

Kooperativ årsbok 1991

(red)
Kjell-Arne Nilsson
Bo Olsson
Yohanan Stryjan
Berith Wikström

Layout och desktop: Berith Wikström

Tryck: KFs tryckeri, 1991

Beställningar: Kooperativ årsbok 1991 kostar 175 kr och kan beställas genom Tore Johansson, LRF, 105 33 Stockholm

INNEHÅLL

Förord	VII
--------	-----

KOOPERATIV IDENTITET

Humanistisk ekonomi i demokratisk samverkan	11
<i>Sven Åke Böök</i>	
Kooperationen och kunskapssamhället	43
<i>Tore Johansson</i>	
Norsk landbrukskooperasjon mellom stat og marked	63
<i>Per-Ove Røkholt</i>	
Kooperationens moraliska dilemma	77
<i>Kai Ilmonen</i>	

KOOPERATIV STRATEGI

Social service i kooperativ regi	93
<i>Victor Pestoff</i>	
Kooperativ struktur och kooperativ strategi	109
<i>Yohanan Stryjan</i>	
Konsum ett sammelsurium av strategier	123
<i>Ove Jobring</i>	
Nordisk landbrugskooperations udviklingsfaser	139
<i>Willy Sögaard</i>	

KOOPERATIVA ERFARENHETER

Nykooperationens skäl och själ	151
<i>Jan Erik Pettersson</i>	
En föräldrakooperativ vision	163
<i>Berit Petersson</i>	

Kooperativ utveckling i boendet <i>Stefan Svensson</i>	177
Var och hur utvecklas Kooperationen? <i>Mats Ahnlund</i>	193
Författarnas adresser	205

FÖRENINGENS VERKSAMHET

Verksamhetsberättelsen 1990	209
Det första decenniet <i>Sven Åke Bööök & Tore Johansson</i>	213
Innehållet i Kooperativa årsböcker 1981-1991	227

FÖRORD

Föreningen Kooperativa Studier firar i år sitt 10-årsjubileum. Som framgått av baksidestexten på alla årsböcker föreningen givit ut under dessa år, bildades föreningen den 25 mars 1981.

Årets utgåva är således en jubileumsbok. Något som Du nog redan förstått i och med att Du tog den i Dina händer. Den känns ju speciell. Traditionen bjuder häftade mjuka årsböcker, men i och med jubileumsåret valde vi den inbundna formen, som vi hoppas inleder en ny epok i årsböckernas framtida historia.

Ett naturligt tema för en jubileumsbok kan vara det historiska, det tillbakablickande. Temat för denna årsbok är det motsatta - framtiden. Hur ser denna ut, vilka samhällsförändringar står vi inför, vilka nya behov kommer att uppstå och vilka krav kommer att ställas på de kooperativa företagen?

Dessa frågeställningar belyses här av ett dussintal nordiska skribenter/kooperatörer. Det tema som redaktionskommittén har arbetat efter har varit: framtida, livskraftiga kooperativa modeller. Ett syfte som vi tycker är uppfyllt och som bör leda till nyttiga reflektioner hos Dig, käre läsare.

Ett mycket varmt tack går till författarna som gjort denna bok möjlig. Vi är speciellt glada för att fyra nordiska länder är representerade. Vi vill även tacka redaktionskommittén för ett betydelsefullt arbete, då vi ser årsboken som en väsentlig del av föreningens verksamhet.

Stockholm i mars 1991
Föreningen Kooperativa Studiers styrelse

KOOPERATIV

IDENTITET

Sven Åke Böök

HUMANISTISK EKONOMI I DEMOKRATISK SAMVERKAN

Några reflekterande bedömningar av
kooperativa värden inför framtiden

Som känt håller nu den internationella Kooperationen genom sin världsorganisation IKA på att se över sina värdemässiga utgångspunkter inför framtiden. Det är 25 år sedan förra gången och man kan lugnt säga, att det är hög tid för det nu igen. Kooperationens omvärld har förändrats på genomgripande sätt, så också Kooperationen själv. I det sammanhanget har jag fått uppdraget att göra den huvudrapport, som ska fungera som ett upplysnings-, diskussions- och beslutsunderlag inför och på IKA:s kongress i Tokyo 1992.

Från det arbetet, som i hög grad går ut på att smälta samman olika intryck till helheter, är det följande några reflexioner och bedömningar, som här har mycket av nordiska infallsvinklar.

1. Ett problematiskt utgångsläge

Frågor om kooperativa grundvärden leder i högsta grad in på utvecklingen av de kvalitativa sidorna i det långsiktiga kooperativa "sambhällsprojektet". WP Watkins har uttryckt den grundläggande utvecklingsfrågan på ett bra sätt :

"Det verkliga problemet är inte att bevara kooperativa institutioner, som de har varit eller är, utan att tillämpa väsentliga kooperativa principer i lämpliga former på samtida förhållanden. Utmaningen är inte bara materiell, den är också intellektuell. Rörelsernas historia är historien om deras förmåga eller oförmåga att svara upp mot de utmaningar som möter dem allteftersom generationer och århundraden passerar." (Watkins 1967, s 24)

Till det vill jag foga, att det i utmaningen också måste ligga ambitionen att höja den värdemässiga kvaliteten på de kooperativa tillämpningarna. I förmågan att göra det finns i själva verket utgångspunkten för att mäta de långsiktiga resultaten av kooperativ organisering och utveckling (jfr Pestoff 1990, kap 10).

Vilken slags diagnos kan man då ställa på utgångsläget inför nästa sekel, efter omkring 100 - 150 års utveckling? Vad är det för utmaningar, som världskooperationen nu står inför? Frågorna är enkla, men saknar enkla svar. Situationen är splittrad och mångtydig, samtidigt som den tillgängliga kunskapen är ofullständig. Svaren blir beroende på hur man väljer de glasögon, genom vilka man betraktar verkligheten. För min del begränsar jag mig här till att konstatera, att granskningen av värdebaser görs i en tid, då stora delar av världskooperationen tycks ha olika typer av ovanligt djupa identitetsproblem. Utmaningen gäller att klara ut dessa med bibehållen kooperativ identitet:

(1) Inom IKA:s traditionellt dominerande perspektiv (= väst-och nordeuropeisk konsument-kooperation) tycks problemen framför allt ta sig uttryck i ökade svårigheter att åstadkomma ekonomiska fördelar för medlemmarna, samtidigt som det förefaller finnas mindre utrymme för att realisera andra värden som traditionellt förknippas med begreppet Kooperation. De kooperativa rollerna i samhället tycks också ha blivit mindre folkligt förankrade och mer diffusa än tidigare hos allmänhet och bland medlemmar. Den utvecklingen tenderar att resultera i en ökande tveksamhet om den egna verksamhetsformen, där det verkar som om Kooperationen i sina praktiska lösningar mer tar intryck av, eller tvingas ta intryck av, de nyliberala strömningar som blommat ut under 80-talet och givit stöd åt kapitalassociativa och marknadskonforma lösningar.

Sannolikt har denna process inletts för flera decennier sedan, men först under 80-talet börjat ge tydligare uttryck. A Laidlaw pekade på det i sin diagnos av utgångsläget i slutet av 70-talet och fler hade gjort det sedan dess (Laidlaw 1980, jfr Nilsson 1986; Ilmonen 1986, Lipfert 1985; Thiemeyer 1985). 80-talet tycks nu ha förstärkt och löst ut problemen genom en växande kombination av grundläggande samhällsförändringar på vägen in i det postindustriella samhället, av en sämre kooperativ ekonomi och av ett ökande avstånd mellan kooperativa och dominerande kapitalassociativa värden.

(2) Den östeuropeiska Kooperationen, som idag svarar för omkring 20% av IKA:s medlemskår, står inför radikalt förändrade förutsättningar under den nu pågående transformationen från statligt dirigerad planekonomi till en slags marknadsekonomi. Hur mycket som blir kvar av den tidigare statskontrollerade och statsstödda Kooperationen är det ingen som vet. Uppenbart är i varje fall att omställningen blir grundläggande.

(3) Flera kooperativa organisationer inom vad vi kallar den tredje världen, och som ofta av statsmakterna tillmättes väsentliga uppgifter i de nya ländernas utvecklingsstrategier, har under senaste decenniet fått allt större svårigheter med att utveckla en nödvändig autonom relation till stat och myndigheter. Det har ofta lett till en byråkratiserad kontroll av kooperativa organisationer och därmed till en oförmåga att realisera deras demokratiserande och mobiliserande potential. I fler av dessa länder pågår nu förändringar; regeringarna tycks vara beredda att ge kooperativa organisationer en självständigare ställning, om än kombinerat med högre krav på (marknadsmässig) effektivitet. Samtidigt pågår en orientering bort från dessa stora förväntningar och visioner om kooperativa utvecklingsbidrag, som utmärkte situationen för ett antal decennier sedan. (jfr Carlsson 1990; COPAC 1988; Hedlund 1988, inl; Holmén 1990; ICA Research Working Party 1989; Thordardsson 1991).

(4) IKA som Kooperationens international genomgår sedan några decennier tillbaka långsiktigare strukturförändringar i sin medlemskrets. Det traditionella och relativt homogena IKA-perspektivet håller på att försvagas och medlemskretsens tyngdpunkt förskjuts alltmer till andra kontinenter än Europa och till andra kooperationstyper än den allmänna konsumentkooperationen. Det är också allt tydligare, att IKA börjar bli alltmer pluralistisk till sin karaktär, när det gäller olika stadier av den kooperativa "livscykel", från de mer än 100-åriga rörelserna från 1800-talet i de numera postindustriella samhällena till de nya kooperativen i agrart dominerade förindustriella samhällen. I den utvecklingen framstår inte längre det gamla perspektivet (kanske paradigmet) med europeiska konsumentkooperativa värden och erfarenheter som förebilder som vare sig självklart eller lämpligt.

2. Traditionella kooperativa värden

Dessa olika typer av problem med identiteten har det gemensamt, att de i grunden gäller störningar i och/eller nya förutsättningar för relationerna mellan sådana värden som kooperatörer sedan gammalt haft som ledstjärna och de praktiska tillämpningarna. Problemen framträder som faktiska brister i överensstämmelse mellan dem eller som en ökande osäkerhet i hur denna relation ska behandlas. Och jag anser mig ha tillräckligt med underlag direkt och indirekt från kooperatörer och forskningsinsatser för att kunna påstå, att denna situation gäller för stora delar av framför allt de etablerade kooperativa organisationerna idag.

Är det då inte dags att lösa dessa problem genom att tolka om värdena, så att de bättre passar den förändrade verkligheten och de om-
tolkningar som i praktiken redan gjorts? Ja, det är en del av dagens

diskussion, men till att börja med: Vad ska vi lägga för innebörd i den "normkälla" som vi brukar kalla för traditionell kooperativ värdebas, den som nu ligger i centrum för identitetsproblemen?

I IKA:s identitets- och normfrämjande perspektiv, som jag här resonerar i, utgår vi då gärna ifrån, att det finns en värdemässig gemenskap bakom de kooperativa tillämpningarna i olika delar av världen. Det ligger sas i kooperationens universella "väsen". Jag har också den hypotesen efter en längre tids erfarenhet av internationell kooperation, men samtidigt är jag osäker på hur djup och entydig den värdebaser är. Det finns en rik flora av idéer, värden, visioner och program från förr och från samtiden, som i grunden är rätt lika. Det finns också mer eller mindre likartade listor med värden, som kooperatörer, kooperativa ideologer och kooperativa forskare gjort under årens lopp (t ex Colombain 1976; Craig 1980; Lambert 1963; Münkner 1974; Nilsson 1986; Rökholt 1984; Watkins 1986). Som jag har förstått finns i dessa listor ett antal värdekomponenter, som kooperatörer världen över är beredda att betrakta som grundvärden och att ställa sig bakom inför framtiden. I den meningen finns en gemensam värdebas.

Samtidigt har jag förstått, att tolkningen av dessa värdekomponenter, prioriteringen mellan dem, etc, med nödvändighet blir olika - och måste så bli - i de olika tidsmässiga, politiska, ekonomiska, kulturella, sociala och religiösa sammanhang, inom vilka de används (jfr Ahnlund 1990b; Belloncle 1988). Detta är för mig en grundläggande föreställning, som nu blivit alltmer bekräftad. Samtidigt har jag uppfattningen, att dessa värden till stor del "slumrar" i bakgrunden. Därför är det viktigt med en vitaliserande diskussion om dem, men jag tror definitivt inte, att man i det globala perspektivet kan ha ambitioner och föreställningar om att nå enighet kring långtgående preciseringar av värdebaser, som jag då och då stöter på förväntningar om. Den realistiska ambitionen är att nå någorlunda samstämmighet om

- (i) essensen i begreppet kooperation, d v s en kärna av kooperativa grundvärden och grundläggande kooperativa egenskaper (det som Watkins kallade "väsentliga principer")
- (ii) ett antal perspektiv på denna essens som särskilt väsentliga inför framtiden (t ex de fyra som L Marcus förde fram på IKA-kongressen 1988)

Om Tokyokongressen kan resultera i detta, så är det inget dåligt resultat för framtiden. En avstämning behövs idag, men då inte en sådan som i onödan river upp gamla konflikter. Det vore olyckligt, därför att sammanhållningen mellan de olika delarna i världskooperationen är ett alltmer väsentligt värde i sig, särskilt nu när alltfler frågor för mänskligheten knyts samman med internationella band.

2.1. Gemensam plattform

Tillkomsten av IKA:s grundsatser på 30-talet blev ett avgörande steg mot att identifiera essensen i begreppet Kooperation. Det är egentligen först från den tiden, som man kan tala om en någorlunda gemensamt definierad utgångspunkt för kooperativa värden, åtminstone för den del av världskooperationen som är med i IKA. Men det är klart, att ett accepterande av dessa grundsatser förutsatte en förståelse för att de allmänna värdena "bakom" dem tolkades, och måste kunna tolkas, på olika sätt. IKA:s grundsatser är, när de fungerar som bäst, "katalysatorer" för de bakomliggande värdena.

Innan dess fanns det föga enighet om vad kooperativ verksamhet i grunden är och bör stå för i samhället. Inledningen till IKA:s bildande, och de första verksamhetsåren, illustrerar detta med önskvärd tydlighet (bl a Müller 1927; Krasheninnikov 1988). Så sent som 1922 kunde en aktad rörelseforskare som W Sombart utbrista i följande i anslutning till en antologi med kooperativa ideologier, definitioner och egenskaper:

"Det synes nästan som om den kooperativa rörelsen alls inte vore inställd på ett enhetligt mål, utan som om den i egenskap av en godtycklig yttre form hjälpte till att förverkliga de mest olika ändamål, Tjänar inte den kooperativa föreningen - även i sin äkta form - i själva verket alla möjliga herrar? Uppträder i dess gestalt till och med mot varandra fullkomligt stridande intresseanspråk i samhället? .. Var finns då den enande idén? Har icke var och en av dessa kooperationsarter sina egna livsbetingelser, vill inte var och en bli betraktad från en annan synpunkt, bli värderad från en annan värderingsgrund än de övriga, har inte var och en sin särskilda teori och sin särskilda praxis?" (hämtat från Petander 1949, s22)

Det är ett intressant citat i många avseenden, som bl a illustrerar den konflikt mellan de två dominerande skolbildningarna (med underströmningar) i kooperativ idéhistoria, som noterats i åtskilliga sammanhang, nu t ex av Boettcher i diskussionen om förutsättningarna till en gemensam kooperativ lagstiftning inom EG (Boettcher 1985).

- (1) En skolbildning som betraktar kooperativ organisering som föreningar av samhällsmedborgare för att i samverkan hävda sina individuella intressen och möjligheter inom ramen för det kapitalistiska marknadssystemet.
- (2) En andra skolbildning som betraktar kooperativ organisering av samhällsmedborgare som föreningar för att i samverkan bygga upp alternativ till den kapitalistiska marknadsekonomin, som långsiktigt ska ersätta denna och därmed i grunden ska röja undan sociala och ekonomiska rättvisor.

Kring sekelskiftet och decennier därefter förknippades den första skolbildningen framför allt med Schultze Delitschs och Raiffeisens modeller, medan den andra hämtade sin inspiration från olika tolkningar av Rochdaleprogrammet. Fö blev den andra skolbildningen dominerande i IKA:s perspektiv, den typen av mål skrevs in i stadgarna i början av sekelskiftet. Då var detta högst omstritt, vilket också ledde till att anhängare av den första skolbildningen lämnade IKA för att sedan delvis återkomma. Målformuleringen har funnits kvar fram till 1984, då den fick en mer neutral utformning. Den ska ytterligare revideras på Tokyo-kongressen.

Troligen speglar denna neutralisering av målparagrafens innehåll tämligen väl det ideologiska läget inom världskooperationen på 1980-talet. De stora konflikthanledningarna mellan dessa två skolbildningar, som framför allt bestod av totalideologiska uttolkningar av (2) i termer av "kooperatismen", "Co-operative Commonwealth" och konsumenternas socialism", har upphört att fungera som aktuella och realistiska visioner för handlandet. De etablerade organisationerna hade alltmer sedan decennier tillbaka begränsat sina samhällsvisioner och samhällsroller.

Marknadssystemen har också förändrats till mer blandekonomiskt innehåll, där staten i allmänhet har en större roll som övervakare och korrigering. Kooperativa organisationer har därmed i allt högre grad accepterat blandekonomin som ekonomisk grundmodell, samtidigt som det individualistiska synsättet vunnit terräng inom Kooperationen under särskilt senare decennier. Dessutom har ju det socialistiska blocket, som sedan 1920-talet varit en väsentlig del bakom (2), numera splittrats upp och till sin karaktär blivit mer marknadsinriktat och mindre militant inom IKA. Utvecklingen talar således för, att konflikterna i dessa avseenden - skolbildningar (1) och (2) - inte är så stora nuförtiden och att allt större delar av världskooperationen närmar sig (1).

Å andra sidan hindrar det inte, har jag märkt, att dessa stora samhällsvisioner på flera håll av världen kan finnas kvar som förhållningssätt och inspiratörer för långsiktiga utvecklingsperspektiv. Inte heller kan man komma ifrån, att den kooperativa verksamheten och verksamhetsformen - oavsett vilken av ovanstående skolbildningar och ideologiska överbyggnader de tillhör - i sig är uttryck för ett alternativ både till andra verksamhetsformer och till den kapitalistiska marknads ekonomin. Kooperationen har i grunden sociala/ekonomiska behovsmål och är till sin metod en hybrid mellan "plan och marknad". Detta kan tolkas på olika sätt, bl a när det gäller roller i verksamhetsinriktning inom och inställning till olika typer av marknadsekonomier: på ett mer begränsat ekonomiskt sätt (kooperation som företag) eller på ett vidare social/kulturellt sätt (kooperation som rörelse). Jag tror på grundval av mina erfarenheter, att det snarare blir i dessa dimensioner av kooperativ verksamhet, som vi kan skönja utgångspunkter för nya skolbildningar och för de mer grundläggande diskussionslinjerna inför, under och efter Tokyo-kongressen.

2.2. *Det lilla perspektivets värden*

Vad ligger det för värden i den traditionella värdebasen? Jag går vidare med att resonera om

- (i) kooperativa verksamhets- och organisationsidéer på mikro- och mesoplanet
- (ii) kooperativa samhällsidéer och samhällsroller på makroplanet

Jag kallar (i) för det lilla perspektivet och (ii) för det stora perspektivet (lån av Tingsten 1941). I det lilla perspektivet blandas, "bakom" grundsatserna, en rad ekonomiska, politiska, moraliska, sociala och kulturella värden och egenskaper. En del har mer karaktär av premisser - de fanns redan som ingående värden då Kooperationen kom till - och andra mer karaktär av värden som av erfarenhet befunnits vara nödvändiga för en god utveckling av den kooperativa verksamheten. En högst stiliserad och komprimerad framställning kan se ut så här (jfr bl a Antoni 1980; Boettcher 1985; Dubhashi 1970; Lambert 1963; Münkner 1974, 1989; Rökholt 1984; Skår 1981; Watkins 1986;):

* Den kooperativa verksamhetens huvudkaraktär är att vara en förening av personer (en medlems- och personassociation), som gått samman och bildat företag för att genom individuella och kollektiva insatser tillgodose sina behov (behovs- och bruksvärden) av olika slag, främst ekonomiska.

* Verksamhetsmetoderna vilar därvid i grunden på samverkan och samarbete. Genom samverkan kombineras självhjälp och ömsesidig hjälp och de enskilda medlemmarnas fysiska, penningmässiga och intellektuella insatser förökas genom samarbetet och de gemensamma företagen.

