbarhet.

När Håkan Gustafsson spanar framåt lyfter han att ambitionen är att ytterligare öka engagemanget bland medlemmarna. Han betonar att modellen med gemensamt ägande bidrar till att skapa gemensamt ansvar och en långsiktig hållbarhet.

– Vår långsiktiga vision är till stor del att fortsätta på den väg som vi redan har slagit in på. Sedan kommer övergången till mer eldrivna fordon och att en minskad användning av det som Håkan Gustafsson kallar för ”blöta bränslen” kommer att leda till en stor omställning.

Redan i dag bygger OK Västerbotten ut laddinfrastrukturen.

– Många kan ladda vid parkeringar, men det behövs också bemannade laddstationer vid längre resor. Där vill vi kunna behålla servicen och erbjuda möjlighet att köpa mat och fika. Vårt fokus har alltmer flyttats från bilen till människan i rörelse.

OK Västerbotten är ett inspirerande exempel på hur en förening kan stärka engagemanget och bidra till den lokala utvecklingen. Totalt

”

Vårt fokus har alltmer flyttats från bilen till människan i rörelse.

finns sex OK-föreningar i landet. OK ekonomisk förening som äger OK Q8 och ansvarar för det koncept som alla föreningar använder. Övriga föreningar är OK Västerbotten, OK Norrbotten, OK Örnsköldsvik, OK Värmland och OK Köping.

– Men vi är alla egna föreningar. Det finns inte heller någon överbyggnad högst upp, som KF inom konsumentkooperationen, säger Håkan Gustafsson.

Framgångar

Utan OK Västerbotten skulle det helt saknas bensinstationer på många orter i regionen. OK Västerbotten har lyckats engagera många medlemmar i verksamheten.

Utmaningar

Övergången till elbilar och bemannade laddstationer.

Visioner

Att engagera ännu fler medlemmar och bli en ännu viktigare aktör i lokalsamhället.

Om du vill veta mer

www.okvasterbotten.se

”

De kooperativa
tankarna måste
genomsyra all
verksamhet”



Lena
Lago

Basta Arbetskooperativ

Basta Arbetskooperativ bildades 1994. Det är ett brukarstyrt socialt företag som bedriver missbruksrehabilitering. Organisationen ägs och drivs av människor som själva har genomgått en missbruksrehabilitering på Basta, därav benämningen brukarstyrt. Sedan bildandet har Basta vuxit och kooperativet äger i dag sex aktieföretag. Verksamheten bedrivs inom områden som bygg och snickeri, tåg- och klottersanering, hotell och restaurang, häst och hundnäring, pall och emballage, trädgårdstjänster och fastighetsförvaltning.

Målet för alla verksamheter inom Basta är att motverka utanförskap och social isolering. Genom brukarstyrningen möjliggörs för alla som kommer till företaget att bli inkluderade och på lika villkor ta del av organisationens utvecklingsmöjligheter. Över 90 procent av alla medarbetare är rekryterade via missbruksrehabiliteringen, det gäller även styrelse, vd:ar och verksamhetsansvariga.

Inspirationen till Basta Arbetskooperativ kom från kooperativa verksamheter i Italien, särskilt

San Patrignano utanför Rimini där det vid vårt studiebesök för några år sedan fanns runt 700 personer som genomgick missbruksrehabilitering, samtidigt som de drev affärsverksamhet. Det ledde till att Bastas grundare förvärvade gården Tingsåtra i Nykvarn, som blev basen för verksamheten.

– Den kooperativa formen genomsyrar all vår verksamhet. Det finns en känsla av att vi kan styra oss själva. Det skapar i sin tur både ansvar och engagemang. Den demokratiska styrningen är också konkret. Medlemmarna fattar med jämna mellanrum beslut om de så kallade ägardirektiven, det utgör grundvalen för vår

verksamhet de närmsta åren, säger Lena Lago, arbetande styrelseordförande för Basta.

För tillfället har arbetskooperativet 15 medlemmar. En förutsättning för att få bli medlem är att man är anställd av kooperativet och att man har jobbat där under en viss tid. Sedan är det inte alla anställda som väljer att bli medlemmar. Sammantaget har kooperativet 37 fast anställda och 22 med olika former av visstidsanställningar.

– Det kan finnas olika skäl till att en del inte vill bli medlemmar. Med ett medlemskap följer större inflytande, men också större krav och ansvar.

”

Det handlar om att utsatta människor kan förändra sina liv och växa genom arbete och företagande.

Basta Arbetskooperativ har ett visionärt måtto: ”Ett bättre liv är möjligt”. Det handlar om att utsatta människor kan förändra sina liv och växa genom arbete och företagande. Om en tro på människors inneboende kraft och förmåga till förändring. Och om kooperativa och demokratiska arbetsformer.

Sedan finns det utmaningar. Lena Lago tvekar inte när hon formulerar vad hon tycker är den största.

– Vi måste föra över de kooperativa idéerna och våra tankar om brukarinflytande till nästa generation. För att lyckas med det genomför vi en mängd utbildningar. Även de som deltar i vår verksamhet behöver känna till och förstå vår idémässiga grundval.