* Den kooperativa verksamheten har demokrativärden både som premisser och som nödvändiga utvecklingsförutsättningar. Medlemmarna ska styra verksamheten och måste för att det ska fungera ge varandra lika rätt att utöva makten. Avkastningen av verksamheten (= användbarheten och nyttan i relation till behoven, överskott i relation till resursinsatser) måste fördelas på ett sätt som uppfattas som rättvist av medlemmarna.

* Deltagandet i verksamheten måste bygga på en fri vilja, ingen kan tvingas in eller tvingas bli kvar i Kooperationen mot sin vilja. Detta är också erfarenhetsgrundat; frivilligheten har visat sig vara den säkraste vägen för mobiliserande delaktighet och engagemang, dvs för participation.

* De demokratiska värdena förutsätter att det utvecklas en rimlig grad av självtillit (autonomi) för och i verksamheten. De anslutna medlemmarna måste väsentligen själva skaffa de nödvändiga finansiella resurserna för att bygga upp sina gemensamma instrument,

dessas måste väsentligen ägas av medlemmarna gemensamt och individuellt. Graden av gemensamt resp individuellt ägande kan variera, men erfarenheter har ofta gjort, att kooperativa organisationer använt sig av en relativt stor andel gemensamt ägande för bevara sin autonomi och att fullfölja sina mål. Detta innebär, att de anslutna medlemmarna väsentligen måste vara såväl finansiärer och ägare som användare av verksamheten. Detta sammanfattas i den s k enhetsprincipen, som traditionellt brukar anses tillhöra grundförutsättningarna för den kooperativa verksamhetens förmåga att realisera sina övriga värden.

* En demokratisk styrning av verksamheten och en behovsinriktad utformning av den funktionella verksamheten förutsätter, att medlemmarna tar ansvar för helheten och har en hederlig inställning till sina med-medlemmar. Man kan som medlem inte lura eller föra bakom ljuset sina med-medlemmar, antingen det gäller styrning av verksamheten eller utformning av verksamhetens tjänster.

* En demokratisk styrning och en ekonomiskt effektiv resursanvändning förutsätter, att medlemmarnas kompetens löpande utvecklas genom kooperativ utbildning. Men till premisserna hör också - och inte minst - det humanistiska perspektivet på utbildning, d v s bildning för andlig frigörelse.

Till denna kärna av grund- och följdvärden kan läggas en del andra som betonas olika starkt i olika ursprungsmodeller. Ett sådant värde är inriktningen på de svagare gruppernas utveckling, d v s folkflertalet, i samhället (social ansvar). Ett annat är ambitionen att åstadkomma social/ekonomisk förändring genom spridning av kooperativ verksamhet och dess idéer till allt större delar av mänskligheten (kooperativisering). I det perspektivet tillhör samverkan mellan olika kooperativa verksamheter enligt den federativa idén de väsentliga grundvärdena.

Detta var som sagt en stiliserad bild, en nominalistisk streckgubbe utan de olika verkligheternas klädesplagg.

2.3. *Det stora perspektivets värden*

Mycket av de kooperativa samhällsidéerna finns redan inbyggt och underförstått i det lilla perspektivet, men behöver uttryckas i samhälls(politiska) termer. Lite slagordsmässigt kan man då säga att kooperativa samhällsidéer, liksom andra från denna tid, sökte kombinera de klassiska demokrativärdena om frihet, jämlikhet och broderskap. Kooperationen skulle då mest stå för broderskap, liberalismen mest för frihet och socialismen mest för jämlikhet.

På senare tid har jag hört bedömningar av kooperativt engagerade, som går ut på att Kooperationen "i sig" borde ha möjligheter att framstå som en alltmer relevant (tredje) väg, när nu andra stora ideologier

tycks ha tappat sitt fotfäste för lösningarna av de stora frågorna för mänskligheten. Naturligtvis är det sköna tankar att vila mot, men hur engagerad jag än är för kooperativa idéer så kan jag ändå inte anse, att det stora perspektivet för 90-talet ska uttryckas med sådana storslagna utopiska strategier. Verklighetens utgångsläge ger inga trovärdiga förutsättningar för det, även om här också finns inspirerande härolder för framtiden (jfr avsnitt 4). Vad det istället bör handla om är att se detta perspektivs värden som utgångspunkter i samtiden för grundläggande kooperativa förhållningssätt till omvärlden, för inspiration till kooperativa utvecklingslinjer, för utveckling av kooperativa roller i samhällsutvecklingen och för val av huvudvägar för den kooperativa användningen av resurser. Detta är nog så väsentligt.

Vad skulle man då mena med Kooperation "i sig" på detta idéområde av relevans för dagens Kooperation? Den faktiska samhälleliga kooperativa värdebaser, den som vi har med oss i bagaget inför framtiden, är ju en blandning mellan olika politiska och miljöbetingade tolkningar. De kooperativa samhällsidéerna har vuxit fram och utvecklats i olika politiska, ekonomiska, sociala och kulturella/religiösa sammanhang, det har funnits olika kooperativa skolbildningar (jfr ovan) och kooperativa organisationer har i sina praktiska samhällsperspektiv samarbetat med, eller sympatiserat med, politiska ideologier, rörelser och t o m partier. Konsumentkooperativa organisationer har ofta stått arbetarrörelsen och den reformistiska socialismen nära, medan lantbrukskooperationen vanligen haft närmare till bonderörelser och mer borgerliga ideologier. Det går också igen i den sociala bas, som huvuddelen av medlemskåren utgår från.

De i dag existerande kooperativa samhällsidéerna är således en produkt av sitt sammanhang. Att mot en sådan bakgrund vaska fram något som kan uppfattas som kooperativa samhällsvärden "i sig" kan då te sig som en något tveksam sysselsättning. Men jag anser ändå, att det behövs, kooperativa samhällsidéer behövs i så renodlad form som möjligt som en vitaliserande "input" i framtidens utvecklingsprocesser för att där konfronteras med andra idéer. Den faktiska utformningen av kooperativa samhällsvärden kommer att fortsätta att vara en produkt av sitt sammanhang, men det måste vara kooperativt engagerades sak att göra den produkten så kooperativ som möjligt.

Stärkt efter diskussioner och intervjuer är jag således beredd att ange ett antal värden som kan uppfattas som centrala i en kooperativ samhällssyn av traditionellt snitt. Det finns många sätt att göra det på. Här har jag använt mig av programmatiska och handlingsinriktade tros- och viljesatser, som jag assimilerat från IKA-resolutioner under senare decennier, från kooperativa organisationers program och från ideologers skrifter (jfr bl a Dwivedi 1989; Fauquet 1951; Laidlaw 1980; Lambert 1963; Laurinkaari 1986; Örne 1951; Watkins 1986).

1) Jämlikhetsvärden: Kooperatörer tror i grunden på demokratiska arbets- och förhållningssätt, det tillhör den kooperativa samhällssynens fundament. Kooperatörer vill därför stödja utvecklingslinjer i samhället som innebär ökade möjligheter för folkligt deltagande i beslut som gäller levnadsvillkor på samhällets olika nivåer. Kooperatörer gör därvid ingen skillnad mellan politiska och ekonomiska sfärer, utan vill utsträcka det demokratiska arbets- och styrelsesättet till att gälla också samhällets ekonomiska verksamheter.

2) Frihetsvärden: Kooperatörer tror att en organisering av ekonomiska verksamheter på personassociativa grunder kan ge de säkra vägarna till individuell frigörelse i materiellt och socialt avseende. En sådan organisering måste bygga på frivillighetens grund, vilket också bäst gynnar engagemang, deltagande och ansvar. Verksamhetsformer måste så långt möjligt ges autonoma arbetssätt i förhållande till stat och myndigheter och frihet att verka i en mångfald av uttrycksformer och i tävlan på likvärdiga villkor med varandra.

3) Sociala rättvisa - och ansvarsvärden: Kooperatörer vill stödja utvecklingslinjer, där människor kan förbättra sin situation tillsammans, utan att exploatera andra samhällsgrupper eller naturmiljöer. Ekonomiska verksamheter måste utformas med helhetens intressen som huvudinriktning, såväl i lokala och nationella utvecklingsperspektiv som i internationella och globala. Kooperatörer vill också verka för social rättvisa och för en rättfärdig fördelning av inkomster och förmögenheter.

4) Samverkansvärden: Kooperatörer tror i grunden på att människors förmåga och vilja att lösa samhällsproblem genom samverkan. Genom samverkan kan sådana förmågor och viljor mobiliseras och mångfaldigas och bli en avgörande kraft för utvecklingen av sociala och ekonomiska villkor och ytterst av villkor för en fredlig utveckling i världen. Kooperatörer vill arbeta för och utveckla förutsättningar för sådan samverkan i lokala, nationella och internationella former och sammanhang.

5) Mänskliga resursmobiliseringsvärden: Kooperatörer tror på människors vilja och förmåga att kunna påverka och förbättra sina livsvillkor i det existerande samhället. Kooperatörer ansluter sig till den stegvisa förändringens väg, som bygger på frivillig demokratisk samverkan, genom kombinationer av individuella och kollektiva insatser och på insatser för mänsklig resursutveckling genom utbildning och bildning.

6) Ekonomiska värden: Kooperatörer anser, att ekonomisk resurser i grunden ska användas för att effektivt tillgodose mänskliga behov som producenter och konsumenter. Såväl i samhällen med marknadshushållning som med planhushållning måste det därför finnas betydande inslag av verksamhetsformer för behovsmål på väsentliga områden för människors villkor och för direkt folklig förankring behovsidentifiering. Kooperatörer betraktar friast möjliga

internationellt handelsutbyte som den säkraste formen för en ekonomiskt effektiv användning av produktionsresurser.

7) Universalitetsvärdet: Kooperatörer arbetar för att utsträcka kooperativa och närbesläktade lösningar till att täcka större delar av människors behovsområden. I det syftet vill kooperatörer utveckla samverkan nationellt och internationellt inom ramen för federativt uppbyggda organisationer, som kan förena lokal självständighet och delaktighet med en social/ekonomisk helhetssyn på användning av individuella, lokala och nationella resurser.

Vanliga helhetsbegrepp för att sammanfatta kooperativa samhällsvärden är "humanistisk ekonomi", "ekonomisk demokrati" och "frihetens ekonomi". Ibland används också "skola för demokrati" för att understryka utvecklings- och mobiliseringsperspektivet. Här finns också, mer eller mindre utvecklat, samhällsidéer som uttrycker kooperativa samhällsroller, t ex "folkliga motviker", "folkliga marknadskorrekтив" och "lokala kooperativa gemenskaper". Under det förra seklet och i början av detta uttrycktes de kooperativa samhällsvärdena ofta i totalmodeller av typ "the Co-operative Commonwealth", "kooperatismen" och "den kooperativa republiken" (jfr framför allt Lambert 1963).

Över 1900-talet krymper totalmodellerna alltmer till perspektivet "den kooperativa sektorn" som en del av hela samhället med mer eller mindre värdemässiga definitioner. Med Frankrike som förebild talar man numera också i termer av "den socialekonomiska sektorn" av samhället ("economie sociale"), som bygger på samverkansidéer och innefattar olika ömsesidiga och personassociativa verksamhetsformer (se t ex EC 1986, s 28; Revue des études, de flesta nummer under 80-talet; Snaith 1991). Det svenska begreppet som kommer i närheten av detta fransk/kontinentala begrepp är "folkrörelsessektorn".

2.4. Värdemässig helhet

Ovanstående skisserade värden och egenskaper vill jag beteckna som den traditionella värdebasen i begreppet Kooperation såsom den uttryckts inom IKA fram till 80-talet. Den kan som sagt sedan tolkas och markeras olika i olika sammanhang och i olika typer av Kooperation. Vi kan också se, att här finns element från andra stora värdesystem, vilket bl a återspeglas i det faktum att kooperativa idéer kunnat möta en välvillig inställning från olika politiska grupperingar. Man har fäst sig vid olika delar av den kooperativa värdebasen. Så har t ex liberaler betonat Kooperationens frihetsideal, socialister Kooperationens kollektiva samverkansideal och syndikalister Kooperationens självtillitsideal. Här finns också skillnader och likheter med andra verksamhetsformer (se t ex Boettcher 1985; Nilsson 1986; Sjöstrand 1985).

De värden som jag skisserat ovan representerar värdemässiga helheter, de är integrerade delar av en värdebaserad helhetssammanhang; fler av komponenterna finns i andra värdesystem, men när det gäller helheten är kooperationen tämligen unik. Det är således meningslöst att t ex ta ut ett självhjälps- och ett självtillitsvärde och resonera om det avskilt från de övriga. Det får mening först i sitt sammanhang. Däremot är det givetvis befogat att reducera till en värdemässig essens som många gjort och att nu liksom förr välja ut vissa perspektiv på värdebaserad essens som särskilt väsentliga (vilket L Marcus gjorde för IKA:s del år 1988). Men dessa måste ha sin förankring i, sin "jordmån" i, ett helhetsperspektiv på den kooperativa värdebaseraden.

Jag undviker i det längsta att göra listor eller andra typer av klassificeringar, eftersom det inbjuder till diverse meningslösa partiella tolkningar. Jag avstår också i denna uppsats från att reducera värdebaseraden till någon värdemässig essens, men det måste givetvis göras inför diskussionen av värdebaseradens transformation till grundsatser för framtiden (jfr avsnitt 4.1.).

3. *Allmänna utvecklingsdrag.*

Nu över till den andra sidan av identitetsproblemen, den faktiska utvecklingen. Särskilt i de tidiga faserna av kooperativ utveckling tycks därvid samhällsidéer och verksamhetsidéer ha varit nära sammanvävda i resp kooperativ organisation. Den kooperativa verksamheten utvecklades för löpande ändamål, men var samtidigt i högsta grad en praktisk demonstration av det större perspektivet. Tydligast var detta i det utopiska skedet, då samhällsexperimentet ingick som en central del i utvecklingsstrategin; man visade det stora perspektivet genom det lilla. Medlen bar målens egenskaper.

Den allmänna utvecklingen över seklet för den idag etablerade kooperationen kom sedan som sagt att karakteriseras av en tilltagande partialiseringen av synsättet. I sina tillämpningar kom kooperation alltmer att övergå från en mobiliserande samhällsrörelse på folklig grund till ett antal mer eller mindre rörelsebaserade och medlemsägda företag. Kooperationen övergick till att definiera sin samhällsroll mer ekonomiskt funktionellt, allteftersom samhällena de verkade i förändrades mot demokratiska styrelsesätt och sociala välfärds mål.

Två huvudtendenser började framträda:

- (i) Det lilla perspektivet och det stora perspektivet tenderade att alltmer skiljas från varandra.
- (ii) Idéerna inom repektive perspektiv tenderade att försvagas i sin betydelse för tillämpningarna.

Häri kan man spåra rötterna för tilltagande identitetsproblem, som sedan klarare skulle visa sig under det senaste decenniet.

3.1. Det stora perspektivet

Det stora perspektivets värden var från början inbyggda i de engagerade och ledande kooperatörernas hjärtan, som visioner av ett bättre samhälle. Några särskilda tolkningar eller verbala utläggningar av dem behövdes inte, eftersom relevansen av dem hela tiden klart demonstrerades av samhällets brister. De genomsyrade den allmänna tolkningen av det lilla perspektivets värden, dess organisationskultur och dess förväntningar; de fungerade som inneboende kompasser. "Affärer och ideologi" blev naturligen sammankopplade, de blev två sidor av samma sak (jfr i detta avsnitt Eronn 1983, 1989; Ilmonen 1986, 1990).

Med växande storlek och tilltagande arbetsfördelning infördes så småningom modeller, där ansvaret för utvecklingen av samhällsidéer och grundläggande verksamhetsidéer hamnade i, eller fördes över till, särskilda delar av organisationen för upplysnings- och medlemsuppgifter. På sekundärnivåer var det t o m vanligt att det bildades särskilda "ideella förbund" av typen den engelska Co-operative Union och det finska KK. Via dessa utvecklades idéerna genom medlemsmöten, studieinsatser, utredningar, etc, som sedan fördes över i upplysningsmaterial, i böcker, kurser, kontakter och läromedel. Kooperativa roller i det aktuella samhället identifierades, förklarades och gjordes propaganda för. Det var väsentliga delar i sättet att tillämpa den kooperativa grundsatsen om upplysning för att sprida det kooperativa budskapet och att vidmakthålla medlemmen som bärare av kooperativa idéer även i dessa växande organisationer.

Samtidigt utvecklades det lilla perspektivets tillämpning allmer i funktionell/ekonomisk riktning, tolkat och anpassat till den omgivande ekonomins krav och logiker. För kooperativa organisationer inom marknadsekonomin ägnades den övervägande delen av resurserna, naturligt nog, åt utvecklingen av de ekonomiska aspekterna på det lilla perspektivet, vilket också blev den väsentliga grunden till makt och inflytande inom Kooperationen. Den professionella kadern av management ökade kraftigt, där nyrekryteringen blev inriktad på funktionell kompetens.

En dualistisk tendens

Den dualism som många ansett tillhöra den kooperativa organiseringens grunddrag - en social förening av medlemmar och denna förenings företag - blev en alltmer framträdande realitet (jfr Fauquet 1951). Det stora perspektivets återspeglning i det lilla försvagades och begynnande konflikter mellan samhällsidéer och ekonomiskt betonade

verksamhetsidéer (mellan "ideologer" och "affärsmän") började utvecklas. Den alltmer marginella nyrekryteringen av kompetens för samhällsperspektivens utveckling gjorde också, att utvecklingsinsatserna för det stora perspektivet släpade efter.

Det gjorde kanske inte så mycket i de expansiva 50- och 60-talen, där också de gamla generationernas kooperatörer fanns kvar som medlemmar, förtroendevalda, anställda och ledare. Men så småningom skulle dock idéutvecklingen börja uppfattas som gammalmodig, och var det säkerligen också, i förhållande till de snabba förändringarna av förutsättningarna för det lilla perspektivet. Klyftan mellan de båda perspektiven blev besvärande. Dessutom betraktades stora delar av kooperativens samhällsidéer redan som väsentligen infriade i det moderna samhället. Under det kärvarare ekonomiska klimatet på 70- och 89-talen ansåg sig då alltfler kooperativa organisationer inte kunna avsätta större resurser för utvecklingen av det stora perspektivets idéer och dess relationer till det lilla. Resultatet blev att sådana delar av organisationen försvann eller minskades ned. I svenska KF avskaffades/splittrades hela upplysningssektorn och utredningsavdelningen, i finska E-rörelsen försvann i stort sett hela det gamla KK och i den engelska Kooperationen blev Co-operative Union alltmer en skugga av sin tidigare roll.

Sådana sidor av idéutvecklingen skulle istället garanteras genom medlemmarnas engagemang och de professionella och förtroendevalda ledarnas ideologiska insikter, helhetssyn och förmåga till initiativ i resursallokeringen. Dvs ungefär som i Kooperationens begynnelse. Detta är (var) i och för sig väsentliga intentioner, men problemet var och är emellertid, att förutsättningarna blivit annorlunda. Organisationerna hade blivit större och överskådligare, medlemskretsen hade inte längre samma naturliga ideologiska styrka, tillämpningsstrukturerna hade blivit trögare och alltfler av ledarna - både de professionella och de förtroendevalda - hade fått en mer ensidigt funktionell rekryteringsbakgrund. Samtidigt hade det löpande arbetet blivit fyllt av mer tekniska och ekonomiska problem, som tog den mesta av tiden och kraften.

Kan man då begära och förvänta att medlemskretsen ska inleda spontanare idéutvecklingsprocesser och att de kooperativa ledarna med kraft också ska kunna ägna sig åt (att initiera) kooperativ idéutveckling, kooperativa samhällsanalyser ur idéperspektiv, etc? Ja, det är möjligt, eller i varje fall inte uteslutet, att det kan uppstå sådana mobiliserande impulser i medlemskretsen och att det kan finnas sådana kraftfulla personer bland ledarna. Här är fältet fritt för mer av studier över vitaliseringspotentialer och mobiliseringsprocesser i etablerade kooperativa organisationer. Men jag anser för min del - har hypotesen - att detta är orealistiska förväntningar. Det behövs, mer än förr, delar i organisationen på olika nivåer som har till uppgift att utveckla idéfrågor och att skapa förutsättningar för deras prövning mot verkligheten. Annars är risken, att den inneboende dynamiken i en kooperativ organisation mellan en ideologisk offensiv och en pragmatisk praktik går förlorad eller

tunnas ut, om ideologiutveckling och ekonomisk/funktionell utveckling organisatoriskt i stort sett läggs i samma hand.

Idéutvecklingen tenderar då att hamna i marginalen och att "drunkna" i de alltmer tids- och resurskrävande ekonomiska ekonomiska aspekterna på det lilla perspektivets utveckling. Dessutom kan faktiskt inte stora delar av samhällsidéerna löpande uttryckas och förverkligas genom den konkreta praktiken för materiella ändamål. De måste väsentligen uttryckas genom andra delar av den kooperativa praktiken. Deras karaktär är väsentligen också att ligga före, att ge grund för kooperativa förhållningssätt, att användas som "glasögon" i granskningen av omvärlden, att vara vägvisare och att stimulera utvecklingstankar för den konkreta praktikens inriktning (jfr Pestoff 1987).

Samhällsidentiteten

Det föregående är en stiliserad bild för att fånga väsentliga huvuddrag inför framtiden, mestadels byggd på egna och andras observationer av utvecklingen av nordisk Kooperation, framför allt av de stora konsumentkooperativa organisationerna. Men jag kan också från arbete i olika IKA-kommittéer (forskning, press och utbildning) under i det närmaste 20 år våga mig på slutsatsen, att tendenserna är likartade, kanske än mer markerade, för stora delar av i varje fall europeisk Kooperation.

Dessa utvecklingstendenser är besvärande för Kooperationens samhällsidentitet. Samhället i stort - allmänhet och institutioner - får diffusa uppfattningar om vad Kooperationen står för, vilket inbjuder till diverse attityder från likgiltighet och nedlåtenhet till anklagelser för att ha svikit ideal, vilka kritikerna efter lämplighet konstruerar själva. Bland medlemmar finns säkert alltid en insiktsfull och engagerad kärna som vet vad Kooperationen har för problem, men som också vet vad Kooperationen kan vara i de längre och vidare perspektiven. Men risken är att alltför många tappar sina förväntningar på Kooperationens möjligheter, om samhällsperspektiven kvävs inom ramen för det som i samtiden betraktas som realistiskt. Resultatet blir att Kooperationen inte ses som en potentiell lösning på uppkommande behovsproblem och att engagemanget därför skjuts över till andra organisationer. Eller å andra sidan, att det ställs fullständigt orealistiska förväntningar på Kooperationens möjligheter, som leder till besvikelser då de inte kan infrias.

Således: De "ärvda" traditionella värdena måste ses som råmaterial, som ska förädlas till praktisk innebörd i termer av det aktuella samhället. De måste ges konkret innehåll i tiden och rummet, om de ska få någon betydelse som vägvisare och som inspiratör för praktiken. Detta är en kooperativ utvecklingsuppgift, av samma tyngd som andra kooperativa utvecklingsuppgifter.

3.2. *Det lilla perspektivet*

Kanske är det ändå mest det lilla perspektivet man tänker på i samband med värdetillämpningen. Inom ramen för det finns mycket att peka på har jag förstått genom mina studier och kontakter, både sådant som objektivt kan konstateras och sådant som subjektivt uppfattas av engagerade kooperatörer. Jag väljer här några problemområden som jag betraktar som de väsentligare i båda dessa avseenden, som jag anger utan rangordning och med en lätt problematisering till sammanhang. Det är trist och smärtsamt att göra det, men jag ser det som nödvändigt i ett allvarligt menat framtidsresonemang.

1) Autonomi hotas: Det är en historiskt central observation, att den kooperativa självständigheten ständigt är under hot, framför allt genom relationerna till omvärlden. Den måste därför löpande bevakas och återskapas. Om det inte lyckas, så infinner sig snart svårigheter med den demokratiska kontrollen och med förmågan att utforma verksamhet i enlighet med kooperativa mål och värden. Under det senare decennierna tycks de allvarliga hoten ha kommit från alltmer dominerande kapitalassociativa tankesätt, från en restriktivare marknadskonkurrens och från en försvagad kooperativ ekonomi, vilket har tvingat fram olika slag av kompromisser med självständigheten. I flera delar av den kooperativa världen har hoten också kommit från stater och myndigheter, som begränsat kooperativa organisationers frihet att agera självständigt.

På senare tid, och som en följd av institutionella förändringar i kapital- och penningmarknaderna, har alltfler kooperativa organisationer börjat tillämpa nya metoder i sin kapitalbildning, vilken ju ofta betraktas som något av den kooperativa verksamhetsformens "akilleshäla". I det egna kapitalet har man börjat införa särskilda mer eller mindre externa kapitalinsatser med marknadsmässig ränta (oftast utan rösträtt) vid sidan om medlemsinsatserna. Ja, i ett växande antal fall - oftast på de allt fler sekundära och tertiära organisationsnivåerna - har föreningsformen också ersatts med aktiebolagsformen. T o m har i det sammanhanget det kollektiva kapitalet givits individuellt värde genom introducering av aktier på aktiemarknaden. Eftersom detta är nya tendenser kan man inte säkert uttala sig om konsekvenserna på längre sikt. På kort sikt är säkerligen de goda avsikterna att åstadkomma ett ökat handlingsutrymme, framför allt för de organisationer som befinner sig inom EG. Men samtidigt kan man inte komma ifrån, att det avspeglar ett förändrat synsätt på kärnfrågan om kapitalets roll i den kooperativa verksamheten.

Vad som nu pågår kan i det långsiktiga perspektivet liknas vid att "leka med elden". Vill det sig illa, så kan samma typ av problem uppkomma som i de nu etablerade kooperativa organisationernas barndom, då verksamheten ofta byggdes upp på krediter: medlemsintressena förloade kontrollen och tvingades underordna sig andra intressen.

2) Medlemskretsen heterogeniseras: Behovet och användbarheten av föreningens tjänster är grunden för medlemskapet. Med ökade förenings- och företagsstorlekar och den samtidigt tilltagande differentieringen av behoven blir det emellertid allt svårare att definiera denna föreningens "produkt" på ett sätt, som passar alla medlemmars behov.

Detta har olika konsekvenser i olika typer av Kooperation. I en lantbrukskooperativ, i en fiskerikooperativ eller i en skogsägarkooperativ förening, med en blandning av stora och små land-, fiskebåts- och skogsägare, är dessa problem mer konfliktladdade, eftersom medlemmarna är så beroende av sin förening. För konsumentkooperativa föreningar är problemen i sig minst lika stora, men "lösningen" ter sig enklare från den enskilde medlemmens utgångspunkt. Han eller hon vänder sig någon annanstans, om föreningens "produkt" inte passar. För helheten blir naturligtvis detta problematiskt.

Nära denna typ av problem ligger också de som är förknippade med den allt vanligare förekomsten av icke-medlemmar eller medlemmar med ringa anknytning till behoven i den kooperativa organisationen. Konsumentkooperationen tenderar att sälja alltmer av sin varor och tjänster till icke-medlemmar. Arbetskooperativa organisationer har (ofta) anställda som inte är medlemmar och lantbrukskooperativa organisationer får alltfler så kallade "trottoarbönder" i sin medlemskrets. Risker för konflikter ökar om den kooperativa organisationens mål (jfr B Andersson 1986; Stryjan/Mann 1988).

3) Den personassociativa karaktären försvagas: Allteftersom de kooperativa organisationerna blivit större minskar medlemmarnas möjligheter till att ha sociala relationer, till att lära känna varandra eller till att bara känna till varandra. Den personassociativa organisationen tenderar att både anonymiseras och atomiseras, vilket förstärks av att direkt mötesverksamhet alltmer ersätts med kommunikation via annonser och andra massinriktade media.

Som jag nämnde ovan finns också starkare tendenser att ersätta själva den personassociativa formen med den kapitalassociativa aktiebolagsformen eller att bilda nya aktiebolag för speciella funktioner, samtidigt som sådana delar av kooperativ verksamhet ges en uttalat vinstinriktad karaktär. Själva aktiebolagsformen och vinstinriktningen behöver inte med nödvändighet leda fel i kooperativ mening, det behövs givetvis överskott i kooperativa verksamheter liksom i andra. Men risken är uppenbar för en degenerering av den kooperativa organisationskulturen i en riktning, där vinsten blir något i och för sig eftersträvat och där medlemmar betraktas som "delägare" enligt vanlig aktiebolagsterminologi och i den egenskapen snarare anses behöva information än möjligheter att delta. Tyvärr är detta ännu ett outforskat område, men ett antal exempel talar för, att slutsatser om en försvagning av de traditionella värdena inte är någon särskilt djärv hypotes.

4) Demokratien formaliseras: I de flesta kooperativa organisationer har sedan långt tillbaka den tillämpade demokratiska modellen

fått en alltmer representativ prägel. Antal medlemsrepresentanter per medlem minskar i allmänhet, där tendenserna också finns att i högre styrrorgan ersätta representativa kriterier med kompetenskriterier även i val av lekmän. Det kan också konstateras, att andelen kvinnor bland medlemsrepresentanterna fortfarande är betydligt färre än andelen i medlemskretsen, vilket blir allt märkbarare ju högre upp i besluts-hierarkierna man kommer. Samtidigt har antal anställda i ledande befattningar (management) i allmänhet ökat mer än förtroendevalda (jfr ICA 1968; Dellenbrant 1985; Holland 1989; Ilmonen 1986, 1991, Ioli; Pestoff 1990).

Tillsammans med beslutens alltmer komplicerade karaktär talar detta för, att de förtroendevaldas ställning har försvagats. Har då denna utveckling där "allt färre talar för allt fler", och där dessa allt färre har allt mindre makt, inneburit en försvagad representation och kontroll i enlighet med medlemmarnas intresse? Spontant kan det tyckas så, men sambanden är inte alldeles entydiga och det finns få forskningsinsatser om den sidan av demokratin. Klart är emellertid, att demokratin tenderar att bli mer formaliserad och elitistisk. Medlemmarnas "makt i sitt hus" tenderar alltmer att bli en fråga om i vilken utsträckning management vill, kan eller anser sig behöva, ta hänsyn till medlemmarnas intressen (vad "våra" medlemmar vill). De stora organisationerna tenderar att bli en kooperation, där medlemmarna blir till för management. Kanske är jag här något för tillspetsad, men det är ingen tvekan om att alltfler kooperativa organisationer tenderar att likna de allmännyttiga företagen, där målet är att göra nytta för vissa grupper och intressen i samhället utan att förvänta sig deltagande eller kontroll från dem (jfr Boettcher 1985).

5) Deltagande minskar: Till kvalitetssidan av demokratin hör medlemmarnas participationsgrad och det är numera en öppen sanning att den blivit lägre. Däremot vet man inte exakt hur mycket lägre, eftersom uppgifter om det i allmänhet inte finns tillgängliga. Troligen är detta mest utmärkande för konsumentkooperativa organisationer, där deltagandet i nordisk kooperation på stämmor o dyl i genomsnitt sjunkit till mellan 2 - 4 procent av medlemskåren. Fortfarande handlar det totalt sett om mycket personer i absoluta tal, för svensk konsumentkooperation upp mot 40 - 80 000 personer, vilket ändå kan ge utgångspunkt för vissa optimistiska funderingar. Och frågan är vad som är rimligt att förvänta sig i dessa moderna samhällen med dess storskaliga verksamhetsformer?

I andra dimensioner av begreppet medlemsparticipation - som tex användningen av föreningens tjänster, deltagande på möten, studiekurser, sociala arrangemang - är de tillgängliga uppgifterna ofullständiga för säkrare omdömen. Spridda forskningsinsatser och uppgifter för konsumentkooperativa organisationer tyder dock på, att inköp per medlem i genomsnitt sjunkit under senare decennier. T o m har en så participativt aktiv konsumentkooperativ organisation som den japanska konstaterat detta. Tolkningen av sådana siffror är dock långt ifrån enty-

diga. Kanske speglar de bara det enkla faktum, i och för sig allvarliga symptom, att det finns ett växande antal rabattmedlemmar och att konsumentkooperationen arbetar på en allt mindre del av hushållens totala konsumtionsområde.

Anställdas participation är av hävd relativt väl utvecklad i kooperativa organisationer, särskilt genom den ofta förekommande närheten till fackliga organisationer. På senare tid har vinst- och delägarmodeller blivit allt vanligare i kapitalassociativa företag, vilket ställt kooperativa företag inför problemet att åstadkomma något liknande. Här aktualiseras grundfrågor om relationer mellan förenings- och företagsdemokrati och till den enhetsprincip som jag tidigare betecknade som fundamental i traditionell kooperativ verksamhetsidé.

6) Ledarskapsproblemen oroar: Den professionella ledningens betydelse för idéernas tillämpning har alltid varit stor i kooperativa organisationer, men har av allt att döma ökat ytterligare under senare decennier. Makten över resursanvändningen ligger alltmer hos management. Här pågår en generationsskiftning i ledningen av de äldre kooperativa organisationerna, många har genomgått något av en omvälvning under de senare decennierna. De gamla ledarna, som sedan 20- och 30-talen ägnat hela sitt vuxna liv åt Kooperationen under dess kampår, har lämnat sin aktiva tjänst. En känslig fråga gäller då den kooperativa kvaliteten på den nya ledarna, d v s på vilka kriterier de rekryteras, om och hur de vidareutbildas och vad de har - eller har fått - för inställning till och känsla för kooperativa idéer.

I det internationella kooperativa perspektivet saknas forskning som underlag för säkrare omdömen. Mitt allmänna intryck är emellertid, att det blir allt vanligare med ledare som anställs direkt från områden utanför Kooperationen, vanligen från andra typer av verksamhetsformer och vanligen med den professionella kompetensen som avgörande. Det är naturligt, eftersom frågorna blir alltmer tekniskt komplicerade i de moderna samhällena. Men hur fungerar då vidareutbildningens kvalitet, intensitet och effektivitet i kooperativt avseende? Tar dessa ledare också till sig ett kooperativt utvecklingsperspektiv? Det är väsentligt, eftersom dessa genom den stora avgången av gamla ledare snart avancerar till toppbefattningar, där inte i första hand den tekniska kompetensen kan vara avgörande. Det är en fråga som är omöjlig att bedöma, men redan det faktum att så många jag träffat tar upp frågan som ett problem, gör mig betänksam.

Klart är emellertid, att den nya generationens ledare i högre grad, eller helt, saknar den äldre ledargenerationens väsentliga skolning i kooperativ argumentering för sin sak på medlemsmöten o dyl. Vad det betyder för den kooperativa organisationskulturens utveckling är omöjligt att uttala sig om, men risken finns att den går mot en utveckling, där management tenderar att se frågor på ett sätt och medlemmar på ett annat sätt. Prioriteringar kan bli olika, perspektiven på verkligheten likaså (jfr Svensson/Ljung 1985). Detta öppnar upp hela frågan, om de

förtroendevaldas möjligheter och förutsättningar att fungera som medlemmarnas "korrektiv" på management. Återigen saknas underlag för bedömningar, men det är å andra sidan välbekant från rörelse- och organisationsforskning, att här finns klara problem. Det vore märkligt, om Kooperationen skulle vara något undantag. Och slutligen: Vad betyder generationsskiftena i medlemskretsen? Där gamla medlemmar som upplevt brister i samhället ersätts med nya medlemmar för vilka detta mer är historia.

7) Federationsmodellen bekymrar: Till den kooperativa organisationens grundtankar hör samverkan mellan lokalt autonoma delar för helhetsmässig styrka, en väsentlig aspekt på den större frågan om relationer mellan individualism och kollektivism i kooperativa organisationer. Det kooperativa sättet och formen för att hantera dessa frågor är federationen (jfr Svensson 1990).

Här kan man verkligen tala om en subjektivt upplevd identitetskritisk situation för framtiden, det har jag klart förstått av mina intervjuer och samtal. De flesta organisationer har uppenbarligen problem i dessa avseenden, antingen de finns i relationer mellan stora och små föreningar eller i arbetsfördelningen mellan det lokalt individuella och det centralt kollektiva. Den besvärande ekonomin för många organisationer har bidragit till att skärpa problemen och spänningarna, men det förefaller mig också finnas mer djupgående rötter. Differentieringen av behoven och medlemskretsens heterogenisering (jfr 1) ovan) i de moderna samhällena tycks kräva mer individuella ansatser, vilket ger behov av att decentralisera fler av de gemensamma funktioner, som byggts upp under andra förutsättningar. Men samtidigt blir då helhetsperspektiven lidande; det blir svårare att fatta snabba och helhjärtade beslut i helhetens intresse. För att hantera den typen av faktiska och förväntade spänningstendenser har en del organisationer övergivit den federativa modellen under det senaste decenniet och alltmer valt helintegrerade lösningar eller dellösningar.

Frågan om federationens vara eller inte vara, eller snarare hur mycket och hur litet av federation, kommer med säkerhet att tillhöra 90-talets stora knäckfrågor.

8) Ekonomisk internationell samverkan sackar efter: Kooperativ primärverksamhet måste i grunden finnas, där behoven och behovens bärare finns. Huvudinriktningen blir därmed lokalt förankrad, de kooperativa primärverksamheterna är klart hemmamarknadspräglade. Samtidigt finns det inbyggt ambitioner, delvis tidigt praktiserade, som gäller samverkan över nationsgränserna.

Under senare decennier är det uppenbart, att den kooperativa samverkan över gränserna har sackat efter i de alltmer internationaliserade samhällsekonomierna. När de privata företagen skaffat sig fördelar genom multinationalisering av produktion, distribution och finansiering, så står Kooperationen närmast stilla i det avseendet. Varför? Kan detta återspegla en traditionell och kvardröjande or-

ganisationskultur baserad på det lokala, där det internationella samarbetet väsentligen förväntas gälla icke -ekonomiska frågor? Kanske återspeglar det en kompetensbrist hos de kooperativa ledningarna just på en sådan hemmainriktad organisationskultur och/eller trögheter i förmågan att i demokratisk ordning komma överens om ekonomiskt samarbete. Kanske återspeglar det också en internationell ojämnhet i kooperativ utveckling och därmed i förutsättningarna till samarbete - en kooperativ organisation i ett land går ju inte gärna in på en annan kooperativ organisations område i ett annat land. Eller är det helt enkelt bara en återspeglning av en (under)medveten strategi: Kooperationen ska hålla sig till det inhemska och det lokala och inte försöka konkurrera med "the big business".

Oavsett orsaker är situationen ohållbar i en alltmer internationaliserad värld, där förmågan att vara effektiv i det lokala sammanhanget alltmer är beroende av effektivitet också i de större internationella sammanhangen.

9) Skillnader suddas ut: Framför allt i marknadsekonomier blir företagen mer lika varandra, till en början i de yttre egenskaperna, men så småningom också i de inre. Det tillhör marknadsekonomin karaktär, att den samtidigt som den genom konkurrens uppmuntrar mångfald också jämnar ut olikheter. Under senare årtionden har därvid också marknadsmekanismerna arbetat snabbare än tidigare i sina homogeniseringsmekanismer genom de nya möjligheterna till övervakning av konkurrenterna, som kommunikations- och datatekniken erbjuder. Det går nu inte att vara framgångsrik på en bra olikhet så länge; goda innovationer kopieras i allt snabbare takt.

För allmänheten och för yttligt intresserade medlemmar blir det svårare att observera skillnader mellan kooperativa och andra verksamheter, för det krävs djupare insikter. Troligen gäller detta framför allt konsumentkooperativa organisationer, som ska utveckla tjänster för medlemmarna i konkurrens med alternativ från både stora multinationellt baserade handelskedjor och från diverse former av kunskapsintensiva fackkedjor och tillfällighetserbjudanden i skattesmitande källarutbud.

Här krävs det givetvis en god kontakt mellan medlemmen och hans/hennes förening för att inse det ofta marknadsinnovativa arbete som Kooperationen utför. Men i den mån begreppen medlem och kund suddas ut, så suddas också de uppfattade skillnaderna ut mellan olika verksamhetsformer.

10) Samverkansperspektiven oklara: Under senare decennier har i många länder nya kooperativa bildningar ("new wave co-operatives") uppstått utanför de etablerade kooperativa organisationerna, oftast på andra verksamhetsområden och i andra former än de etablerade. Detta har givit upphov till oklarheter i samverkansperspektiven både från de etablerade och de nya kooperativa organisationerna. Tillhör vi samma rörelse? Är vi båda delar i det kooperativa utvecklingsperspektivet?