Lena Lago understryker att de demokratiska formerna också sätter ramar för hur verksamheten bedrivs.

– Det finns en gräns för hur mycket vi kan effektivisera. Delaktigheten måste få ta tid. Det betyder också att vi ofta genomför förändringar med små steg. Det bidrar till trygghet och hållbarhet. Då klarar vi också att hålla ihop och stå på egna ben.

Framgångar

Verksamheten har vuxit och man har lyckats med en effektiv missbruksvård där brukarna själva är involverade.

Utmaningar

Att föra över de kooperativa idéerna till nästa generation.

Visioner

Fortsätta att visa att människor har en inneboende kraft och förmåga. Inte minst inom missbruksrehabiliteringen.

Om du vill veta mer

<https://basta.se>

”

Målet är att
få ännu fler
aktiva”



Anna Thunell

Tillberga Grannskap

Tillberga är en tätort i Västerås kommun som ligger strax norr om huvudorten Västerås. Totalt bor drygt 2 000 personer i Tillberga. Tillberga uppstod som en järnvägsknut och hyser i dag en av norra Europas modernaste järnvägsdepåer samt en kriminalvårdsanstalt.

Men orten är också känd för Tillberga Grannskap. Det är en ekonomisk förening som består av 320 medlemshushåll. Föreningen ansvarar för driften av bibliotek, äldreboende, LSS-boende, öppen förskola, sim- och sporthall och fritidsgård. Föreningen driver också Västerås största fristående förskola, en restaurang, gruppboende och sköter om motionsspår och parker. Verksamheterna är öppna för alla, men medlemmar får rabatt i restaurang, badhus och när de hyr lokaler i Medborgarhuset. Allt överskott i föreningen återinvesteras i verksamheten.

”

Demokratin måste ständigt fördjupas. Hela vår legitimitet bygger på det.

Tillberga Grannskap grundades för drygt 30 år sedan. Den direkta orsaken var att kommunen tyckte att det var för dyrt att rusta upp badhuset och att det därför hotades av nedläggning. Genom Grannskapet räddades badhuset, men inte bara det; successivt blev verksamheten alltmer omfattande. I ett inledande skede spelade också HSB en pådrivande roll för att Grannskapet skulle bildas.

Ny ordförande i Tillberga Grannskap är Anna Thunell, tidigare kommunalråd för Miljöpartiet i Västerås. Hon beskriver hur dialogen med medborgarna fungerar i dag.

Grannskapet använder flera metoder för att ta reda på vad de boende tycker om olika frågor. Anna Thunell berättar om medborgarenkäter, grannskapsråden och ett uteråd, som bland annat ansvarar för blomsterutsmyckning.

– En stor fråga just nu är att vi ska flytta en hundrastgård. Det har engagerat många hundägare.

Anna Thunells vision inför framtiden är ännu mer av medborgardialog och medlemsinflytande.

”

Om vi kan öka engagemanget ännu mer tror jag också att fler initiativ kommer att komma.

– Demokratin måste ständigt fördjupas. Hela vår legitimitet bygger på det. Vi är inte en förening för hembygdsvård, utan en levande förening som ansvarar för en rad verksamheter. Att vi medborgare själva driver så många verksamheter skapar också en stolthet bland dem som bor i Tillberga. Men kanske borde vi sköta ännu fler verksamheter. Om vi kan öka engagemanget ännu mer tror jag också att fler initiativ kommer att komma.

Framgångar

Tillberga Grannskap ansvarar för många olika verksamheter i lokalsamhället.

Utmaningar

Att få ännu fler att engagera sig i Tillberga Grannskap.

Visioner

Att vara en levande förening som ständigt är närvarande i Tillberga.

Om du vill veta mer

<https://tillberga.se>

”

Konsument-
kooperationen
måste bli ännu
mer relevant”



Anders
Dahlquist-
Sjöberg

KF

Kooperativa Förbundet, KF, är ett förbund i form av en ekonomisk förening med konsumentägda företag och föreningar som uppdragsgivare. Medlemmarna i KF består av 26 konsumentföreningar. KF är Sveriges enskilt största kooperativa förbund räknat till antal medlemmar, sammanlagt över 4 miljoner.

Ända sedan starten 1899 har KF hållit fast vid samma grundidé: KF har som syfte att skapa ekonomisk nytta och samtidigt göra det möjligt för medlemmarna att bidra till en hållbar utveckling.

Grundidén är utgångspunkten för det KF vi ser i dag, för förbundets olika föreningar och för det ägande som KF har i hel- och delägda dotterföretag. KF:s största engagemang finns i Coop Sverige AB.

Anders Dahlquist-Sjöberg, vd på KF, säger att konsumentkooperationen i dag står inför tre stora utmaningar. Den första handlar om de tilltagande ”regulatoriska kraven”:

– Det handlar om allt från hållbarhet, till EU-direktiv om cybersäkerhet och regler för GDPR (General Data Protection Regulation). Allt detta är förstås viktigt, men också betungande och kräver resurser.