Inledningsvis kunde man klart observera en monopoliserande tveksamhet, en likgiltighet och t o m en fientlighet i de etablerade kooperativa organisationernas attityder; så skulle inte kooperativiseringen gå till. Och från de nya kooperativen möttes de etablerade med avståndstagande; detta är inte längre några kooperativa organisationer. Så småningom har utvecklingen i många länder alltmer gått i samverkans tecken. Framtiden kommer med all säkerhet att ge anledning till mer sådana identitetsproblem i det kooperativa utvecklingsperspektivet. Nya kooperativ kommer med all sannolikhet att uppstå på fler områden än hittills, framför allt i de postindustriella samhällenas tjänsteinriktning och högre utbildningsnivåer.

Samverkan mellan konsument- och producentkooperativa organisationer är alltjämt högst problematisk. Ett närmande tycks ha skett under senare decennier pga gemensamma problem i kooperativa dimensioner, men samverkansperspektiven kan ännu betraktas som både oklara och outvecklade.

11) Kooperativisering utan Kooperation: En märkbar tendens under det senaste decenniet är tillväxt genom uppköp av privata företag inom de kooperativa organisationernas medlemsnära verksamhetsområden, som sedan bibehålles under det privata namnet och med den privata "imagen". Det är framför allt ägandet som kooperativiseras och det syns inte att det är ett kooperativt företag. Givetvis är detta motiverat med syftet att behålla gamla kunder. Men man kan inte komma ifrån, att den typen av strategier samtidigt innehåller ett frö av misstro mot det kooperativa begreppet. Man "törs" inte använda det.

Nära detta ligger "franchising"-metoden. Privata företag tillåts arbeta inom Kooperationens dörrar, t ex i varuhus, med varierande grad av kooperativ styrning. Den blandeekonomiska idén vinner terräng även inom det kooperativa systemet.

12) Medlen frigörs från målen: Kooperation har sin identitet både i mål och medel. Målen ska återspeglas i medlen, d v s medlen ska bära målens egenskaper i största möjliga utsträckning. Det är därför som vi har kooperativa grundsatser, som i sin karaktär av grundläggande handlingsregler både ska återspegla värden och vara effektiva för kooperativa ändamål i det existerande samhället. En tendens under senare år är att medlen utvecklas alltmer utanför det kooperativa värdesammanhanget, där deras effektiva utformning alltmer avgörs i relation till ett snävare tolkat ändamål.

4. Handlingsperspektiv.

Man får onekligen av det föregående intrycket, att stora delar av Kooperationen i IKA:s traditionella perspektiv har hamnat i ett ovanligt svårt utgångsläge för en fortsatt utbredning och fördjupning av det

kooperativa samhällsprojektet. Det finns strukturmässiga förändringar som tycks göra det svårare att hantera relationer mellan traditionella värden och praktiken. Det tycks också finnas en ökande tendens, att (tvingas) producera verksamhetsinstrument, som alltmer tenderar leda till kapitalassociativa värden.

4.1. Väsentliga värden och principer

Inför handlingsperspektiven är vi åter till den typ av frågor, som jag ställde inledningsvis: Är tiden nu mogen för att definiera om den traditionella kooperativa värdebasen, så att den bättre passar den faktiska utvecklingsväg som kooperativa organisationer i större utsträckning tvingats slå in på under framför allt det senaste decenniet? Ska identitetsproblemen lindras genom att värdena anpassas till praktiken? Är det inte dags att röja undan det gamla "ideologiska bråtet", som en del kan uttrycka sig? Är det dags för ett kooperativt paradigmskifte inför nästa sekel?

Ja, frågan är faktiskt, om detta inte redan skett för delar av Kooperationen. Skillnader mellan sk omprioriteringar av värdebasen och mer genomgripande förändringar av den är sublim. Men icke desto mindre: För personer som är övertygade om de kooperativa idéernas betydelse för framtiden måste det generella svaret bli ett klart nej. Ett jakande svar vore närmast liktydigt med kooperativt självmord. Huvudlinjen, utmaningen som Watkins sa, måste väsentligen vara, att utveckla tillämpningar som återspeglar essensen i traditionella kooperativa idéer och värden. På IKA-nivån - och när det gäller Kooperationen som samhällsorganisation i det globala perspektivet - bör enligt min uppfattning (också många andras har jag märkt under mitt arbete) följande värden betraktas som de väsentliga vägvisarna för början av nästa sekel:

- 1) Ekonomisering för behov
- 2) Demokratisk kontroll och förvaltning
- 3) Delaktighet och (mänsklig) resursutveckling
- 4) Samhällsansvar och social/ekonomisk rättvisa
- 5) Nationell och internationell samverkan.

Jag går inte in på motiveringar i detta sammanhang. Längre ner i värdehierarkin kommer en rad nog så väsentliga värden av förutsättningskaraktär för själva verksamheten: autonomi, öppenhet och frivillighet, upplysning och utbildning, rättvis resultatfördelning, personassociativ verksamhetsform, styrka genom samverkan och moralvärden som hederlighet (redbarhet) och solidaritet med helheten. I sin tur kan dessa preciseras i följd- och handlingssatser, vilket dock knappast är en uppgift på IKA-planet. För min del vill jag sammanfatta detta handlingsperspek-

tiv som "en humanistisk ekonomi i demokratisk samverkan". Det är vad kooperativa värden i grunden står för.

Det väsentliga är dock de utvecklingsprocesser genom vilka värdena ska realiseras. Enligt min uppfattning måste dessa långsiktigt karakteriseras av åtminstone tre huvuddelar:

- ett utvecklingsinriktat (humanistiskt) synsätt
- ett process- och reproduktionstänkande
- ett mångkooperativt utvecklingsperspektiv

Jag ska kommentera dem något närmare.

4.2. Utveckla möjligheter

För att se hela utgångsläget måste vi då komplettera bilden så att vi förutom de problematiska sidorna i Kooperationen också får med behov och möjligheter i omvärlden från kooperativ utgångspunkt och de goda sidor i en rörelse, som under sin framväxthistoria har utlöst så mycken viljekraft.

För det första behöver vi skifta paradig för vårt sätt att översiktligt tolka den kooperativa historien och säga oss: Trots allt, trots en utveckling inom ramen för samhällen som dominerats av andra värden än kooperativa, så har ändå Kooperationen kunnat växa till sig till en världsrörelse! Och där det finns mängder av kooperatörer världen över som idag allvarligt funderar över hur den kooperativa samhällsprojektet ska utvecklas till kommande generationer!

För det andra kan vi konstatera, att många av de gamla organisationerna av rörelsekaraktär från slutet av förra seklet och början av detta har likartade identitetsproblem. Det gäller t ex fackföreningsrörelsen, gamla intresse- och idérörelser och politiska partier. Det gäller också statliga och kommunala företag, som ju formellt ligger i "folkets händer". Det handlar m a o om generella tendenser i samhällsutvecklingen, d v s Kooperationen behöver inte känna sig särskilt utpekad. Snarare vill jag påstå, att Kooperationen klarat sig relativt sett bra i jämförelse med t ex offentliga företag. Detta säger jag nu inte för att "trösta" mig själv eller andra kooperatörer; men jag anser att man bör se sammanhangen och inte hemfalla åt förlamande skuld känslor och självkritik.

För det tredje behöver vi granska omvärlden genom det stora kooperativa perspektivets idéer, använda dem som glasögon när vi ser på verkligheten runt om oss. Då får vi se en hel del, som ger anledning till kraftsamling kring de 4 angelägna utvecklingsområden i det globala perspektivet, som A Laidlaw föreslog 1980 och som hela världskooperationen ställde sig bakom:

- 1) utveckla produktionen och distributionen av livsmedel särskilt i "tredje världens" länder
- 2) skapa arbeten och bättre arbetsvillkor
- 3) angripa miljöexploateringen
- 4) medverka i utveckling av sociala nätverk i storstäder och på landsbygd

På dessa områden ger inte utvecklingen under 80-talet någon anledning till att slå sig till ro. Klyftan mellan rika och fattiga delar av världen har ökat, den sociala orättvisan uttryckt i massarbetslöshet är lika påtaglig som för 10 år sedan - bland så relativt rika länder som de inom EG är arbetslösheten mellan 5 - 20 % - miljöförstöringen fortsätter och på internationaliseringen och storskaligheternas baksidor finns social utarmning och anonymisering. Från en välfärdsmässig utgångspunkt är det kapital-associativa systemet i kris. Kanske kommer det också under 90-talet att hamna i en kris utifrån sina egna mål och värden; men om sådant kan man mest spekulera.

För det fjärde måste vi i ett offensivt och humanistiskt synfält för framtiden också se, att det kooperativa utgångsläget rymmer betydligt mer än dessa identitetsproblem:

* Kooperationen är också idag de många människor, som i hjärtat tror på kooperativa idéer, som i vardagen arbetar för dem, som tänker på dem inför framtiden och som oroar sig för mycket av den kooperativa utvecklingen. Och som man också möter i dessa stora och etablerade organisationer med identitetsproblem: som medlemmar, som förtroendevalda, som anställda och som ledare. D v s potentiella agenter för en vitalisering av Kooperationen, bärare av kooperativa idéer, som i en världsrörelse på 500 miljoner medlemmar givetvis måste finnas i miljontals.

* Kooperationen för framtiden är de många exemplen på initiativkraft och mobiliseringsförmåga i åtskilliga delar av världen, där grupper av människor mitt i den förtryckande samhällsstrukturen tålmodigt knyter förväntningar till kooperativa idéer och verksamheter för frigörelse från materiell nöd och andligt förtryck. Vi kan också se mängder av kooperativa sammanslutningar, prekooperativa grupperingar och kooperativa frön, som aldrig kommer in i någon statistik eller i några översiktliga örnperspektiv på verkligheten, men som finns där, om man anstränger sig för att se och välja perspektiv för sina utforskande ljusstrålar..

* Kooperation inför framtiden är de nya utvecklingsvägar som finns inom både etablerade organisationer och i form av nya kooperativ. Och det är framgångsrik Kooperation, både ekonomiskt och socialt, i många delar av världen, även i sådana delar av Kooperation som vi i örnperspektivet karakteriserar som förstelnade och degenererade.

* Kooperation är vidare de många oförlösta idéer om ekonomisk demokratisering, om skolor för demokrati, om folkliga motviker till den kapitalassociativa internationaliseringens utarmning av lokala livsvillkor, om den globala mobiliseringen för social rättvisa, fredlig existens och för ekologisk kamp. D v s för gamla kooperativa idéer som alltid har faktiska och potentiella bärare i många delar av världen, så också under nästa decennier.

* Kooperation (kooperativa möjligheter) är de allt klarare signaler som nu har kommit fram i de regionala mötena mellan kooperativa företrädare och regeringar under senare 5 åren (Öst- och Sydostasien, Öst-, Syd- och Västafrika), där förståelsen och intresset återigen ökar för kooperativa verksamheters förutsättningar och möjligheter.

* Koopérationen (dess möjligheter) är de höjda utbildningsnivåerna och det s k humankapitalets ökade roll som produktionsresurs. Nästa generation kommer inte att acceptera utsugning från kapital-ägare och de kommer att än mer att söka verksamhetsformer för social rättvisa, delaktighet och självförverkligande. Men styrkan i den utvecklingen beror också på vad kooperationen själv kan ställa upp med som inspirerande förebilder och modeller, uttryckta i det existerande samhällets förutsättningar.

* Vi kan avslutningsvis fråga oss, om inte många av de problem vi sett hänger samman med de sista faserna i industrisamhällets utveckling. Alltför delar av världskooperationen - just de som har de allvarligaste identitetsproblemen - kommer nu mer in i den postindustriella samhällsutvecklingen, där andra mekanismer troligen gäller. Kanske kommer vi då in i en epok, där idéer och kunskapsrik handling får större förutsättningar. Åtskilliga tecken pekar på det och finns också mer eller mindre utvecklade av samhällstänkare. Framgångsrika organisationer under senare tid i den typ av samhällen tycks också ofta kännetecknas av en stark sammanhållning kring idéer som drivkraft. (jfr Lipfert 1985 och där angiven litt).

80-talet har lagt sordin på idéer av mobiliserande karaktär, där kooperativa och folkliga lösningar hade starkt stöd. Sådant har inte varit inne i 80-talets kulturella strömfåra. Men vad är det som säger att 80-talet är framtidens norm, början till framtiden? Inget. Det behövs ju inte mycket av historisk insikt för att förstå, att tider kommer och tider går. Så också 80-talets kapitalassociativa blomstringstid.

Ett perspektiv för handling i den utvecklande humanismens tecken måste se, vilket jag mer och mer förstått under mina studier och resor, att kooperationen är en mångfald av möjligheter också vid sidan om problemen. 80-talets problem kan man inte blunda för i resonemang om framtiden. Men 80-talet räcker inte som utgångspunkt, framför allt inte för det kooperativa handlingsperspektivet. Det ger för snäva synfält. Verkligheten är mångsammansatt och rymmer alltid både rester från det

förflutna och härolder för framtiden. 80-talet är relativt fattigt på det sista, men har ändå visat uppseendeväckande exempel på att människors förmåga till förändring genom gemensam handling är betydligt underskattad.

4.3. Ständigt återskapa de nödvändiga villkoren

Det stora och det lilla perspektivets värden måste skapas och återskapas av de i varje tid aktiva kooperatörerna. Eller rättare sagt, kooperatörer måste i varje tid skapa och återskapa de nödvändiga villkoren för att värden och verklighet kan utvecklas och konfronteras mot varandra och ömsesidigt påverka varandra (jfr framför allt Stryjan 1989; också Briscoe mfl 1982; Jonnergård mfl 1983; Rökholt 1984).

Jag vågar gå så långt som till att påstå, att kooperativa organisationer med ett sådant synsätt och en sådan praktik har tillhört de framgångsrika under historien. Det har stärkt både de kooperativa värdenas och den kooperativa praktikens relevans. I denna reproduktionsprocess är den typ av grundläggande kooperativa värden som jag skisserat, tillsammans med deras historia av utvecklings- och tillämpningserfarenheter, väsentliga arv från tidigare kooperativa generationer. Men detta arv är inga färdiga askar med idéer à la Platon som bara kan förverkligas; nej, arvet är som sagt ett råmaterial som måste förädlas av varje tids kooperatörer genom tolkningar och tillämpningar i det aktuella samhället. Endast i den meningen kan kooperativa värden få någon betydelse, bli "levande" i den kooperativa organisationskulturen.

Process- och reproduktionsperspektivet är särskilt väsentligt för en reformistisk verksamhet som den kooperativa. Utformningen av den kooperativa praktiken hotas ständigt av de dominerande värdena och förutsättningarna, som lägger restriktioner på möjliga former (jfr Nilsson 1986). Det löpande och vardagliga arbetet måste bli kompromisser mellan det praktiskt möjliga och det värdemässigt önskvärda, mellan pragmatism och ideologi. Främmande värden knacker hela tiden på den kooperativa rörelsens dörr och genom sin breda kontaktyta med samhället har kooperationen alltid sin dörr öppen på vid gavel. Den reformistiska utvecklingslinjen ställer höga krav på insatser och resurser för att hela tiden reproducera kooperativa värden, deras visioner (praktiska utopier och handlingsprogram) och deras bärare (engagerade medlemmar, anställda och ledare). De kooperativa värdena måste m a o vårdas, liksom man vårdar sin käresta, sina närmaste och sina vänner. Underlåter man detta under en tid, ja då står man där, tomhänt

Varje period av den kooperativa utvecklingen ger förutsättningar för ("inputs" till) efterföljande perioder, liksom länkar i en kedja. Brister några länkar i denna kedja, d v s underlåter den kooperativa organisationen denna reproduktion, så kommer successivt utvecklingen att ta andra vägar än de som kan betraktas som kooperativa. Främmande värden, de

i samhället dominerande, kommer att inta de kooperativa värdenas plats och påverka kooperativa dagordningar, kooperativa beslut och till sist också kooperatörers hjärnor och hjärtan.

4.5. Utveckla mångfalden

En framgångsrik kooperativisering måste göra upp räkningen med de ensidiga kooperativa synsätt, som under stora delar av 1900-talet har dominerat den kooperativa utvecklingen. D v s framför allt det synsätt som innebär, att bara en eller ett par typer av Kooperation är de väsentliga eller önskvärda i en kooperativ värderalisering.

Särskilt är det den kooperatistiska ideologin med sina konsument-kooperativa markeringar, som i det avseendet är det klaraste exemplet. Den innebär, eller innebär fortfarande för dess anhängare, att de konsumentkooperativa verksamhetsformerna ska utvecklas över hela förädlingskedjan från i princip råvaruled till konsumentled för att eliminera mellanhänder. Idén bakom är då, att konsumentbehoven är de som all ekonomisk verksamhet är till för; därför är också den konsumentkooperativa verksamhetsformen den bästa för kooperativ organisationering. Liknande idéer har också funnits från producentkooperativa utgångspunkter, men med motsatt tolkning; det är arbetet och produktionen, som är det väsentliga, etc...

Så småningom, när kooperativa organisationer vuxit till sig och börjat täcka större delar av samhället, har det också utvecklats ett mer markerat synsätt om "utveckling inom rörelsen". D v s den övervägande delen av kooperativ utbredning sker, och ska ske, inom den egna organisationen och endast i ringa utsträckning genom nya organisationer. Det är en utvidgning "av marknaden" helt enkelt. Potentiella kooperativiseringsbehov har därigenom i allt högre grad fallit utanför de dominerande utvecklingsperspektiven, eftersom de inte bedömts passa in där. Ingen av huvudgrenarna av Kooperationen har tagit ansvar för sådana behov.

Det är ett högst generellt utvecklingsdrag i den etablerade delen av den kooperativa världen - också ett rationellt beteende under långa perioder då utvecklingsresurserna var begränsade. De måste användas effektivt och någorlunda säkert. Men på det sättet kom andra typer av Kooperation att mer eller mindre definieras ur det gemensamma kooperationsperspektivet; de behandlades styvmoderligt och räknades inte på riktigt till den kooperativa familjen. En förändring har här börjat ske under 70-talet och 80-talet, på IKA-planet markerat genom A Laidlaws rapport om "Kooperationen år 2000". Det har också i verkligheten vuxit fram nya kooperativa verksamheter i självständiga former under de senaste decennierna med en ökande förståelse från den etablerade Kooperationens sida. Här finns diverse problem. Men som huvudlinje måste det samverkande synsättet utvecklas för framtiden. Ty där är huvudtendensten klar, tydligast i den postindustriella delen av världen:

behovsmönstret blir allt mer differentierat, nya behov framträder och allt fler vill delta med ansvarsfulla och meningsfulla arbetsuppgifter. Kanske kan jag gå så långt som att säga, att det alltmer blir specificerade behov och problem som förenar bärare av kooperativa idéer, snarare än subjektiva klasstillhörigheter.

Alla dessa behov kan då inte tillgodoses med ett begränsat antal typer av kooperativa verksamhetsformer och av ett begränsat antal kooperativa organisationer. Den fasen i kooperativ utveckling är över för allt större delar av världskooperationen. Kooperativa verksamhetsformer måste anpassas till behoven och den kooperativa utvecklingen måste mer ske i fler självständiga organisationsformer (jfr Jobring 1988). Kooperationen måste ta tillvara och utveckla den mångfald av verksamhetsformer som ryms inom de kooperativa idéerna om den på ett effektivt sätt ska kunna möta framtidens mer differentierade behovsmönster. Det kooperativa utvecklingstänkandet måste helt enkelt mobilisera hela sitt sortiment av kooperativa utvecklingsmodeller. För framtidens kooperativiseringsperspektiv har det gamla synsättet blivit irrationellt, det vore slöseri med kooperativa resurser.

Ett sådant synsätt markerar ytterligare behovet av att utveckla samverkansformer mellan olika typer av Kooperation. Sådana samverkansformer behövs på många nivåer, från lokala mikronivåer till globala makronivåer. I det sammanhanget kan de etablerade kooperativa organisationerna tjäna som de stabila grunderna för kooperativiseringen med sin långa historia av erfarenheter och idéer, medan de nyare utvecklingslinjerna - inom och utom de etablerade - blir de offensiva experimenter och härolder vid behovens frontlinjer.

5. Kooperativa kraftfält

1990-talet blir säkerligen en övergångsperiod i många avseenden. Jag tror inte på det decenniet som de stora visionernas decennium för storslagna kooperativa samhällsinsatser. Sådana utopiska ansatser i det stora kooperativa perspektivet får vänta. Istället behöver vi mer av inriktningar, som går ut på att återskapa kooperativa värden och identiteter i perspektivet "en kooperativiserad Kooperation". Sedan är det tid för de större uppgifterna igen.