Det andra utmaningen är att ha tydliga spelregler och inte fastna i interna processer. Anders Dahlquist-Sjöberg betonar att demokrati måste få ta tid, men att det är viktigt att från början ha tydliga regler för vilka beslut som ska fattas var.

– Generellt är kooperationen bra på detta, men vi kan bli ännu bättre.

Den tredje utmaningen är att kunna visa att konsumentkooperationen har relevans i dagens samhälle.

– Vi är inte en av flera matjättar. Vi står för något annat. Som konsument kan du själv vara med och äga. Samtidigt kan vi inte vara nostalgiska och titta tillbaka på hur konsumentkooperationen har fungerat tidigare.

Vår vision måste vara anpassad för dagens samhälle.

När Anders Dahlquist-Sjöberg konkretiserar svaret på hur konsumentkooperationen ska

kunna bli mer relevant refererar han till flera Coop-föreningar, bland annat den i Norrbotten.

– Där är man ofta engagerad i lokalsamhället, som i knattefotboll. Man har också lyckats skapa ett intresse för hur föreningen sköts, som sträcker sig långt utöver de valda ägarombuden.

Coop-föreningarna i landet är av väldigt olika storlek. Några har bas i en stadsdel. Andra i en region, som Coop Östra med verksamhet i Stockholms län, Uppsalaområdet, Södermanland och Östergötland.

– Då blir förstås avståndet större mellan förningsstyrelsen och den enskilde medlemmen, men fortfarande är butiken basen för vår verksamhet. Butiken kan också ligga till grund för lokalt inflytande och nära kontakt mellan personal och medlemmar.

”

Vi står för något annat. Som konsument kan du själv vara med och äga.

Framgångar

KF samlar 26 konsumentföreningar med över 4 miljoner medlemmar. Det betyder att konsumentkooperationen är Sveriges största kooperativa rörelse.

Utmaningar

Att klara krav på nya regler om hållbarhet, datasäkerhet med mera. Att ha tydliga interna regler för var beslut ska fattas. Att kunna visa att konsumentkooperationen är fortsatt relevant.

Visioner

Att göra de kooperativa inslagen tydligare och att bli mer närvarande i lokalsamhället.

Om du vill veta mer

www.coop.se/Globala-sidor/OmKF/

”

Tillsammans med
våra ägare kan
vi bidra till en
hållbar framtid”



Ylva Wessén

Folksam

Folksam är ett kundägt försäkrings- och pensionsbolag. Folksamgruppen omfattar moderföretagen Folksam ömsesidig sakförsäkring (Folksam Sak) med dotterföretaget Tre Kronor Försäkring AB och Folksam ömsesidig livförsäkring (Folksam Liv) med dotterföretag, exempelvis KPA AB. Folksam Liv och Folksam Sak ägs av kunderna. Allt överskott i verksamheten går tillbaka till kunderna. I Folksam Saks och Folksam Livs styrelser representeras kunderna av bland andra Sveriges lärare, OKQ8, PRO, Riksbyggen, LO och TCO.

– Kooperationen är en kraft för långsiktig förändring. I en tid av osäkerhet och snabba skiften behöver vi företag som sätter människan och samhället i centrum.

Jag tror på kraften i att människor går samman för att skapa något större än vad någon kan åstadkomma ensam. Kooperationen visar att det går att driva företag där samhällsnytta och långsiktighet går hand i hand med affärsmässighet. Det är så vi bygger framtidens trygghet – tillsammans, säger Ylva Wessen, vd för Folksam.

Framgångar

Folksam ägs bland annat av en rad folkrörelser. Folksam är också en av Sveriges största aktörer inom försäkring och pension.

Utmaningar

Att fortsätta att befinna sig i framkant.

Visioner

Att behålla och stärka kopplingen till folkrörelser.

Om du vill veta mer

www.folksam.se



Bostadsrättsföreningar borde samverka med annan kooperativ verksamhet”



Gun-Britt Mårtensson

Tidigare ordförande och vd i HSB Riksförbund

– De flesta i Sverige bor bra, men det är inte den gruppen som utgör bekymret, utan de som saknar bostad, de som är trångbodda eller äldre som bor i trappuppgångar utan hiss, säger Gun-Britt Mårtensson, tidigare ordförande i HSB, tidigare kommunpolitiker i Östersund och en förkämpe för kooperativa idéer.

När Gun-Britt Mårtensson blickar framåt är hon övertygad om att bostadskooperationen är en del av lösningen på de problem som finns på bostadsmarknaden. Inte minst för dem som i dag saknar bostad. Hon pekar på flera saker som görs redan nu, men som skulle kunna utvecklas i större skala. Däribland att underlätta för unga att få bostadslån.

– Jag tänker särskilt på HSB Dela. Det innebär att HSB går in som delägare i unga vuxnas bo-

stadsköp och köper halva bostadsrätten. På så sätt halveras också kontantinsatsen och det blir enklare att få banklån. Köparen tecknar ett tioårigt samägandavtal med HSB. När som helst går det att sälja bostadsrätten, men den som väljer att bo kvar ska ha köpt lägenheten senast efter tio år.