En stabil kooperativ ekonomi och andra värden hör ihop i kooperativ verksamhet, de är integrerade i varandra, förutsätter och stärker varandra. Synsätt av typen "ekonomi före ideologi" eller "kan man sälja varor med ideologi?" bör vi förpassa till sophögen och istället inrikta oss på att identifiera kraftfälten i den kooperativa verksamhetsformen. Det är enligt min uppfattning:

- en kooperativ medvetenhet om idéer och värden som grunden för individuell och kollektiv drivkraft
- en kooperativ samverkan mellan individuella och kollektiva insatser som grunden för gemensam styrka
- ett kooperativt engagemang hos medlemmar som grunden för utveckling av den sociala basen för delaktighet och ansvar
- en kooperativ kompetens hos anställda och ledare som grund för löpande effektivitet

Att utveckla och förena dessa fyra kraftfält, att skapa en ömsesidigt förstärkande "synergi" mellan dem, (jfr Lipfert 1985) måste tillhöra det väsentliga för den kooperativa framtiden.

Sven Åke Böök är ordförande i Föreningen Kooperativa Studier

Referenser

Nedan har jag av utrymmesskäl begränsat mig till böcker, tidskrifter, rapporter, artiklar som jag har angivit direkt i texten. Betydligt fler har väglett och inspirerat mig på olika sätt.

- Ahnlund, Mats: How Co-operatives present their values and co-operative character. Working paper för Basic Values Project. ICA Geneva 1990b.
- Anderson, Bruce L: The Impact of Democratic Control on Co-operative Decision Making. Ingår i Co-operatives To-day. ICA 1986.
- Andersson, Nils; Blomquist, Kaj; Eliasson, Lennart: Kan Sverige styras kooperativt. Tidens förlag. Stockholm 1976.
- Antoni, Antoine: La Coopération ouvrière de production. Confédération Générale des Sociétés Coopératives ouvrières de Production. Paris 1980.
- Bager, Torben (red): Nordisk Landbrugskooperasjons Framtidige Tilpasningssituasjon, Möjligheter og Problemer. Kapitel i "Landbrugskooperasjon i Norden" Esbjerg 1985
- Bager, Torben: Identity Problems of Co-operatives. Paper in ICA Research Working Party 1987.
- Bager, Torben: Nordisk Landbrugskooperation under lup. Sydjysk Universitetsforlag. Esbjerg 1988.
- Bellancle, Guy: Co-operative Principles and African Culture. Journal of Rural Co-operation, 1-2 1988.
- Boettcher, Erik: The idea of the Cooperative System and its Position within the Economic and Social Order. Ingår i "The Cooperative in the Competition of Ideas" AGI, Münster 1985.
- Brazda, Johann; Schedewy, Robert: Consumer Co-operatives in a Changing World. ICA Geneva 1989.
- Briscoe, Bob mfl: The Co-operative Idea. Centre for Co-operative Studies, University of Cork. Cork 1982.
- Carlsson, Alf: Stat och Kooperation i Tanzania. Pågående. Stockholms universitet/Kooperativa institutet.

- CICOPA/ICA: The Future of Participatory and Democratic Enterprises. Proceedings of Third World Conference. ICA, Paris 1988.
- Colombain, Maurice: From the Rochdale Rules to the Principles of Co-operation. Ingår i ILO Co-operative Information 3/1973. ILO Geneva.
- COPAC: Food Aid and Cooperatives for Development. Report from symposium. Rom 1988.
- Craig, Jack: Philosophy, Principles and Ideologies of Co-operatives: What are Their Implications for a Vision of the Future. Future Directions Project. Saskatchewan 1980.
- Dellenbrant, Jan Åke: Kooperativ demokrati. Kooperativa institutet 1985.
- Dubhashi, P.R.: Principles and Philosophy of Co-operation. National Institute of Co-operative Management. Poona 1970.
- Dwivedi, R.C.: Jawaharlal Nehru; His Vision of Co-operatives. ICA New Dehli 1989.
- Eronn, Lars: Kooperativ idé i strukturmöjliggörelsen. Rabén o Sjögren 1968.
- Eronn, Lars: Kooperativa idéer och människor. Rabén o Sjögren. Kristianstad 1983.
- Fauquet, G: The Co-operative Sector. Co-operative Union, Manchester 1951.
- FN: Global Outlook 2000. An Economic, Social and Environmental Perspective. UN 1990.
- Hedlund, Hans (red): Co-operatives revisited. Seminar Proceedings 21. Scandinavian Institute of African Studies. Uppsala 1988.
- Holland, Douglas A: Membership in Co-operatives - Theory and Practice. Ingår i Co-operative Development and Change, Kooperativa Studier 1989.
- Holmén, Hans: State, Cooperatives and Development in Africa. The Scandinavian Institute of African Studies, Uppsala 1990.
- ICA Working Research Working Party: Co-operative Values and Relations between Co-operatives and the State. ICA, Geneva 1989.
- ICA: Congress Reports
- ICA: Report of the ICA Commission on Co-operative Principles. Vienna Congress 1966 (Principles).
- Ilmonen, Kaj: Kooperativa grundfrågor inför framtiden. Essäer och artiklar. Under publicering, Kooperativa Institutet 1991.
- Ilmonen, Kaj: The Enigma of Membership. KK/Kooperativa institutet, Helsingfors/Stockholm 1986.
- Jobring, Ove: Kooperativ Rörelse. Bas/Kooperativa institutet 1988.
- Jonnergård, Karin; Lagnevik, Claes-Magnus; Svenson, Claes; Wijk, Gösta: Beslut i kooperativ. Kooperativa institutet 1983.
- Krashennikov, Alexander: The International Co-operative Movement. Past, Present, Future. Centrosoyus, Moskva 1988.
- Laidlaw, Alex: Co-operatives in the Year 2000. ICA, London 1980.
- Laurinkari, Juhanni: Basic Co-operative Values. Ingår i Co-operatives To-day. ICA 1986.
- Laserre, Georges: Co-operative Enterprises. Manchester 1979.
- Lipfert, Helmut: Management of Co-operatives: Competitive and Cooperative Dimensions. Ingår i "The Cooperative in the Competition of Ideas" AGI, Münster 1985.
- Marcus, Lars: Co-operatives and Basic Values. A Report to the ICA Congress, Stockholm 1988. ICA Agenda and Reports 1988.
- Müller, Hans: Internationella Kooperativa Alliansens historia. KF:s bokförlag. Stockholm 1927.
- Münkner, Hans H: Co-operative Principles and Co-operative Law. Marburg/Lahn 1974. Omtryckt Bonn 1985.
- Münkner, Hans H: Cooperative Ideas, Principles and Practices. Ingår i Co-operative Development and Change, Kooperativa Studier 1989.
- Nilsson, Jerker: Den kooperativa verksamhetsformen. Studentlitteratur, Lund 1986.
- Nilsson, Jerker: Det konsumentkooperativa Företaget. Rabén och Sjögren 1983.

- Örne, Anders: Kooperativ samhällssyn. Ny samling debattinlägg. Kooperativa förbundets bokförlag, Stockholm 1951.
- Pestoff, Victor: Between Markets and Politics - or Beyond. Co-operatives in Sweden. Under publicering. Pampus and Westview press 1990.
- Pestoff, Victor: Näringslivsorganisationerna och politiken i Sverige. TCO 1987.
- Petander, Karl: Kooperationen som samhällsåskådning. Kooperativa förbundets bokförlag, Sockholm 1949.
- Rökholt, Per-Ove: Kooperativt Særpraeg - En teoretisk tilpasning. Ingår i Landbrugskooperation i Norden. Sydjysk univ. förlag. Arbetsrapport 2. Esbjerg 1984a.
- Rökholt, Per-Ove: Social and Ideological Prerequisites for Co-operative Organizing. Ingår i Co-operative Development and Change, Kooperativa Studier 1989.
- Skår, John: Kooperativa företag. De kooperativa företaget och dess särart. Delbetänkande i Kooperationsutredningen. SOU 1981:54.
- Snaith, Ian: The Economic Sociale in the New Europe. Plunkett Foundation Yearbook of Co-operative Enterprise 1991. Oxford 1991.
- Stryjan, Yohanan: Impossible Organizations. Self-Management and Organizational Reproduction. Greenwood Press 1989.
- Stryjan, Yohanan; Mann, Curt-Olof: Members and Markets: the case of Swedish Consumer Co-operation. Ingår i Yearbook of Co-operative Enterprise, Plunkett Foundation 1988.
- Svensson, Claes: Strategi och organisation i federativa, kooperativa organisationer - teori och fallstudier. Företagsekonomiska institutionen, Lunds universitet 1990.
- Svensson, Claes; Ljung, Jörgen: Föreningsledare i konsumentföreningarna - problem och möjligheter i ledningsarbetet. Kooperativa Institutet 1984.
- Thiemeyer, Theo: The Idea of Gemeinwirtschaft and its Position within the Economic and Social Order. Ingår i "The Cooperative in the Competition of Ideas" AGI, Münster 1985.
- Thordardsson, Bruce: Collaborative Approches to Co-operative Development. Yearbook of Co-operative Enterprise. Plunkett Foundation 1991.
- Tingsten, Herbert: Socialdemokratins idéutveckling. Tidens förlag 1941.
- Watkins W.P.: Co-operative Principles. To-day & Tomorrow. Manchester 1986.
- Watkins, W.P.: Co-operation in the European Market Economics. ICA, London 1967.

Tore Johansson

KOOPERATIONEN OCH KUNSKAPSSAMHÄLLET

Ett epokskifte

Utgångspunkter

När Alex Laidlaw för IKAs räkning 1980 i rapporten "Kooperationen år 2000" såg framåt mot tusenårsskiftet gjorde han fyra prioriteringar. Den första avsåg att i en hungrande värld säkra livsmedelsförsörjningen genom samarbete mellan producenter och konsumenter och genom att stödja lantbruket i u-länderna. Den andra gällde att skapa en ny typ av industriell demokrati genom arbetskooperativa (personalägda) företag. Den tredje prioriteringen påkallade en förnyelse av konsumentkooperationen bl a genom en profilering av särarten och anpassning av sortiment och marknadsföring till en resursbevarande ekonomi. Prioritet nummer fyra gällde kooperativa hobby- och servicecentra för att motverka ensamhet och alienation och återskapa bysamhällets sociala kvaliteter i de nya stadsmiljöerna.

Under det decennium, som gått sedan Laidlaw-rapporten presenterades har ingen av de fyra målsättningarna kommit närmare ett förverkligande. Kooperationen befinner sig på defensiven.

Samtidigt har insikten klarnat om att ett historiskt epokskifte inletts, som närmast kan jämföras med övergången från jordbruks- till industrisamhälle för hundra år sedan. Det samhälle, som växer fram ur denna förändring, blir lika väsensskilt från industrisamhället som detta i sin tur varit från jordbrukssamhället. Skillnaden är att övergången den här gången går mycket snabbare. Sammantaget innebär detta att också Kooperationens utsikter ter sig annorlunda 1990 än tio år tidigare. Det gäller både samhällsrelevansen och verksamhetsfälten.

Den här uppsatsen är ett försök att bedöma kooperationens läge och utsikter i övergången mellan två historiska epoker. Det sker utifrån utgångspunkten att det finns ett samband mellan idag och imorgon och att viktiga byggstenar till framtidens samhälle redan finns på plats och möjliggör en uppfattning om vad som komma skall. Uppsatsen utgår från samhällets värderingsförskjutningar och utvecklingslinjer och från de förändringar, som äger rum inom föreningslivet. Därefter bedöms den kooperativa företagsformens framtida relevans och sociala förutsättningar samt görs ett försök att fixera kooperationens kommande egenskaper och roller. En viktig fråga är naturligtvis om och på vilka punkter företagsformen kan behöva modifieras för att kunna förverkliga sina möjligheter under den kommande epoken. Avslutningsvis utpekas några framtida verksamhetsområden och skisseras ett utvecklingsprogram eller om man så vill en 90-talsstrategi för den kooperativa sektorn.

Värderingsförändringar

Produktionsförhållandena påverkar människornas värderingar. Man får en uppfattning om förändringarna genom att jämföra attityderna mellan olika generationer. Skall man kort sammanfatta värderingsförändringarna kan man säga att utvecklingen går "från trygghetsvärden till frihetsvärden". Medan materiellt välstånd och fysisk trygghet dominerade industrisamhället kommer icke-materiella värden som kultur, frihet och självförverkligande att bli viktigare framöver. Jämför man skillnaderna mellan generationerna kan man konstatera följande:

- o De yngre är mer missnöjda med hur det demokratiska systemet fungerar och är mer benägna för protest och direkt aktion. Förtroendet för maktens och ordningens institutioner minskar.
- o De yngre betonar arbetets betydelse för den personliga utvecklingen i form av ansvar, initiativ, meningsfullhet, engagemang och arbetstillfredsställelse. Det förebådar genomgripande förändringar av arbetslivet.
- o De yngre är mer kosmopolitiska. De känner sig oftare som "världsmedborgare", medan de äldre känner större samhörighet med hembygden.
- o De yngre betonar livsåskådnings-, miljö- och fredsfrågor. Samhällssynen blir mer ekologisk. Kulturintresset ökar.
- o De yngre är mer individualistiska. Individen blir friare i förhållande till den sociala gemenskapen och ordningen.

Undersökningar visar att icke-materialistiska värderingar är på fram-marsch i hela västvärlden och särskilt i länderna med det högsta välstån-

det. De nya värderingarna företräds främst av en välutbildad och ideologiskt tongivande elit i storstäderna. Därifrån sprids de till mindre orter och till landsbygden. Värderingsförändringarna går ungefär parallellt i Sverige och i övriga Europa och attityderna överensstämmer väl. Några betydande mentala hinder för ett samarbete mellan Sverige och Europa föreligger inte och risken för kulturkollisioner förefaller obetydlig.

Rörelseriktningar

Det råder naturligtvis osäkerhet om utvecklingens färdriktning. De flesta tycks emellertid mena att industrisamhället håller på att övergå i ett informations- eller kunskapssamhälle med ekologiska förtecken - ibland även kallat tjänste- eller kommunikationssamhälle - dominerat av informations- och servicearbete i vid mening. Förändringarna blir omfattande.

- o Samhällets övergripande målsättning blir inte i första hand ekonomiska framsteg utan överlevnad. Utformandet av en ekologisk marknadsekonomi blir en huvuduppgift.
- o Frihet och demokrati blir den gemensamma överideologin i den utvecklande världen med stor dragningskraft också på diktatur- och u-länder.
- o Utvecklingen går samtidigt mot överstatlighet och decentralisering. Den förra tendensen symboliseras av organisationer som FN och EG medan den senare blir en reaktion mot den förra. Den nationella nivån försvagas.
- o Kommunikationsvägarna blir övervägande elektroniska, vilket medför en genomgripande omdaning av organisation, administration och lokalisering.
- o Den främsta produktivkraften blir inte kapital utan kunskap. De ledande företagen blir kunskapsintensiva med självständiga och högt kvalificerade medarbetare och kommer bara i begränsad omfattning att ha bruk för industriföretagens hierarkiska kommandostruktur och kapitalinriktade företagsform.
- o Produktionen koncentreras på tjänster medan varutillverkningen automatiseras och datoriseras.
- o Samhällets sociala sammansättning blir mer differentierad. Samhällsklasser ersätts av grupper. Ungdomar, kvinnor, pensionärer, handikappade och invandrare är exempel på nya socioekonomiska grupper. Tidsbegränsade roller under livscykeln som exempelvis studerande, värnpliktig, förälder, hyresgäst, villa- eller bostadsrättsägare, båt- och bilägare och patient blir viktigare.
- o Utrymmet för entreprenader ökar. Fler kommer att försörja sig som företagare medan lönearbetet minskar.

- o Kultur och humanism vinner terräng på bekostnad av ekonomi och teknologi.

Föreningslivets förändringar

Samhällsförändringarna påverkar också föreningslivet. Tendensen är att klassmässiga och ideologiska rörelser går tillbaka medan identitets- och rekreationsorganisationer expanderar. Utvecklingen innebär att nykterhets- och frikyrkorörelsernas tillbakagång fortsätter och att arbetarnas, tjänstemännens och företagarnas fackliga organisationer fortfarande har stor anslutning men låg medlemsaktivitet. Vinnarna är gemenskapsorganisationer som boende-, handikapp-, invandrar-, idrotts- och hobbyföreningar.

Det etablerade föreningslivet lider av sviterna av de sk rationaliseringarna under den senindustriella epoken med bildandet av storavdelningar, professionalisering av funktionärskåren och ökat avstånd till medlemmarna som främsta kännetecken. När folkrörelseutredningen i mitten av 80-talet undersökte hur föreningsarbetet kan förbättras fick man ett helt entydigt svar: skapa ett mänskligare format och klimat. Lokal anknytning, lokal styrning, personlig aktivitet, personliga relationer och tillvaratagande av medlemmarnas resurser var huvudönskemålen. Reaktionen mot sammanslagningsfilosofin är klar, nästan övertydlig.

Det nya föreningsliv, som växer fram, är anpassat till mediasamhället och inriktat på att förändra attityder. Det är lösare organiserat och har mindre formaliserade arbetsformer än det etablerade. Många bär sitt program redan i namnet som exempelvis Rör inte min kompis, Non-fighting generation, Aktiv ungdom, Läkare mot kärnvapen, Greenpeace, New Friends, Hela Sverige skall leva och Det naturliga steget. De attraherar främst de unga och välutbildade i storstäderna och bygger i mindre grad på personligt engagemang än på ekonomiskt stöd och på direkta aktioner av ett fåtal - ofta heltidsengagerade - aktivister. Som regel saknar man också den organisation i tre led, som utmärker de äldre folkrörelserna. De nya organisationerna är svåra att hänföra till bestämda sociala grupper och sammanhang.

Det nya föreningslivet tillgodoser individuella behov i kollektiv form och har karaktäriserats som ett system av "organiserad individualism". Utvecklingen pekar mot ett mindre enhetligt, formaliserat och nationellt sammanhållet föreningsliv än tidigare. Många sammanslutningar får karaktären av - ofta geografiskt spridda - informella nätverk snarare än fasta föreningsbildningar.

Kooperationen och samhällsutvecklingen

Den framtida relevansen

Den skisserade utvecklingen reser ett antal frågor ur kooperativt perspektiv. Främst naturligtvis om Kooperationen är alltför nära knuten till industrisamhället för att passa in i nästa samhällstyp. Vidare om företagsformen kommer att vara relevant också framöver och om kooperatörerna i så fall har vilja, idéer och kunskap nog för att göra de nödvändiga anpassningarna.

Den tes, som drivs här är att kooperativa inslag har sin givna plats också i framtidens ekonomi men att organiseringen och verksamhetsformerna blir väsentligen annorlunda än idag. På sätt och vis blir skillnaderna lika stora som mellan agrarsamhällets informella lagbildningar och industrisamhällets regelstyrda och formaliserade Kooperation. Tesen grundas på att det finns ett flertal utvecklingsdrag, som talar till förmån för kooperativa verksamhetsformer också i det efterindustriella samhället, exempelvis:

- o Inriktningen på kunskaps- och tjänsteproduktion, som förändrar relationerna mellan människa och kapital.
- o Demokratins starka ställning och behovet av maktspredning.
- o De antiauktoritära och antibyråkratiska tendenserna och behoven av självförverkligande och likabehandling i arbetslivet.
- o Utformandet av en ekologisk marknadsekonomi, som förutsätter ökad medborgarmedverkan.
- o Behovet av lokal ekonomisk kontroll som motvikt mot den tilltagande överstatligheten.
- o En minskad offentlig sektor skapar ökat utrymme för nyföretagande, särskilt inom tjänstesektorn.
- o Ökade servicebehov hos olika samhällsgrupper som handikappade och pensionärer.
- o Kultursektorns ökade betydelse och behov av ekonomiska verksamhetsformer.

På samma sätt som agrarsamhället hade sina lagbildningar och industrisamhället hade aktiebolaget behöver den kommande tidsepoken en företagsform, som är anpassad till en utveckling där kunskapen är den ledande produktivkraften. Detta ökar de personassociativa företagsformernas betydelse. Mycket tyder på att dessa verksamhetsformers definitiva genombrott kommer under 2000-talet.