I dag är systemet med delat ägarskap särskilt omfattande i Göteborg, men Gun-Britt Mårtensson skulle gärna se att systemet växte rejält. Då skulle betydligt fler unga kunna skaffa en bostadsrätt.

– Sedan tror jag även att staten behöver gå in för att fler unga ska få råd med bostadslån. Det är också en del av visionen.

Gun-Britt Mårtensson tycker att fler ska få möjlighet att äga sin bostad. Samtidigt understryker hon att hon gärna ser ett blandat boende, det vill säga bostadsområden med såväl småhus som bostadsrätter och hyreslägenheter. För henne är områden med en variation av upplåtelseformer en del av lösningen för att bryta både den sociala och den etniska segregationen.

Sedan har Gun-Britt Mårtensson ändå ett särskilt engagemang för kooperativa bostadsformer.

”
Det gemensamma ägandet och ansvaret måste bli mer synligt.

Men hon tycker att många bostadsrättsföreningar, även inom HSB, är alldeles för dåliga på att sprida den kooperativa idén.

– Det gemensamma ägandet och ansvaret måste bli mer synligt. Det är en annan del av min vision. Till att börja med måste föreningarna bli bättre på att förklara vad de är. I värsta fall tror en del av bostadsrättsinnehavarna att de har betalt för att slippa ta ansvar. I själva verket är det tvärtom. Alla medlemmar har ett ansvar för föreningen. Det kräver insatser, men det är också det som skapar stora möjligheter.

När Gun-Britt Mårtensson spanar mot framtiden skulle hon vilja se en starkare samverkan mellan olika typer av kooperativa verksamheter. Även bostadsrättsföreningar kan samarbeta med olika kooperativa företag. En möjlighet är att arbeta tillsammans med kooperativt ägda företag som driver hemtjänst. Bostadsrättsföreningar skulle också kunna driva hemtjänst i egen regi.

– En fördel vore att eventuella överskott då skulle investeras i verksamheten i stället för att läcka ut till anonyma utländska ägare. Samma

sak gäller för barnomsorgen. Även där har vi en tillväxt av stora koncerner som driver förskolor och där skattepengar försvinner bort från välfärden. Ett bättre alternativ är kooperativa förskolor och som gärna har nära kontakter med bostadsrättsföreningar i samma område. Ett annat spår är samverkan mellan kooperativa bostadsföreningar och den lokala konsumentkooperationen. Det skulle båda parter vinna på.

– Jag ser framför mig bostadsområden med många olika kooperativa verksamheter som understödjer varandra. Då skulle människor kunna påverka sin närmiljö. De sociala kontakterna mellan de boende skulle också stärkas.

Framgångar

Bostadskooperationen står för en stor del av boendet i Sverige.

Utmaningar

Att få medlemmar att förstå att de är medlemmar i en demokratisk förening där man tillsammans påverkar och tar ansvar.

För Gun-Britt Mårtensson handlar kooperativ verksamhet ytterst om egenmakt. Att människor går samman för att påverka sin vardag. Det är ett sätt att utveckla den lokala demokratin, men lika viktigt är att hitta former för en robust och långsiktig välfärd.

– Just därför finns ett nära samband mellan kooperativ verksamhet och en hållbar miljö. Ska vi klara miljö och klimat måste människor vara lokalt engagerade. Då krävs att de faktiskt kan påverka och inte bara är med och diskuterar. Det gäller både i Sverige och i andra länder. Av precis dessa skäl är jag också så förtjust i de kooperativt inriktade biståndsprojekt som drivs av We Effect. Är människor fattiga är den bästa lösningen inte att ge dem fisk utan att lära dem att fiska.

Visioner

Att utveckla samarbetet med andra kooperativa föreningar och företag.

Om du vill veta mer

www.hsb.se

”

Den extrema individualismens tidevarv är över – Kooperation är alternativet”



Gordon Hahn

Coompanion Sverige

Gordon Hahn är verksamhetsledare på Coompanion Sverige, en nationell paraplyorganisation för kooperativ och sociala företag. En av hans käpphästar är att det är alltför tyst i samhället om kooperativa företags möjligheter och om den kooperativa idén.

– Det är lätt att tro att allt var bättre tidigare, att guldåldern ligger bakom oss, men varken konsument-, producent- eller nykooperation har minskat i Sverige. Däremot ser kooperationen annorlunda ut nu än när den växte fram och står inför nya utmaningar. Och vi är rädda för att vara stolta för det vi har åstadkommit. Gordon Hahn blickar gärna ut över världen och konstaterar att de 300 största kooperativa företagen i världen har en ekonomi som är 4,5 gånger större än den samlade svenska bruttonationalprodukten.

– För många är den kooperativa kraften okänd, men just nu talar mycket för att de kooperativa alternativen har blivit ännu mer relevanta.

Grunden för Gordon Hahns påstående är tesen att inte bara Sverige utan hela världen befinner sig i en brytningstid.

– Det pågår ett paradigmskifte där ett system håller på att ersätta ett annat. Spänningarna i världen är stora. Det är oklart vad som kommer att hända. Men möjligheten finns nu att argumentera för ett nytt sätt att driva företag, där en utgångspunkt är hur man skapar tillit i det lokala samhället.