Men denna relevans för företagsformen innebär inte automatiskt en huvudroll för Kooperationen. Delar av utvecklingen kommer säkerligen att ske i kapital- eller medborgarassociativa verksamhetsformer, där begreppet Kooperation inte kommer att finnas med. Alltför privatföretag

kommer att införa participativa system - medägande, självstyrande enheter, personalägda verksamheter - och knyta till sig kunder genom medlemsklubbar o dyl. Troligen kommer också antalet nätverk mellan kapitalassociativa verksamheter att öka. Det innebär att kooperativistiska idéer planteras in i andra organisationskulturer och att näringslivet alltmer kooperativiseras. I denna utveckling är det naturligtvis önskvärt att den existerande Kooperationen - både den äldre och den yngre - tar ansvar för de kooperativa idéerna och vidgar deras tillämpningsområden. Utmaningen ligger i att förvandla den kooperativa relevansen till en realitet.

Den sociala basen

En utveckling mot ett avmassifierat och socialt fragmentiserat samhälle har länge pågått. I den processen har inte bara kvinnor och ungdomar utan också exempelvis studerande, pensionärer, handikappade och invandrare utkristalliserats som klart definierade grupper. Samhället blir socialt splittrat och föränderligt. Grupperna blir fler och mindre än i industrisamhället.

Den framtida Kooperationen måste utgå ifrån att människornas tillvaro rymmer fler roller än förr och att dessa skiftar under livscykel. Man är inte längre bara arbetare eller bonde, man är studerande, värnpliktig, förälder, arbetstagare, företagare, låntagare, aktiesparare, hyresgäst, villa- eller bostadsrättsägare, båt- och bilägare, resenär, sommarstugeinnehavare, patient och pensionär. Människornas tillvaro och lojaliteter blir mer splittrade och skiftande än förr.

Framtidens Kooperation kommer följaktligen att bygga på andra sociala och geografiska grundvalar och tillgodose andra behov än förr. Behoven bottnar i ökad utsträckning i individens livssituation och mindre i den sociala ställningen. Det innebär dock inte att rollerna som företagare och anställd upphör att vara betydelsefulla. Lantbrukare och andra producentgrupper - inte minst inom tjänstesektorn - kommer att ha stor användning för kooperativa verksamhetsformer.

En stor del av framtidens företagare kommer att vara kvinnor. Det finns mycket, som talar för att den kooperativa företagsformen passar kvinnorna. Gynnsamma tillfällen finns när det gäller barn- och äldreomsorg, bispisningar, lokalvård, fritids- och turistverksamheter etc. Också inom bostadssektorn finns utrymme för kvinnors insatser i större omfattning.

En annan grupp, som i större utsträckning måste engageras i kooperativa verksamheter är ungdomen. För att åstadkomma en tidig förtrogenhet med företagsformen är det angeläget att öka antalet skolkooperativ, gärna efter förebilder från utlandet. För äldre ungdomar finns sedan några år ett embryo till utvecklingssystem i form av ett dusintal s k LKU:n (lokala kooperativa utvecklingscentra). Kanske kan

dessa utvecklas till en allkooperativ ungdomsrörelse, som kan verka inom nya eller nygamla områden. Skall en sådan strategi bli framgångsrik krävs emellertid ett ordentligt ekonomiskt och juridiskt stöd från de etablerade rörelserna.

Pensionärerna är en växande grupp med stor kooperativ potential. Det beror både på gruppens stora fond av kunskaper och erfarenheter och på svårigheterna - för att inte säga omöjligheten - att möta deras behov i offentlig regi. Här finns jättelika arbetsuppgifter för "seniorkooperatörer".

Handikappverksamheterna har uppmärksammats under de senaste decennierna. Också på detta område finns en stor potential när de offentliga resurserna tryter men också för meningsfull självverksamhet. I flera andra länder finns goda exempel på handikappkooperativ, som borde kunna överföras hit.

Tio teser

Framtidens kooperativa förutsättningar kommer att på många sätt skilja sig från dagens:

- Eftersom industrisamhällets antagonism mellan liberalism och socialism upphört blir Kooperationen inte längre reducerad till ett andrahandsalternativ utan egentlig legitimitet hos de ideologier, som innehar hegemonin i samhället. Den blir i stället en verksamhetsform i sin egen rätt och med hög relevans i utvecklingen. Dess styrka ökas av att de delvis politiskt och klassmässigt betingande motsättningarna mellan de olika grenarna av den etablerade Kooperationen avtar och försvinner.

- Den kooperativa korrektivrollen kommer att omfatta både privat och offentlig sektor. Den senare uppgiften motiveras av de allt större problemen i den offentliga servicesektorn och av tendenserna till monopolbeteenden inom statliga och kommunala affärsverksamheter där pris- och tariffhöjningar tenderar att kompensera de uteblivna möjligheterna till skattehöjningar.

- Kooperationen blir mindre klass- och mera gruppanknuten, mindre branschindelad och mer mångfasetterad. Ungdomar, föräldrar, kvinnor, pensionärer, handikappade, fritids- och hobbygrupper m fl kommer att arbeta i kooperativa former bl a som alternativ till den offentliga sektorns verksamheter.

- Kooperationen kommer huvudsakligen att expandera inom tjänstesektorn och vara mer kunskaps- än kapitalberoende. Tendensen är tydlig redan nu. Inom etablerad Kooperation är det främst banker, bostäder och försäkringar som expanderar och inom nykooperationen märks exempelvis konsultföretag, föräldradrivna

daghem och farmartjänster. Äldreomsorg, sjukvård och skolor står i tur.

- Kooperationen kommer att i stor utsträckning bestå av intressent- och personalägda småföretag, som behöver samverka om lokaler, kontorsservice, utrustning, transporter etc och därmed ger upphov till nya samverkansföretag.

- Förankringen i kunskaps- och tjänsteområdet knyter Kooperationen till de sektorer, som leder utvecklingen (till skillnad från aktiebolaget som framför allt blir kvar i "varutillverkningsstrukturen"). Det medför högre status för Kooperationen.

- Laidlawrapporten räknade med ökad konvergens mellan storföretag och regeringsmakt och såg kooperativa verksamheter, som medborgarnas enda alternativ till detta. Utvecklingen har snarast gått åt motsatt håll. Storföretagen har vuxit ur nationalstaten och regeringsmakten förlorar inflytande både till överstatliga och till regionala och lokala organ. Mycket talar för att lokalsamhällets betydelse för medborgarna ökar och att Kooperationens viktigaste framtidsuppgifter finns på denna nivå.

- Kooperationen blir mera lokalt baserad och mindre strukturerad och formaliserad. Arbetsformerna blir smidigare, informellare och mindre institutionaliserade (byråkratiska). Många verksamheter och projekt blir tidsbegränsade med enkla regler och arbetsformer ("ad hoc-kooperation").

- De nationella organisationernas betydelse avtar. Deras viktigaste uppgifter blir information, rådgivning, kontakter, utbildning, forskning och utveckling. Funktionerna sköts lämpligen av en gemensam allkooperativ organisation.

- Möjligheterna att med kommunikationsteknikens hjälp skapa "elektroniska kontaktnät" leder till att utbyte av informationer, erfarenheter, tjänster och varor blir mera avståndsneutrala och ökar i omfattning. Konsekvenserna blir genomgripande både nationellt och internationellt. Medlemmarnas ställning stärks. Det kommer att uppstå "nätverkskooperativ" där medlemmarna bor långt ifrån varandra.

Företagsformen

Avskolning och inskolning

Det är idag inte lika självklart att välja den kooperativa samverkansformen som för 40-50 år sedan. Ett tecken på det är att dess användning i nyföretagandet av statistiken att döma minskat markant. Orsaken är både att den etablerade Kooperationen visat föga initiativkraft när det gäller att etablera sig på nya områden och att en omfattande avskol-

ningsprocess ägt rum bland medlemmar, anställda och allmänhet. Kunskapen om företagsformen har minskat påtagligt bland företagsledarna och deras närmaste underordnade men också hos de förtroendevalda märks en försvagning. För lantbrukskooperationens del har avskolningsprocessen förstärkts av det jordbrukspolitiska systemet, som hämmat kreativiteten och innovationsbenägenheten.

Numera är Kooperationen både okänd och oattraktiv för den yngre generationen. Okänd därför att den inte har något utrymme inom skolväsendet, oattraktiv därför att den förknippas med stordrift och bristande medlemsinflytande. Kritiken gäller den etablerade Kooperationen, inte företagsformen. Det visas bl a av att största delen av de nya kooperativa företag, som tillkommit under senare år startats av ungdomar.

Slutsatsen blir att Kooperationen måste prioritera utbildning och information. Det handlar m a o om att uppfylla grundsatsen, om utbildning och opinionsbildning. Den samhällspedagogiska rollen blir väsentligare i framtiden: att demonstrera idéerna i praktiken och visa fram fungerande modeller. Ur strategisk synpunkt är det också livsviktigt att utforska Kooperationens teoretiska fundament.

Humankapitalet

De mänskliga resurserna är Kooperationens största tillgång. Jämfört med privata och offentliga företag är medlemmarna den avgörande tilläggsresursen för Kooperationen. Värdet av denna kommer att öka i kunskapssamhället vilket kan komma att förändra relationerna mellan medlem och förening. Lantbrukskooperationen har exempelvis traditionellt beskrivits som "bondens förlängda arm", dvs som den som utför de funktioner medlemmarna inte klarar på egen hand. Frågan är emellertid om man inte framöver också får tänka sig det omvända förhållandet, nämligen att medlemmarna utför uppdrag åt föreningarna. Inom exempelvis bostads- och daghems Kooperationen är det vanligt att medlemmarna arbetar i sina föreningar. Sådana möjligheter bör systematiskt tas tillvara också inom övrig Kooperation för att stärka banden mellan medlem och förening och mellan medlemmar och anställda.

De kooperativa grundsatserna innehåller ingenting om vare sig medlemmarnas eller föreningens relationer till de anställda. Med sina principer om likabehandling, demokratisk styrning och upplysning har emellertid Kooperationen särskilt goda förutsättningar att utveckla en egen företagskultur, som ett styrkebälte i utvecklingen.

70-talets arbetsrättsliga lagstiftning med styrelsrepresentation, trygghetslagar och medbestämmande ackompanjerades av en livlig debatt om ekonomisk demokrati och system för vinstdelning infördes på många håll i näringslivet. I denna utveckling spelade Kooperationen en mycket blygsam roll. Idag befinner sig Kooperationen i klart underläge

gentemot privatföretagen. Misslyckandet - eller kanske snarare oviljan - att utveckla en särart som arbetsgivare är ett handikapp inför framtiden.

Laidlaw-rapporten konstaterar att det vanligen är via de anställda - ofta på lägre nivåer - som medlemmarna har kontakt med och får sina kunskaper om Kooperationen. För medlemsrelationerna är dessa vanligen viktigare än föreningschefen. Rapporten uppmanar Kooperationen att betrakta de anställda som partners och inte som hjälpredor, att experimentera med självstyre på arbetsplatserna, att anförtro vissa verksamheter på kontraktbasis åt personalägda företag, som startats av anställda och att ge personalutbildningen hög prioritet.

Arbetskraften blir ännu viktigare framöver och kraven på de anställdas kunskaper och engagemang ökar samtidigt som konkurrensen om de bästa krafterna skärps. Kooperationen måste i framtiden bli konkurrenskraftigare och erbjuda sina anställda lika goda villkor som andra arbetsgivare. Medlen att uppnå detta kan exempelvis vara att:

- o utforma en företagskultur som baserar sig på samverkan mellan medlemmar och anställda
- o förbättra kontakten med medlemmarna
- o utveckla verksamhetsformer med självstyre för medlemmar och anställda, helst i kombinationsformer
- o låta medlemmar, anställda och andra intresserade mötas kring kooperativa och samhällseliga spörsmål
- o satsa på utbildning för att underlätta för den anställda att avancera
- o lägga ut uppdrag och entreprenader hos medlemmarna
- o ge anställda, medlemmar och förtroendevalda samma information
- o låta de anställda vara med och utforma målsättningar och affärsidéer
- o införa ökat självstyre och anförtro vissa verksamheter åt personalägda eller samägda företag
- o uppmuntra eldsjälur och innovatörer och stödja nya idéer och entreprenörskap
- o utforma ett system, som ger medlemmarna del i företagets värdetillväxt
- o införa ett kooperativt vinstdelningssystem
- o göra de anställda till delägare.

Vinstdelning och medägande för anställda ligger i linje med Kooperationens grundläggande värdepremisser om delaktighet. Inför framtiden måste huvudlinjen vara att aktualisera lösningar där anställda får del av överskotten (en kooperativ vinstandelsmodell) och/eller blir medägare (en kooperativ personalägarmodell). Det gäller också möjligheterna att knoppa av verksamheter i personalägda eller samägda företag och att starta nya verksamheter i sådana former.

En annan fråga, som måste lösas gäller möjligheten för medlemmarna att få del i företagets värdetillväxt. Hittills har denna fråga mest diskuterats i termer av bolagisering med medlemmarna som aktieägare men det förefaller uppenbart att en modell för mätning och fördelning av värdestegringen i kooperativa företag måste skapas. Bolagisering kan endast ge begränsade bidrag till lösningen av Kooperationens värdestegningsproblem.

Framtiden kräver nya samverkansformer och främst sådana, som tillhör den egna traditionen som exempelvis co-partnershipföretagen. Utmärkande för co-partnershipföretagen är att de har flera ägargrupper, att de möjliggör blandat enskilt och institutionellt ägande, att ägarna får del i vinsten, som helt eller delvis placeras i företaget och att de deltar i styrningen av företaget. Co-partnershipföretaget bygger på att ägarna har aktiva intressen i verksamheten. Det vänder sig mera till nyttjare än till placerare och minskar därmed riskerna för målkonflikter och intressemotsättningar.

Lagstiftningen

Statens inställning till Kooperationen har genomgående varit odeciderad och konjunkturbetonad. Lite tillspetsat kan man påstå att attityden var mer positiv före 1950 än senare. I några fall prioriterade statsmakterna kooperativa lösningar. Det gäller exempelvis den tidiga landsbygdselektrifieringen, lantbrukets, fiskets och transportnäringens 30-talskris, folkrörelsernas samlingslokaler, samägda badanläggningar och andelstvätterier och i någon mån föräldrakooperativa daghem. Under efterkrigstiden har statsmakterna dock mestadels föredragit offentliga eller privata lösningar.

Insatserna på lagstiftningens område har inte alltid präglats av tillräcklig hänsyn till Kooperationens egenart. I stället har lagstiftningen anpassats till regelverket för aktiebolagen. Det gäller främst lagen om ekonomiska föreningar och konkurrenslagstiftningen. Den senare diskriminerar direkt Kooperationens federativa samverkansmönster till förmån för det bolagsbaserade koncernbegreppet. Följden blir bl a att Kooperationens internationella anpassning försvåras eller rent av omöjliggörs. För att kunna förverkliga sina möjligheter i kunskapssamhället måste Kooperationen befrias från den juridiska kopplingen till bolagsformen och förses med ett regelverk, som baseras på den kooperativa särarten. Kooperationen har anledning att skärpa kraven på lagstiftarna.

Några framtidsområden

Personassociativa företagsformer får vidsträckt användning i ett framtida kunskapssamhälle. Att peka ut de viktigaste verksamhetsområdena är däremot vanskligt. Det följande är ett försök att utan varje anspråk på fullständighet fokusera några expansiva sektorer med underutvecklat brukarinflytande. Utöver dessa finns exempelvis kultursektorn, som uppvisar en rik flora av kooperativa företag och som har nästan obegränsade utvecklingsmöjligheter. Goda utsikter har också idrotten och hobby- och fritidsområdena. Till dessa kan läggas ett okänt antal nya verksamheter, som skapas av utvecklingen men ännu är omöjliga att precisera.

Tjänster

Tjänsteproduktionen kommer att präglade det efterindustriella samhället. Inom den privata sektorn ökar antalet tjänsteföretag inom exempelvis data, reklam, byggteknik, elektronik, administration, utbildning, ekonomi och juridik. Många är personalägda och tillämpar lika rösträtt, vinstdelning etc även om de inte formellt är kooperativa. En annan intressant kategori är de företag, som växer fram i anslutning till forskarbyar o l för att omsätta forskningsresultat i praktisk verksamhet. Gemensamt för de här företagen är att de befinner sig i utvecklingens frontlinje, att de har högt kvalificerade medarbetare och att de inte tillämpar näringslivets traditionellt hierarkiska kommandostruktur. De väntas öka i antal och bli stilbildare för andra.

En annan kategori, som också väntas expandera, är företag, som knopps av från andra verksamheter. Det kan ske både i privat och offentlig sektor och avse barn- och äldreomsorg, personalmatsalar, bespisningar, kontorsservice, tryckeriverksamhet, lokalvård, distribution etc. Bl a till följd av omvandlingen av den offentliga sektorn ökar utrymmet för entreprenader på tjänsteområdet med betydande möjligheter till kooperativt entreprenörskap för kvinnor.

Ett tredje serviceområde med goda utsikter är turismen, särskilt s k kulturturism. På vissa håll har kulturen blivit motorn i utvecklingen. Så exempelvis i Huså i Jämtland där samlingen kring ett arbetspel vidareutvecklats till en kooperativt ägd lokal turism. Kulturturism är en ny företeelse. Hittills har endast ett fåtal kulturella sevärdheter planerats och utrustats med tanke på turism. Mest gäller det tekniska objekt, som järnvägar och fartyg men också industrianläggningar kan nämnas. Det finns idag både museijärnvägar, båtuthyrning och badanläggningar, som drivs kooperativt. Sverige har gott om autentiska och ovanliga miljöer, som kan utvecklas turistiskt tillsammans med exempelvis studieförbunden.

Energi

Energiförsörjningen är ett framtida nyckelområde. Området är idag starkt trustifierat och prissättningen föga kostnadsrelaterad. De dominerande statliga och privata företagen sitter fast i storskalighet och kärnkraft och visar svag innovationsförmåga. Behovet av ökad differentiering och vidgat medborgarinflytande är stort. Kooperationen har förlorat sitt tidigare inflytande inom elsektorn men är fortfarande stark inom oljehandeln. Inom de etablerade kooperativa rörelserna finns emellertid en betydande potential för produktion och distribution av exempelvis bioenergi och sol- och vindenergi samtidigt som allmänhetens intresse för alternativa energiformer är betydande. Det är ett första rangens intresse att möta denna efterfrågan med ett passande utbud. Det finns också en betydande potential för gemensamhetsanläggningar för el- och värmeförsörjning i villaområden o.l.

Media

Medias ökade betydelse är signifikant de senaste decennierna. Mediasektorn domineras helt av offentligt och privat ägande. Båda ägarformerna har problem med objektivitet och integritet i nyhetsförmedling och samhällsbevakning. Public service-företagen hämmas dessutom av en omfattande byråkrati medan privatföretagens akilleshäl är kommersialiseringen. Ingendera ger nämnvärt utrymme för undersökande journalistik. Det finns därför plats för alternativa ägande- och driftsformer som exempelvis personalägande och blandat producent- och konsumentägande, inte minst inom lokala etermedia.

Boende

Också inom boendet har nackdelarna med offentligt och privat klart demonstrerats. Problemen orsakas till stor del av en monopoliserad byggsektor och en offentligt reglerad hyressättning där den s.k. allmännyttans kostnader är normerande. Ett överförande av allmännyttans lägenhetsbestånd till bostadsrätter skulle medföra en sänkning av hyresnivån.

Bostadsfrågan är också i hög grad ett ungdomsproblem. Många ungdomar är antagligen intresserade av att bygga bostäder i egen regi under sakkunnig ledning. Gemensamhets- och självbyggen har en lång tradition i Sverige och borde kunna återupptas.

Samfärdsel

Kommunikationsområdet är underutvecklat ur brukarsynpunkt. De offentliga företagen har visat stor resistens mot inflytande från trafikanterna. De har inte heller lyckats göra kollektivtrafiken till ett attraktivt alternativ till privatbilismen eller ge landsbygden en tillfredsställande trafikförsörjning. Det kooperativa alternativet omfattar ett brett spektrum från trafikantföreningar över organiserad samåkning, byabusar och bilandelsföreningar till brukardrivna lokaltrafikföretag med miljöprofil.

Återvinning

Återvinning av råvaror är ett viktigt inslag i hushållningen med jordens naturresurser. Trots det och trots ambitiösa deklARATIONER i officiella miljösammanhang är tillvaratagandet av begagnade råvaror ett eftersatt område. Kanske kunde en insamling av glas, papper, plast och plåt, som organiseras kooperativt av miljögrupper och andra intresserade tillsammans med hyresgäster och villaägare och där en del av överskottet avsätts för miljöbefrämjande åtgärder medföra en upprykning. Avfallsfrågan tillhör de områden där de traditionella hanteringsmetoderna har passerats av utvecklingen.

Internationell samverkan

Den kooperativa samverkan har - sjätte grundsatsen till trots - gjort halt vid nationsgränserna. Man har inte lyckats få till stånd en internationell kooperativ samhandel trots att frågan stod på dagordningen redan för hundra år sedan och har aktualiserats många gånger sedan dess. Det internationella samarbetet har begränsats till det ideella planet och till bistånd till u-länderna. Det "kooperativa hus", som uppfördes under det tidiga 1900-talet och som moderniserades under rekordåren måste byggas ut för att motsvara den nya tidens krav.

I Västeuropa betyder EGs inre marknad en avgörande utmaning. Nationella Kooperationer får multinationella företag som konkurrenter på en marknad där nationella regelverk avskaffats. Kooperationen är illa rustad inför denna utmaning. Både samhandel och samverkansorganisationer saknas. Kanske ligger inte lösningen i nya federationer utan i den nya tekniken. Kanske är det möjligt att åstadkomma en kontakt- och transaktionsförmedling i form av en "elektronisk federation" med ett minimum av byråkrati. Ett sådant projekt bör ges hög prioritet inom IKA.

Ett annat skäl för ökad samverkan utgör Östeuropa där Kooperationen försvunnet under en lång period av kommandoekonomi. Behoven av erfarenhetsöverföring och rekonstruktionshjälp är särskilt stora när det

gäller företagsledning och medlemsrelationer. Kanske är den "vänortskooperation" - dvs direkt hjälp från medlem till medlem eller från förening till förening - som lantbrukskooperationen tillämpat i kon-takterna med bl a Baltikum värd att vidareutveckla. Systemet är person-nära, uthålligt och ger självhjälpsidéerna stark förankring. Efterhand kan biståndsverksamheten naturligt övergå i normalt ekonomiskt utbyte.

En utvecklingsstrategi

Det finns mot bakgrund av den förväntade utvecklingen naturligtvis an-ledning att ifrågasätta om uppdelningen i konsument- och lantbrukskoo-perationen blir relevant i framtiden. Den återspeglar sociala och ekonomiska förhållanden i industrisamhället och blir därför ett handi-kapp i det efterindustriella samhället. Färdriktningen anger de idag mest framgångsrika rörelserna - bank- och bostadskooperationen - som medlemsmässigt om än inte ledningsmässigt redan släppt sin klass-förankring och omfattar alla grupper i samhället.

Slutsatsen blir att kooperativa framgångar inte längre kan grundas på industrisamhällets söndervittrade klasstruktur och omvänt att ett fasthållande vid denna förvisar Kooperationen till mogna eller stag-nerande verksamhetsområden. Ska den kooperativa relevansen i det framtida samhället kunna realiseras fullt ut krävs antingen att de nu-varande organisatoriska gränslinjerna utplånas eller att de överskrids genom samverkan inom expansiva områden.

Även om det inte är meningsfullt att i längden vidmakthålla den traditionella kooperativa indelningen så är det knappast realistiskt att räkna med en sammanslagen kooperativ sektor inom överskådlig tid. Mer genomförbart är säkerligen ett konkret samarbete i väsentliga frå-gor. Även på den här punkten finns det emellertid anledning till osäker-het bl a mot bakgrund av att samarbetet mellan de båda grenarna knap-past har varit någon "success story" i det förflutna. Också samverkansalternativet förutsätter en genomgripande attitydförändring inom den etablerade Kooperationen.

Förutsättningen för en framgångsrik utveckling är att man inom konsument- och lantbrukskooperationen verkligen vill ge sin företags-form en framskjuten plats i framtidssamhället dvs aktivt tillämpa IKAs femte och sjätte grundsatser. Objektivt sett är förutsättningarna goda. Den kooperativa sektorn utgör i utgångsläget endast ca fem procent av näringslivet i Sverige med allt vad det innebär av expansionsutrymme. Vidare blir det kooperativa alternativet sannolikt attraktivare i en situa-tion där industrisamhällets polarisering mellan liberalism och socialism upphört och där huvuduppgiften är att under trycket av kraven på miljö-och resurshushållning skapa en marknadsekonomi med etiska och ekolo-giska förtecken.

Eftersom det framtida behovsspektrat inte kan tillgodoses av ett fåtal kooperativa verksamhetsformer måste de etablerade organisationerna övergå till ett "flerkooperativt" synsätt. Det innebär att utvecklingen måste ske i självständiga former, att olika prekooperativa och närkooperativa former accepteras och att blandformer utvecklas för att möta framtidens behovsmönster. Det kan ske både inom den befintliga kooperationen och genom nystartade företag.

En kooperativ kraftsamling behövs inom ett flertal områden t ex:

- utrednings- och utvecklingsverksamhet med inriktning på nya affärsverksamheter inom de befintliga företagen, nyetableringar inom särskilda grupper som ungdomar och kvinnor och teoretisk och praktisk vidareutveckling av företagsformen. Målsättningen ska vara att etablera kooperativ verksamhet på nya områden och bland nya samhällsgrupper och att utforma en sektorsstrategi. Här finns en grundresurs i form av Kooperativa institutet.

- utbildnings- och dokumentationsverksamhet inkluderande produktion av läromedel och kontakter med forskningen. Målsättningen måste vara att bryta avskolningsprocessen, producera ny kunskap och göra kooperationen till ett förstahandsval vid nyföretagande. På detta område är Föreningen Kooperativa Studier och studieförbunden naturliga samarbetspartners.

- lokal och regional utveckling i samverkan med kooperativa föreningar och andra intressenter främst inriktad på information och på nyetableringar inom nya affärsområden bland exempelvis ungdomar, kvinnor och handikappade. Målsättningen bör vara att stärka lokalsamhällets kontroll över sin ekonomi som motvikt mot näringslivets internationalisering. Verksamheten bör anknyta till lokala kooperativa utvecklingscentra (LKU).

- utgivandet av en tidskrift för kooperativ debatt och idéspridning. Målsättningen bör vara att nära spegla den kooperativa utvecklingen och forskningen med tonvikt på nya tillämpningar och att föra en framtidsinriktad debatt om kooperativa möjligheter och lösningar i det efterindustriella samhället. Grundresurser finns i form av Föreningen Kooperativa Studiers medlemstidning och Kooperativ Horisont, som utges av Kooperativa institutet.

- biståndsverksamhet inriktad på Östeuropa och u-länderna med bl a kooperativ "vänortsverksamhet". Målsättning: att införa demokratiskt företagande och självhjälp i ekonomiskt eftersatta områden. Här finns sedan länge en grundverksamhet i Utan Gränser/SCC.

Relevans och realitet

Den här genomgången har visat att den kooperativa företagsformen har hög relevans i den samhällsutveckling, som bedöms sannolik framöver. Relevansen är högre än för den offentliga sektorn och aktiebolaget, som varit Kooperationens främsta medtävlare i industrisamhället. Den offentliga sektorn uppvisar allvarliga funktionsdefekter och är dessutom associerad med kommandoekonomins misslyckande. Aktiebolaget handikappas av sin renodlat kapitalassociativa karaktär och brist på sociala kvaliteter.

De kooperativa värdenas relevans i kunskapssamhället är inte oproblematiskt. Både den offentliga sektorn och det privata näringslivet kommer att tvingas tillägna sig kooperativa kvaliteter för att överleva i kunskapssamhället. Tendenser i den riktningen finns redan hos privatföretagen och kan medföra att de kooperativa värdena usurperas och att bilden av Kooperationen snedvrids. Faran blir särskilt akut om kooperatörerna själva inte utvecklar och marknadsför sin företagsform.

I fråga om den offentliga sektorn finns risken för "myndighetsexploatering", dvs att man försöker använda Kooperationen för att lösa sektorns problem men underlåter att ge företagen den nödvändiga friheten och självständigheten. Resultatet kan bli att företagsformen diskrediteras ungefär på samma sätt som i öststaterna där den länge missbrukats av politiker och byråkrater. Både värdeusurperingen och myndighetsexploateringen innebär ett erkännande av Kooperationens kvaliteter men ett åsidosättande av självförvaltningstanken och demokratin.

Framtidens Kooperation blir en tjänstekooperation med producent-, konsument- och blandägda företag. Ett stort antal personalägda företag kommer att återfinnas på den privata tjänstesektorn men också inom omsorgen, som dessutom kommer att rymma många brukar- och blandägda verksamheter. Även den etablerade Kooperationen expanderar inom serviceområden som bank, boende, försäkring och entreprenadverksamhet. Utvecklingen medför att den sociala basen breddas - anknytningen till industrisamhällets sociala grupperingar försvinner.

Kunskapsfaktorns ökade betydelse förändrar relationerna mellan arbete och kapital och mellan kapital- och personassociativa företagsformer. Humankapital kan inte på samma sätt som realkapital kontrolleras genom ägande. Medarbetarna representerar företagets främsta värde och kan inte utan vidare bytas ut.

Kraven på arbetsmiljö, medinflytande, meningsfullhet etc ökar och en övergång från regelstyrning till målstyrning med början i de högteknologiska företagen äger rum. Också de regelverk och institutioner, som är uppbyggda för industrisamhällets näringsliv påverkas. Ett problem blir hur företag vars främsta tillgång är delägarnas kunskaper och nätverk skall värderas och hanteras på börsen om inte medarbetarna

kan bindas vid företagen för längre tid och därmed garantera substansvärdet.

Polariseringen överstatlighet - närsamhälle innebär både för- och nackdelar för Kooperationen. Närheten till medlemmarna och deras behov växer som styrkefaktor i takt med lokalsamhällets betydelse. Men den innebär samtidigt en svaghet i en internationaliserad ekonomi eftersom kooperativa företag till skillnad från aktieföretag bl a av demokratiska skäl har svårt att fusionera över nationsgränserna och dessutom av medlemmarnas behov knyts till bestämda branscher. Det är en första rangens angelägenhet att övervinna dessa handikapp i framtiden.

Ett annat problem är att etableringsutrymmet är väsentligt mindre idag. Det beror främst på att samhället är tätare organiserat och reviren hårdare markerade än förr. Å andra sidan finns tydliga tecken på att många av industrisamhällets institutioner och organisationer försvagas och därmed lämnar plats för nya lösningar. På en rad områden kommer emellertid kunskapssamhällets kooperatörer att i inledningsskedet möta hårdare motstånd än deras föregångare i det tidiga industrisamhället.

Relevansen för de kooperativa värdena betyder inte att företagsformen besitter alla de kvaliteter, som krävs i kunskapssamhället. Ett utvecklingsarbete, som framför allt syftar till att tillvarata de mänskliga resurserna och stärka innovationsförmågan måste till. Information och utbildning är andra centrala utvecklingsområden. Förverkligandet av företagsformens framtida möjligheter är i hög grad en fråga om kooperatörernas vilja att utveckla den. Vid övergången från agrar- till industrisamhälle framträdde banbrytare som Rochdalevävarna, Schulze-Delitzsch, Raiffeisen och andra. Det nu pågående epokskiftet söker ännu sina nydanare.

Tore Johansson är sekreterare i Föreningen Kooperativa Studier, historiker och utbildare på Lantbrukarnas Riksförbund

Litteratur

- Blomdahl, Ulf: Folkrorelserna och folket (1990)
 Dahlgren, Anita och Rune: Ungdomarna och föreningslivet. Statens Ungdomsråd (1989)
 De Geer, Hans m fl: I framtidens kölvatten (1985)
 FRN - framtidsstudier: Du sköna gamla värld. Den europeiska traditionens framtid (1987)
 Ingelstam, Lars: Framtidstron och den svenska modellen (1988)
 Johansson, Tore: Vägvalet. En bok om folkbildning i brytningstid (1990)
 Ju mer vi är tillsammans. Folkrorelseutredningens betänkande. SOU 1987:33.
 Kohn, Alfie: Vinna utan tävlan (1990)
 Laidlaw, Alex: Kooperationen år 2000 (1981)
 Naisbitt, John & Aburdene, Patricia: Megatrender 2000 (1990)
 Pettersson, Olof: Medborgarnas makt (1989)

Pettersson, Thorleif: Bakom dubbla lås. En studie av små och långsamma värderings
förändringar (1988)
Tengström, Emin: Myten om informationssamhället (1987)
Von Wright, G.H.: Vetenskapen och förnuftet (1986)



BOSTADS- FRÅGOR OCH SVAR.

HSBs Bostadslexikon är nyckeln till de flesta bostads- och samhällsfrågorna.

Här finner du sjuttonhundra uppslagsord, från Allemansrätt till Översiktsplan. Ett välfyllt lexikon för alla som arbetar med eller studerar samhällsbyggande och bostadsförsörjning. Kostar 237:50 (190:- utan moms). Porto och expeditiionsavgift tillkommer. Distribueras genom Svensk Byggtjänst.

Ring 08-734 50 00 eller faxa 08-734 50 98.

Ange beställningsnummer 6576002
HSBs Bostadslexikon.



Per Ove Røkholt

NORSK LANDBRUKSKOOPERASJON MELLOM STAT OG MARKED

Kooperasjonen kan betraktes som en selskapsform, dvs. en bestemt måte å organisere økonomisk virksomhet på. Kooperative organisasjoner er altså økonomiske aktører i samfunnet.

Økonomiske aktørers motiv er, gjennom sine aktiviteter, å tjene sine egne interesser eller formål.

Sett fra samfunnets side har økonomisk virksomhet, dvs. utvikling, produksjon og distribusjon av varer og tjenester, som generelt ultimært samfunnsmessig formål å sikre befolkningen best mulige materielle vilkår.

Sett fra samfunnets side er det en organisatorisk og styringspolitisk hovedoppgave å forene de økonomiske aktørenes interesser med de samfunnsmessige interesser. Oppgaven er å skape rammebetingelser som sikrer mest mulig effektiv produksjon av goder, og samtidig sikrer en effektiv fordeling av godene. Dette reiser imidlertid to grunnleggende spørsmål: Hvilke prioriteringer av mål og interesser skal legges til grunn for vurderingen av effektivitet? Hvilke forestillinger skal en ha om sammenhengene mellom mål og virkemidler?

Disse to spørsmålene ligger under svært mye av uenigheten både i den økonomiske samfunnspolitikken og i økonomisk teori. Ulike oppfatninger, antakelser og tro kommer til uttrykk i politikken "ismer" og økonomisk forsknings "skoler". Hva som er "riktige" oppfatninger og antakelser og tro har vært, er, og vil forbli et faglig-teoretisk og samfunnspolitisk stridsspørsmål.

Jeg skal ikke engang forsøke å argumentere for hvilke -ismer eller teoretiske skoler som er "riktig", "best", eller mest "teoretisk holdbare". Jeg bare konstaterer at:

- o Forestillingene, både i politikken og i forskningen, er i sterk grad basert på tro, ønsker og subjektive prioritering.
- o De to sentrale økonomiske -ismene, tradisjonell kapitalisme og sentralistisk sosialisme, er i krise.

- o Våre samfunn er inne i et gigantisk økonomisk og politisk prøve- og feile-eksperiment.

"Perestrojka", er ikke bare et sovjetisk fenomen. Det meste av vår del av verden er også midt oppe i grunnleggende strukturelle forandringer. I øst er det opprør mot den sentraldirigerte økonomiens byråkrati, vareknapphet og manglende demokrati. I vest blir alvorlige eksternaliteter av den kapitalistiske markedsøkonomien stadig mer åpenbar: Forurensning og ødeleggelse av livsmiljøet, arbeidsløshet og fremmedgjering, og økende sosial og økonomisk ulikhet.

I vårt nærrområde opplever vi at den sosialdemokratiske "skandinaviske modellen" går i oppløsning. Grunnleggende verdier som likhet, kollektiv solidaritet og sosial/økonomisk rettferdighet viker plassen for individualisme og konkurranse. Viktige institusjonelle arrangementer som ble bygd opp for å realisere de "skandinaviske verdiene" avvikles. Offentlige reguleringer, støtteordninger og inngrep, offentlig produksjon av tjenester, samordning og samhandling mellom offentlig og privat sektor, nasjonale beskyttelsesordninger osv. reduseres/avvikles. Skandinavia opplever også sin perestrojka, en grunnleggende ideologiske og strukturell ombygging og forandring.

Kooperative organisasjoner/selskaper må, som alle andre aktører i det økonomiske systemet, tjene og forsvare sin legitimitet i samfunnet. De må produsere varer, tjenester og politikk (medlemsnytte, kundenytte og samfunnspolitisk nytte) som genererer tilstrekkelig støtte fra handlingsmiljøet til å sikre deres overlevelse. De må tilfredsstille krav i markedet på en slik måte at bytteverdien av deres output blir større enn produksjonskostnadene. Markedet omfatter alle aktørene i handlingsmiljøet som har kjøpekraftig etterspørsel etter organisasjonens output. Det vil si at de disponerer ressurser som organisasjonen har behov for, og at de er villige til å bytte ressurser mot et bestemt output fra organisasjonen.

Det er i praksis umulig for en organisasjon å tilfredsstille alle de mulige krav som stilles fra alle mulige kjøpekraftige aktører i handlingsmiljøet. Kravene er dels i konflikt, dels konkurrerer de om de samme knappe ressursene. Organisasjonen må derfor prioritere mellom ulike typer krav eller etterspørsel - den må velge strategi.

Tilpasningssituasjonen blir dramatisk når organisasjonens eksisterende legitimeringsgrunnlag blir borte. Dette er nå situasjonen for kooperative organisasjoner som i lang tid har tilpasset seg en forvaltningsrolle. Flere store kooperative organisasjoner i Sverige og Norge har gjennom flere tiår legitimert seg i det politiske markedet ved å utføre samfunnsmessige forvaltningsoppgaver. De har bidratt til å implementere offentlig politikk. Dette gjelder spesielt jordbrukskooperative organisasjoner. Men i Norge har også bolig- og fiskekooperasjonen hatt klare forvaltningsoppgaver.

Vi ser her eksempler på at kooperative organisasjoner strategisk har valgt å legitimere seg i det politiske markedet. Strategien betinger imidlertid at det er politisk etterspørsel etter forvaltningsfunksjoner. Når denne etterspørselen nå raskt blir borte, får organisasjonene alvorlige tilpasningsproblemer. La meg illustrere denne situasjonen med norsk landbrukskooperasjon som case.

Kooperasjon og landbrukspolitisk forvaltning.

Landbrukskooperasjonen har hatt en sentral rolle i norsk landbrukspolitikk i mer enn 50 år. Omsetningsloven av 1930 ga disse organisasjonene både økonomisk fundament og politisk legitimitet som markeds- og produksjonspåvirkende aktører. De kooperative organisasjonene har, med vekslende primæroppgaver, svært viktige implementeringsorganer for landbrukspolitikken. Organisasjonenes primære oppgaver har variert med hvilke samfunnsproblemer myndighetene har prioritert:

1930 åra	Effektivisering av distribusjonssystemet, markedsregulering, og kvalitetsproduksjon.
1940 åra	Produksjon og foredling/forsyning av matvarer.
1950 - 90	Implementering av hele det landbrukspolitiske målkomplekset: Effektivitetsmål, inntektsmål, distriktpolitiske mål, produksjonsmål og ressursmål.

Samarbeidets omfang og form, og dermed oppbinding til statlige organer og styringssystemer, har også vekslet i perioden, bl.a. avhengig av politiske myndigheters styringsfilosofi. Men mest avgjørende for organisasjonenes rolle og situasjon idag er utvilsomt Hovedavtalen for jordbruket fra 1950, og den meget ambisiøse landbrukspolitikken som ble utviklet på 1960 og 1970-tallet.

Hovedavtalen bygde på sin tids dominerende politiske styringsfilosofi, nemlig sterk statlig medvirkning i og styring av samfunnsutviklingen, og "berørte parter" medansvar og deltakelse. En bærende hovedidé i styringsmodellen var at utviklingen av de forskjellige samfunnssektorene skulle skje i et nært og forpliktende samarbeid mellom staten og ansvarlige representanter for sektorene.

Den landbrukspolitiske utviklingen på 1960 og 1970-tallet ble preget av ambisiøse målsettinger, og tilsvarende styringsambisjoner og optimisme i sektoren. Det høye ambisjonsnivået i landbrukspolitikken ble gjort mulig gjennom utviklingen av et unikt styringssystem. De kooperative organisasjonene var en viktig del av dette, og deres effektivitet som gjennomføringsorganer for offentlig politikk var helt avgjørende.