Gordon Hahn beskriver sin vision som en återgång till ett samhälle där en rad tidigare tänkare står i centrum. Som den klassiska nationalekonomen Adam Smith, liberalen John Stuart Mill och anarkisten Pjotr Kropotkin,

– De är förstås olika sinsemellan, men de förespråkade ekonomiska system där kapital inte

flyttas till skatteparadis eller där skador på samhället, som efter Northvolts konkurs, inte lämpas över på skattebetalarna. Inte heller ska överskotten privatiseras. I stället ska de användas för hållbara och långsiktiga investeringar.

Men Gordon Hahns förebilder är inte bara internationella. Han nämner också flera svenska förgrundsfigurer inom det kooperativa tänkandet. Hit hör Anders Örne (1881–1956), en av de ledande pionjärerna inom den svenska kooperationen. Han såg kooperationen som ett bättre alternativ än både det privata vinstintresset eller de statsägda företagsformerna. En annan central person var Anna Whitlock (1852–1930), som kämpade för den kvinnliga rösträtten och

”

Just nu talar mycket för att de kooperativa alternativen har blivit ännu mer relevanta.

som var med och bildade det kvinnliga matkooperativet Svenska Hem.

Tre andra viktiga förebilder är socialliberalen Kerstin Hesselgren (1872–1962), socialdemokraten Axel Danielsson (1863–1899) och liberalen Gerhard von Koch (1872–1948). Danielsson påverkades starkt av brittiska Rochdalekooperationen och blev en avgörande kraft för att få arbetarrörelsen att engagera sig i kooperationen. Von Koch såg kooperationen som ett medel för att ge vanliga människor ekonomisk makt och oberoende, bland annat genom bildning. Hesselgren var liberal politiker som organiserade kvinnor och initierade folkbildning.

– För alla dessa förebilder är kooperationen ett verktyg för social förändring och förbättring, vilket stämmer väl in i dag också.

Gordon Hahn vill omsätta och använda det kooperativa tankegodset till ideal för dagens samhälle. Ytterst handlar det om, förklarar han, om två olika juridiska sätt att organisera produktion och tjänster. Dels handlar det om kapitalassociationer, som de flesta aktiebolag, där det centrala är att få kapitalet att växa.

Dels om personalassociationer, där verksamheten och de involverades villkor står i fokus.

– Vi har redan sett stora förändringar av ekonomin som talar för att personalassociationer är framtiden. Under industrialismens framväxt behövdes stora kapitalinvesteringar för att kunna tillverka bilar och maskiner. I dag ser vi mer av produktion där människans kompetens är det avgörande. Tidigare var kapitalet grunden och företagen fick hyra arbetskraft. Numera har det omvända blivit mer relevant; kunnig personal bör kunna hyra kapital för att starta verksamhet.

En av Gordon Hahns poängar är att det ofta finns en åtskillnad mellan dem som driver verksamhet och produktion och de som äger de stora företagen. Ofta befinner sig de juridiska ägarna långt borta. De förvaltar kapital och vill att verksamheten ger avkastning, men är måttligt intresserade av vad som produceras.

– Det talar för att det är hög tid att vända på steken. Att de som driver och ansvarar för verksamheten också är ägarna, medan kapitalet får mindre makt.



Därför behövs aktörer som lyfter de större perspektiven.

I Gordon Hahns vision samverkar kooperativa företag med andra samhällskrafter. De kooperativa företagen är också av olika sort; konsument- och producentkooperation och det som Hahn beskriver som nykooperation. Det vill säga nya, mindre kooperativa företag där ägarna kan vara såväl medborgare, konsumenter som löntagare. Inte minst har nykooperationen vuxit inom informations- och tjänstesektorerna, däribland som alternativ till offentligt producerad vård och omsorg.

– Sedan behövs solidaritet och samverkan

mellan kooperativa företag. Det handlar om att förena engagemanget för det egna företaget med ett bredare samhällsintresse, där det inte är stuprör mellan olika verksamheter utan tvärtom finns ett samarbete kring frågor som klimat, miljö och social inkludering.

För att det kooperativa tänkandet ska få större genomslag behöver de kooperativa idéerna lyftas inom utbildningar på olika nivåer. Det behövs också regeländringar, konstaterar Gordon Hahn, samtidigt som han understryker att flera positiva steg redan har tagits.

– Som att det nu blir enklare att ta en kreditupplysning på ekonomiska föreningar. Det kommer göra det enklare att få banklån. Eller att kommuner och regioner har blivit mer öppna för att handla upp kooperativ vård och omsorg, som nu senaste upphandlingen av äldreomsorg i Gävle.

En grundval för Gordon Hahns vision är de ekonomiska teorier som har formulerats av ekonomen Elinor Ostrom, som tilldelades ekonomipriset till Alfred Nobels minne 2009. Hennes grundtanke är att ett fungerande sam-

hälle kräver samarbete och en hög grad av tillit mellan människor. Ostrom var skeptisk till både nyliberal marknadsekonomi, där privata aktörer dominerar och till en statligt kontrollerad ekonomi. Hon betonade i stället att förändringar måste växa fram underifrån och inifrån olika verksamheter.

– Hon är något väsentligt på spåren. Vi kan också se att områden med starka kooperativa företag, som Mondragon i Baskien, har klarat ekonomiska kriser bättre än områden med mer traditionell ekonomi.

Samtidigt finns ett dilemma. De som driver kooperativa företag är oftast främst fokuserade på den egna verksamheten och medlemmarnas ekonomiska nytta. Det är med andra ord en

sak att vilja driva en kooperativ verksamhet. Att arbeta för den större samhällsvisionen med många kooperativa företag, är en annan fråga. Av det första följer inte automatiskt det andra.

– Därför behövs aktörer som lyfter de större perspektiven, förklarar Gordon Hahn. Där har organisationer som Fremia en viktig roll, men även stora, traditionella organisationer och företag som exempelvis KF och Folksam borde ta mer utrymme i debatten. Självklart har också nykooperationen och Coompanion en roll. Sedan tror jag den internationella kooperativa rörelsen kan spela en viktig roll. Särskilt tänker jag på den Internationella Kooperativa Alliansen (IKA).

Framgångar

Kooperativa företag spelar en viktig roll för att motverka miljömässiga och ekonomiska kriser.

Utmaningar

De som driver kooperativa företag är fokuserade på den egna verksamheten, men det behövs också aktörer som formulerar – och arbetar för – en kooperativ samhällsvision, påverkar och tar ansvar.

Visioner

Både en ekonomi som bygger på snäva vinstintressen eller som styrs av staten har begränsningar. Ett bättre alternativ är samhället med starka kooperativa inslag, där verksamhet organiseras underifrån av människorna själva.

Om du vill veta mer

<https://coompanion.se>

”

Vi har fokus på
medlemsnyttan”



Peter Göransson

Fonus

Fonus är Nordens mest anlitade begravningsbyrå och den enda begravningsbyrå som är rikstäckande i Sverige. Fonus driver även annan verksamhet, som tillverkning av kistor och urnor samt Familjens Jurist, Sveriges största juristbyrå. Totalt har Fonus omkring 1 000 anställda.

Organisatoriskt är Fonus en ekonomisk förening som ägs gemensamt av över 1 100 föreningar och organisationer i Sverige. Bland ägarna finns fackliga organisationer, konsumentkooperationen, bostadskooperationen, pensionärsorganisationer, Hyresgästföreningen och mängder med lokala föreningar.

– Målet med vår verksamhet är att skapa nytta till ägarna och medlemmarna. De som tillhör någon av medlemsorganisationerna har också möjlighet att få olika rabatter, säger Peter Göransson, vd på Fonus.

I Sverige finns 17 så kallade Fonusråd, som är företrädare för distriktsorganisationerna. Fonusråden har en rådgivande roll och utbildar

om den kooperativa modellen. På de 17 distriktsstämmorna väljs de sammanlagt 69 ombuden till föreningsstämman, Fonus högsta beslutande organ. På föreningsstämman i sin tur väljs Fonus styrelse. Stämman beslutar bland annat om hur mycket ränta medlemmarna ska få tillbaka på insatt kapital.

Peter Göransson säger att Fonus förknippas med begravningar, men att den övriga verksamheten också är viktig.

– Inom familjejuridiken har vi ett demokratiskt uppdrag. Vi försöker få familjejuridik och arvsrätt att bli mer lättillgänglig, bland annat genom kostnadsfria digitala tjänster. Vi organiserar också träffar för personer som nyligen har mist en anhörig, ibland i form av gemenskapsfika. Det är ett sätt att försöka bryta stigmat kring ensamhet.

En uppgift för Fonus företrädare är att informera om Fonus verksamheter i olika medlemsorganisationerna. Det kan ske genom med-

verkan på kurser eller genom att skriva texter i organisationstidningar. Fonus är också aktiva på flera digitala plattformar, som Facebook och Instagram.

När Peter Göransson formulerar sin vision för framtiden betonar han vikten av att ytterligare stärka kopplingen till medlemmarna. Han menar att den kooperativa modellen, där överskotten går tillbaka till verksamheten, har en stor fördel.

– Genom våra medlemsorganisationer har vi också känselspröt ut i samhället. Det gör att vi kan fånga upp idéer och förslag till förbättringar. Sedan skulle jag önska att vi kunde bli ännu mer synliga i samhällsdebatten inom de områden som berör oss, exempelvis barns rättigheter.

”

Målet med vår verksamhet är att skapa nytta till ägarna och medlemmarna.

Framgångar

Nordens största begravningsbyrå med täckning över hela Sverige. Verksamheten styrs av medlemmarna.

Utmaningar

Att nå ut till alla enskilda medlemmar bland Fonus medlemsorganisationer.

Visioner

Att bli ännu mer synligt och delta i samhällsdebatten.

Om du vill veta mer

www.fonus.se

”

När vi inte kan
förlita oss på staten
är Kooperationen
lösningen”



Anna Tibblin

We Effect

We Effect är en biståndsorganisation som initierar och stödjer kooperativa projekt i utvecklingsländer. We Effect samarbetar med medlemsbaserade organisationer som består av människor som lever i fattigdom och tillsammans kämpar för sina rättigheter och levnadsvillkor. Mottot är hjälp till självhjälp. Genom att organisera sig i kooperativ kan människor som lever i fattiga länder förbättra sina livsvillkor. We Effects medlemsorganisationer är KF, Coop, Folksam, HSB, Riksbyggen, Lantmännen, LRF, OK och Swedbank.

– Både konsumentkooperationen och producentkooperationen finns samlad inom We Effect. Det har skapat en idémässig samling med en internationell dimension. Det handlar om att kombinera kooperativa värderingar med ekonomisk överlevnad och utveckling, säger Anna Tibblin, generalsekreterare för We Effect.

Omvärlden har förändrats och det är, menar hon, den stora utmaningen för Kooperationen.

– I många länder har staten och den offentliga sektorn problem, det gäller i viss mån även i Sverige, och då måste människor själva gå samman för att lösa problem.

Anna Tibblin betonar att människors agerande tillsammans kan ske på många olika nivåer; i närsamhället, regionalt och inom branscher. Hon har också en tydlig tanke om hur Kooperationen bör utvecklas.

– Kooperationen utgör redan i dag en betydande sektor i svensk ekonomi. Den står med rak rygg och fungerar. Men jag skulle vilja se ett ännu starkare samarbete mellan olika kooperativa organisationer och företag. Det skulle kunna stärka Kooperationen ytterligare. Aldrig har en gammal idé känts så ny.



Det handlar om att kombinera kooperativa värderingar med ekonomisk överlevnad och utveckling.



Jag skulle vilja se ett ännu starkare samarbete mellan olika kooperativa organisationer och företag.

Framgångar

Konsumentkooperation och producentkooperation driver tillsammans kooperativt bistånd som hjälper människor i utvecklingsländer att ta makten över sina egna liv.

Utmaningar

Oroande förändringar i omvärlden som sätter ljuset på att en stark kooperation är nödvändig.

Visioner

En starkare samverkan mellan olika kooperativa aktörer.

Om du vill veta mer

www.weeffect.se



Vägen ut! kooperativen ger jobb och inflytande åt maktlösa”



Gunilla Klingensjö

Vägen ut! kooperativen

Vägen ut! kooperativen är Sveriges största franchisekedja av sociala företag. Totalt handlar det om 13 sociala företag med bas i Göteborg där ett av huvudsyftena är att anställa personer som står långt från arbetsmarknaden. Varje företag är ett eget kooperativ med ett eget organisationsnummer och en egen styrelse. Företagen verkar inom områden som screentryck, catering, konferens, snickeri, hantverk, fruktleverans, konsthantverk, hotell, restaurang, hunddagis och IT. Ett av de kooperativa företagen är ett konsortium som fungerar som stödfunktion till de andra företagen. Vägen ut! kooperativen driver också tre behandlingshem och en kvinnojour.

Sammantaget deltar omkring 300 personer i den verksamhet som bedrivs av kooperativen, av dessa är 75 kooperativa medlemmar.

För att få delta i verksamheten krävs att man är drogfri. Det kan skapa möjlighet för att bli anställd och efter tre års anställning finns möjlighet att bli medlem, förklarar Gunilla Klingensjö, vd för Vägen ut! kooperativen.

– Det som skiljer oss från många andra liknande verksamheter är att nästan alla anställda kommer från vår primära målgrupp. Sedan tar vi inte emot några pengar från välgörenhet. Vi tror inte på bidrag, utan menar att arbete och en lön gör att människor kan ta sig från bidragstagare till företagare och själva ta makten över sina liv.

Det är ingen slump att företagen drivs i kooperativ form. Gunilla Klingensjö förklarar att det ger egenmakt, eller som det heter på engelska, empowerment.

– Många av våra medarbetare har kort utbildning. De har befunnit sig långt ner i hierarkierna och är inte vana att få vara med och bestämma. Många har dålig ekonomi, funktionsnedsättningar eller psykisk ohälsa. När de själva får vara med och styra verksamheten och bidra till viktig samhällsservice växer de enormt. Det är en strategi för att bryta med det gamla och skapa ett nytt liv.

En annan viktig tanke, som Gunilla Klingensjö understryker, är att allt överskott återinvesteras i verksamheten. Sedan går de olika kooperativa

företagen olika bra ekonomiskt. Därför behöver de stötta varandra.

– Särskilt under pandemin var det viktigt att företagen kunde hjälpa varandra. Några hade det väldigt tufft, som de som bedriver konferensverksamhet.

Vägen ut! kooperativen ger också utbildningar till medarbetarna om de kooperativa grundidéerna. Många är inte vana vid att få vara med och fatta beslut och behöver kunskaper om företagsformen och beslutsprocesser.

Gunilla Klingensjö framtidsvision handlar om att kooperativ och sociala företag ska bli ännu bättre på att samverka med varandra. Hon önskar att hela den idéburna sektorn ska växa.

– Vi driver ett hållbart och långsiktigt socialt arbete, men ska vi expandera behöver vi mer av lönsamma affärsrelationer. Det är ingen motsättning mellan hållbarhet och lönsamhet, men båda sakerna är nödvändiga om vi ska växa. För att klara det behövs ett bättre samarbete mellan kooperativa företag och mellan den äldre Kooperationen och nykooperationen.

”

Det är en strategi för att bryta med det gamla och skapa ett nytt liv.

Framgångar

Verksamheten drivs av brukarna och har expanderat till flera nya områden.

Utmaningar

Om Vägen ut! kooperativen ska lyckas expandera behövs fler lönsamma affärsrelationer med offentlig sektor och andra företag, medlemsorganisationer.

Visioner

Det är ingen motsättning mellan hållbarhet och lönsamhet, men verksamheten skulle stärkas genom mer samverkan med andra kooperativa organisationer och företag.

Om du vill veta mer

<https://vagenut.coop>

En stark Kooperation i vår tid

Kooperativa organisationer och företag kommer i många olika skepnader. Men en sak har de alla gemensamt: de verkar i samhället som det ser ut i dag och måste utvecklas och anpassa sig, precis som alla andra verksamheter.

Den demokratiska styrningen och ett tydligt medlemsfokus är avgörande för alla kooperativ, men de måste också gå runt ekonomiskt. Flera av de intervjuade i den här skriften pekar på att kooperativa företag agerar på en marknad och är utsatta för konkurrens från andra företag. De måste klara ekonomin och vara konkurrenskraftiga i sin bransch, annars kommer de inte att överleva.

Några pekar på att samhället har blivit mer individualistiskt och att konsumentkoopera-

tionen i dag inte kan räkna med att kunderna är lika lojala som tidigare, och alltid väljer att handla kooperativt. Eller uttryckt på ett annat sätt, de kooperativa idealen är avgörande, men det gäller också att erbjuda eftertraktade varor och tjänster av hög kvalitet, till ett bra pris.

En rad olika saker har hänt i både Sverige och omvärlden som har förändrat det landskap där Kooperationen verkar. Hit hör en period av inflation och höga räntor, successivt vidgade ekonomiska klyftor, hög arbetslöshet och en värld präglad av globaliserad produktion, väpnade konflikter och klimathot.

En särskild svårighet, som flera pekar på, är att omvärldsförändringarna tvingar fram mängder med nya regleringar inom områden som håll-



barhet, datasäkerhet och penningtvätt. Det ställer växande krav på dem som driver exempelvis en livsmedelsbutik, en bensinmack eller ett energikooperativ. Det gäller att hitta strategier för att navigera i den nya landskapet och samtidigt klara av arbetsbelastningen.

Kunskapen om kooperativt företagande är fortfarande bristfällig hos banker, myndigheter och offentliga finansiärer. Situationen blir inte bättre av att de flesta utbildningar inom ekonomi, juridik och samhällskunskap missar den kooperativa företagsformen och framställer aktiebolag som den allenarådande företagsformen. Och både svensk och europeisk lagstiftning utgår nästan uteslutande från aktiebolagsmodellen. I praktiken leder det till att kooperativa och ömsesidiga företag missgynnas i lagstift-

ning, myndighetsbeslut och EU-förordningar. Här behövs en större rättvisa.

En annan utmaning har att göra med hur den kooperativa idén formuleras. Till att börja med räcker det inte med att organisationen är demokratisk, den måste samtidigt vara tydlig och handlingskraftig. Den interna strukturen måste fungera om Kooperationen ska kunna hävda sig.

Dessutom räcker det inte med att den kooperativa idén är relevant och fungerar för den interna organisationen, den måste också upplevas relevant av medlemmar och människor i samhället. Det kräver en synlig och engagerad Kooperation.

Med det sagt. Kooperationen har inte bara utmaningar, den bär också på ett löfte. De intervjuade personerna i den här skriften lyfter fram flera kooperativa visioner.

Ibland är de mindre vidlyftiga, som att utbilda nästa generation av företrädare i de kooperativa idéerna eller att den nuvarande verksamheten ska behålla sina marknadsandelar.

Andra visioner är större. De handlar om att engagera fler, att stärka den lokala förankringen, att bli mer synliga, att vara levande organisationer med bra arbetsmiljö för de anställda, att stärka samverkan med andra kooperativa organisationer och företag och att tydligt visa vad de kooperativa idealen betyder i praktiken – både i det lilla och i det stora. Eller uttryckt på ett annat sätt: Att visa att Kooperationen i

högsta grad fortfarande har relevans och är en oumbärlig del i att skapa ett hållbart samhälle som håller ihop.

Skriften är utgiven av Fremia, arbetsgivar- och intresseorganisation som företräder 5 000 engagerade arbetsgivare med 150 000 anställda i kooperativa och värderingsstyrda företag, idéburen välfärd och civilsamhällets organisationer. Fremias medlemmar driver långsiktigt hållbara och värdeskapande verksamheter som gror och utvecklas i Sverige.



Att visa att Kooperationen i högsta grad fortfarande har relevans och är en oumbärlig del i att skapa ett hållbart samhälle som håller ihop.

fremia.se

Fremia 