Norsk landbrukskooperasjon er sterkt preget av at forvaltningsoppgavene har stått så sentralt i nærmere 50 år. Det påvirker organisasjonenes selvoppfatning, normer, verdier, prioriteringer og kompetanse, det preger m.a.o. organisasjonskulturen. Måten organisasjonene er bygd opp på funksjonelt og strukturelt, rutiner, regler, ordninger osv. reflekterer også organisasjonenes forvaltningsrolle. De kooperative organisasjonene i landbruket er altså både organisasjonskulturelt og -strukturelt tilpasset kravene til effektiv implementering av landbrukspolitiske tiltak.

De politiske myndighetene har aktivt bidratt til å gjøre organisasjonene i stand til å utøve sine forvaltningsoppgaver. Politisk-administrative tiltak og ordninger har bidratt til å sikre organisasjonene tilstrekkelig markedsposisjon (markedsrett). Videre er f.eks. bedriftsøkonomisk underoptimal anleggsstruktur, som følge av distriktpolitiske målsettinger, kompensert gjennom investeringstilskudd, frakttilskudd osv. På samme måte er markeds- og produksjonsreguleringsoppgavene kompensert av staten.

I tillegg til de direkte "kostnadene" organisasjonene påføres som følge av sin landbrukspolitiske funksjon, kommer det en rekke indirekte kostnader. Disse er bl.a. en følge av bestemte forventninger og krav til markedsatferd som hindrer bedriftsoptimal tilpasning. Det dreier seg her både om konkrete regler og ikke-formaliserte politiske krav og forventninger av typen:

- o Informasjonsplikt
- o Likebehandling av kunde- og produsentgrupper
- o Produkt-, pris og konkurranseatferd
- o Forsynings- og tilgjengelighetskrav, osv.

Sammen med skjermingen mot konkurranse fra utlandet har altså en rekke (støtte-) ordninger, direkte eller indirekte, gjort det mulig for organisasjonene å tilpasse seg "bedriftsøkonomisk underoptimalt" når dette har vært ønskelig/nødvendig for å realisere andre samfunnsmessige mål.

Organisasjonene er kompensert av staten for sine tjenester. Dette har bl. a. sikret dem høy markedsandel og finansiell styrke. Men det avgjørende spørsmålet nå er hvilke virkninger organisasjonenes tilpassing (strukturelt og kulturelt) til forvaltningsoppgaven har for deres konkurranseevne under nye rammebetingelser.

Hvilke omstillingsbetingelser de politiske myndighetene gir kooperasjonen kan kanskje best illustreres med situasjonen i Sverige.

Svensk landbrukskooperasjon har også hatt implementering av jordbrukspolitikken som et viktig strategisk element. Men "over natten" skifter politiske myndigheter sin samfunnsøkonomiske styringsmodell, og dermed sin politikk og holdning til de kooperative organisasjonene. Høy markedsandel, og samarbeid mellom foreninger, som tidligere var en forutsetning for effektiv forvaltning, blir nå betraktet som et "hot" mot konsumentene.

Situasjonen for de kooperative organisasjonene er både dramatisk og paradoksal. Den er dramatisk fordi organisasjonene, "over natten", tvinges til grunnleggende kulturelle og strukturelle endringer. Den er paradoksal fordi lojal tilpassing til den sosialdemokratiske styringsmodellen "belønnes" med at de nå er i ferd med å minste sin politiske legitimitet. Selve organisasjonsformen forbindes med et økonomisk styringssystem man ikke lenger tror på. Derfor blir også kooperasjon som selskapsform suspekt.

Kooperasjonen og samfunnsideologi

Samfunnsideologisk sett er den kooperative organisasjonsformen en anakronisme som ofte faller mellom ideologiske stoler. Den gis støtte på svært ulike premisser, vekselvis fra høyre- og venstresiden i politikken.

Venstresiden betrakter dels organisasjonsformen som et steg i riktig retning, mot sosialisme. Dette var Karl Marx's standpunkt. Robert Owen så kooperativ organisering som et viktig hjelpemiddel i arbeiderklassens kamp for bedre kår. Men andre "sosialister" mener organisasjonsformen er skadelig fordi den oppmuntrer til egoisme, og skaper sosial urettferdighet. Det blir også hevdet at kooperative selskaper vil tvinges til samme tilpassing som kapitalistiske i markedsøkonomiske systemer. De vil derfor ha en negativ virkning fordi de bidrar til å legitimere et kapitalistisk system.

Høyresiden er tradisjonelt skeptisk til kooperativ organisering dels på grunn av det kollektive eierskapet til kapitalen, dels fordi en mener at slik organisering gir ineffektiv styring, kontroll og markedstilpassing. Kooperativ organisering betraktes dels som skadelig kartellisering, dels som ønskelig privatisering. Høyresiden har, på samme måte som venstresiden, vanskeligheter med å plassere kooperasjonen i forhold til stat og marked, i forhold til sosialisme og kapitalisme. Argumentasjon og standpunkter er situasjonsbetinget, men er hele tiden slik at venstresidens pro er høyresidens con, og vise versa.

En skulle vente at organisasjonsformen vil stå ideologisk sterkt i samfunn preget av sosialdemokratiske verdier og blandingsøkonomi. Erfaringen fra Skandinavia viser at dette bare delvis er riktig. Kooperative organisasjoners demokratiske og folkelige karakter gjør dem legitime som samhandlingspartnere for den sosialdemokratiske staten. De passer utmerket inn i en demokratisk-korporativ styringsmodell der statlig politikk utformes og gjennomføres i nært samarbeid mellom stat og organisasjoner. Men på den annen side oppfattes kooperative løsninger som konkurrenter til rene statlige løsninger. Kooperativ organisering av viktige statlige oppgaver som helsetjeneste, barnehager og kommunal service oppfattes tildels som uønsket privatisering.

Vi ser også at arbeiderbevegelsen og sosialdemokratene har et uklart eller negativt standpunkt til arbeidereide bedrifter. En har valgt å sikre arbeidstakerinnflytelsen gjennom lag, sterke fagorganisasjoner, og ordninger av typen lønnstakerfond.

Det som nå faktisk skjer med kooperative organisasjoner og organisering understreker det ideologiske kaos organisasjonsformen befinner seg i. Noen eksempler som illustrerer dette er:

- o Reagens "Private Sectors Initiativ-program" fra 1981 med målsetting å styrke frivillige organisasjoners plass i samfunnsøkonomien.
- o Thatchers sterke satsing på å stimulere lokale initiativ og frivillig organisering, med subsidier og skattefordeler for kooperativt organiserte bedrifter.
- o I Sverige ser en med velvilje på ny-kooperative etableringer, men ønsker samtidig å "vingeklippe" etablert kooperasjon.
- o Både sosialdemokratiske og borgerlige regjeringer i Norge understreker sterkt behov for å styrke defrivillige organisasjoner, men samtidig blir bevilgninger til ny-kooperativ satsing nedstemt i Stortinget.
- o Sovjetunionen satser meget sterkt på kooperative løsninger. Samtidig møter kooperative bedrifter meget sterk kritikk i befolkningen.
- o Etablert kooperasjon i store deler av Vest-Europa går i oppløsning, enten ved konkurser eller ved omforming til aksjeselskapsliknende selskapskonstruksjoner.
- o Politiske angrep på landbrukskooperasjonen i Danmark, både for sosialdemokratisk og konservativ side, for at organisasjonsformen er for lite økonomi- og markedsorientert.

Kooperative organisasjoner står åpenbart overfor en meget uklar og forvirrende situasjon når det gjelder de politisk-ideologiske rammebetingelsene. Konservative strømninger gir de vilkår for frivillig organisering fordi dette blir oppfattet som privatisering, avregulering og overgang fra statlig til privat sektor. En helt annen drivkraft er "grasrotas" reaksjon og opprør mot at det offentlige velferdsystemet ikke lenger vil eller kan sikre nødvendig nærservice.

Etablert kooperasjon opplever samtidig meget alvorlige problemer. Dette skyldes dels skjerpet konkurranse, dels politisk-ideologisk skepsis og motstand både fra høyre og venstresiden, dels at de har mistet sitt medlemsengasjement.

Den utviklingen vi nå ser i den kooperative sektor reiser spørsmålet om den kooperative formen er konkurransedyktig i en etterindustriell markedsøkonomi. Er kooperativ organisering bare effektiv når staten eller markedet svikter mht. effektiv produksjon og fordeling av goder? Må organisasjonsformen betraktes som et korrektiv og overgang

til enten kapitalistiske eller sosialistiske organiseringsmåter? Er det mulig å overleve som kooperativ organisasjon i et effektivt, liberalistisk konkurransemarked? Betyr dette at etablert kooperasjon innen viktige sektorer som jordbruk, fiske, dagligvarehandel, bolig osv. nå bør konverteres til kapitalistiske konstruksjoner av aksjebolagstypen? Er det, sett både fra medlemmenes og samfunnets side, bedre med et effektivt aksjebolag enn et kooperativt selskap som fungerer dårlig?

Det er etter mitt syn viktig å ta disse spørsmålene på alvor. Den kooperative organiseringsmåten har, som andre former, sterke og svake sider. Situasjonen (rammebetingelsene) blir avgjørende for organisasjonsformens konkurransedyktighet. Rammebetingelsene er politisk bestemte, og avspeiler politikernes problemoppfatning og -prioritering, deres interesseprioritering, og deres tro og antakelser om hvordan ting henger sammen. Politikken, og dermed rammebetingelsene, bestemmes altså av skiftende interesser, makt og myter.

Kooperative organisasjoner, må som alle andre samfunnsakterer, tilpasse seg skiftende politikk og rammebetingelser. Deres strategiske utfordring er å finne en optimal balanse mellom sine tre roller eller funksjonsområder: Interesseorganisasjon, forvaltning og foretak.

Det er den kooperative formens spesielle karakter som gir den en slik sammensatt legitimeringsbase. Dette er organisasjonsformens styrke, men også dens svakhet.

Kooperasjonens mål og organisatorisk særpreg

Kooperasjon er en spesiell måte å strukturere eller organisere menneskelig samhandling på. Kooperasjon er en selskapsform, men skiller seg på grunnleggende måte fra andre selskapsformer. Ut fra visse perspektiver framstår kooperasjon som en noe merkelig, ulogisk konstruksjon.

Hvis det er en grunnleggende motsetning mellom effektiv økonomisk virksomhet og demokratisk styring og kontroll, er kooperasjon en ulogisk og lite effektiv selskapskonstruksjon. Dette under forutsetning av at effektiv økonomisk virksomhet defineres og måles som kapitalavkastning. Det er derimot ikke grunnlag for generelt å anta at demokratisk styrte systemer er mindre effektive enn hierarkiske-autoritære systemer når det gjelder å produsere "goder" eller "nytte".

Aksjeselskapet er den dominerende selskapsformen i samfunnet. Det er denne formen samvirkeorganisasjonene særlig møter som konkurrenter i markedet. Det er også denne selskapsformen som nå aktualiseres som alternativ organisasjonsmåte for landbrukskooperasjonen.

I forhold til eierne har aksjeselskapet ett entydig mål, nemlig maksimering av selskapets nåverdi. Nåverdien kommer til uttrykk via ak-

sjekurs og -utbytte som avkastning på eiernes investerte kapital. Det betyr at et rimelig effektivt aksjemarked vil gi en rask og tilstrekkelig presis beskjed om selskapets, og dermed ledelsens effektivitet. Eierne har ingen særlig grunn til å følge med i ledelsens eller styrets daglige disposisjoner. For å sikre sine interesser er det tilstrekkelig å reagere på aksjemarkedets signaler med kjøp eller salg.

Det kooperative selskapet representerer kontrasten. Det er etablert for å redusere usikkerhet, og å minimere kostnadene mellom eier (som kjøper/selger) og markedet. Gjennom vertikal integrasjon samordner medlemmene sine interesser med sikte på å oppnå markeds-makt, kostnadsreduksjon og sikkerhet i sitt forhold til markedet. Merverdien, eller den økonomiske gevinsten, fordeles i forhold til medlemmets deltakelse.

Eierne har altså en kontinuerlig, faktisk forretningsforbindelse med det kooperative selskapet. Selskapet er en eierintegret del av medlemmenes foretak/husholdning. Medlemmene styrer selskapet (fellesdelen) kollektivt gjennom valgte organer, mens selskapet prinsipielt ikke har noen makt over medlemmene. Eierskap og ledelse/styring er i prinsippet ikke atskilt.

Den kooperative organisasjonen er, som integrert del av medlemmenes økonomiske virksomhet, en viktig del av deres daglige virkelighet. Den daglige driften i det kooperative selskapet har direkte betydning for medlemmets hverdag. Det er selvsagt at de har behov for å følge aktivt med i selskapets daglige drift. I tillegg vil det ofte være slik at det er medlemmene selv som har tatt initiativ til, og bygd opp organisasjonen lokalt.

Kooperative organisasjoner har også en mer eller mindre klar funksjon som interesseorganisasjon. De ivaretar ofte medlemmenes interesser mer generelt i forhold til samfunnet, f.eks. ved på påvirke politiske og opinionsmessige rammebetingelser. Det vil selvsagt være ulike oppfatninger blant medlemmene om hvilke oppgaver som skal prioriteres, hvilken politikk som skal føres, hvilke tiltak som skal velges osv. Selvsagt fører dette til diskusjoner og konflikter som påvirker det kooperative selskapets daglige virksomhet.

For å håndtere samhandlingen mellom medlemmene, mellom medlemmene og organisasjonen, og for å sikre medlemmene kontroll over selskapet er kooperative organisasjoner utstyrt med en medlemsorganisasjon. Dette betyr at den kooperative organisasjonen består av to forskjellige formelle organisasjonssystemer - en forretningsorganisasjon og en politisk organisasjon.

Samhandlingen mellom disse er kritisk viktig for det kooperative selskapet. Det er faktisk denne samhandlingen som særpreger denne organisasjonsformen. Det er i den politiske delen medlemmene utvikler sine synspunkter, standpunkter og krav til selskapet. Det er her eierne utvikler sitt samhandlingsgrunnlag, sin organisasjonsideologi. Dette

skaper selvsagt spenninger og konflikter, både blant eierne og mellom den politiske og den forretningsmessige organisasjonen.

De to selskapsformene bygger også på forskjellige forutsetninger om menneskelige behov og den menneskelige natur.

Aksjeselskapet har som grunnleggende forutsetning at menneskets motivering og atferd først og fremst styres av egoistisk, kalkulativ nyttemaksimering. Selskapsformen er strukturert ut fra dette premisset. Det er derfor bygd opp et kontroll- og styringssystem som vernet selskapet mot slik opportunistisk atferd, både fra ledelsens og eierne side. Eierne gis ikke incitament og adgang til å influere den daglige driften. Ledelsen underlegges sterk "objektiv" kontroll gjennom kravet til kapitalavkastning, uttrykt og evaluert gjennom aksjemarkedet. Den kooperative formen forutsetter også at mennesket er egoistisk nyttemaksimerer, men også at det har behov for sosial identitet, tilhørighet og sikkerhet. Den kooperative formen forutsetter at opportunistisk atferd kan unngås gjennom oppbygging av fellesskapsfølelse, og ansvarlighet overfor fellesskapet. En forutsetter at det er mulig å utvikle villighet til å ta hensyn til virkningene for andre (fellesskapet) av egen atferd, dvs. solidaritet.

Aksjeselskapet har som grunnleggende hensikt å maksimere utbyttet på aksjekapitalen, og er en effektiv konstruksjon for et slikt formål. Aksjeselskapets eksistens avhenger derfor av evnen til å reproducere, vedlikeholde og utvikle sitt kapitalgrunnlag (aksjekapitalen).

Det kooperative selskapet har som hensikt å maksimere medlemmenes nytte. Medlemmenes nyttefunksjon er imidlertid som regel mangesidig, sammensatt og tvetydig. Den vil ofte variere over tid og mellom medlemmer. Dette betyr at det kooperative selskapets eksistens, som kooperativ konstruksjon, avhenger av evnen til å reproducere aktivt medlemskap. Aksjekurs eller -verdi er aksjeselskapets suksesskriterium, aktivt medlemskap er kooperasjonens.

Det er tre grunnleggende forutsetninger for aktivt medlemskap:

- o Medlemmene må oppleve at det organisasjonene driver med "produserer" er viktig for dem (tilfredsstiller viktige behov/interesser).
- o Måten virksomheten drives på må oppleves som *riktig* (effektiv, fornuftig, bedre enn alternativer).
- o Det er mulig å *påvirke* virksomheten/resultatet (egen innsats har innvirkning/betydning).

Men samtidig vet vi at medlemmene ofte har forskjellige nyttefunksjoner og oppfatninger, og disse varierer over tid. Dette betyr at sosiale/organisasjonspolitiske prosesser, ved siden av produksjonsprosessen, er kjernevirksomheten i kooperative organisasjoner.

Det er gjennom sosiale prosesser medlemmenes vekslende behov og interesser blir artikulert, avveid, samordnet og prioritert. Det er gjennom slike prosesser nødvendig fellesforståelse, tillit og identifikasjon blir

utviklet. Det er gjennom slike prosesser den kooperative formens styrke og eksistensberettigelse skapes - aktivt, lojalt medlemskap.

I det kapitalistisk-liberalistiske konkurranse-system har det kooperative selskapet flere alvorlige potensielle svakheter:

- o Langsomme, åpne, og ofte konfliktfulle beslutningsprosesser.
- o Svak intern kapitalakkumulering.
- o Problemer med å tiltrekke seg risikovillig kapital.
- o Liten kapitalmobilitet (investering utenfor primæraktiviteten)
- o Vanskelig og komplisert effektivitetskontroll.

Alle disse svakheterne er en logisk følge av kooperasjon som organisasjonsform. De har direkte eller indirekte sammenheng med:

- o Mange, ofte lite sammenlignbare mål i konflikt.
- o Demokratisk maktstruktur.
- o Ingen incitamentsystem for risikokapital
- o Medlemsnytte som hensikt og mål.

Dette reiser spørsmålet om den kooperative organisasjonsformen er effektiv i store komplekse produksjonssystemer som skal fungere i et samfunnsøkonomisk system bygd på kapitalistiske-liberalistiske verdier. Formens logikk eller rasjonale inneholder et mulig svar. Alle de svakheterne som er nevnt ovenfor er betingede svakheter.

De fremtrer som svakheter i den utstrekning en ikke klarer åreprodusere et aktivt, lojalt medlemskap. I den grad organisasjonen makter å utvikle 1) fellesforståelse av virkeligheten og problemene som skal løses, 2) tillit til og identifikasjon med fellesskapet, 3) solidaritet (vilje til å ta hensyn til konsekvensene for fellesskapet av egne handlinger), kan mange av svakheterne reduseres eller elimineres:

- o Beslutningene kan gjøres hurtig og lite konfliktfylte.
- o Medlemmene blir villige til å la fellesskapet akkumulere kapital.
- o Medlemmene blir villige til å bidra med risikovillig kapital, uten å ha profittincitament. Osv.

Fra forvaltning til marked - et eksempel fra Norge

Norsk landbrukskooperasjon er, både strukturelt og kulturelt, preget av at den har tilpasset seg landbrukspolitiske oppgaver. Bøndene og deres organisasjoner gjorde et strategisk valg i 1950 (Hovedavtalen). De valte å legitimere organisasjonenes virksomhet i "det politiske markedet" ved å

legge en hovedvekt på å tilpasse organisasjonen til landbrukspolitiske krav og funksjoner.

Dette var utvilsomt et fornuftig strategisk valg, gitt de eksisterende rammebetingelsene. Men, som ved alle strategiske valg betyr dette også at en har prioritert egen ressursallokering og -utvikling på bestemte måter. De kooperative organisasjonenes kompetanse, oppmerksomhet, samlingsverdier og selvoppfatning er i sterk grad knyttet til forvaltningsprosessen. Det samme gjenspeiler seg i deres struktur, politikk og atferd.

Det er ikke bare bestemte prioritering og fordeling av knappe ressurser som har formet organisasjonene. Like viktig er de konfliktene som ligger innebygd i forholdet mellom forvaltningsprosessen, rollen som interesseorganisasjon og rollen som aktører i et konkurransemarked. Det er eksempelvis klare motsetninger mellom å være et effektivt forvaltningsorgan og samtidig skulle fungere som interesseorganisasjon. For det første er det selvsagt vanskelig for medlemmene å identifisere seg med, aktivisere seg, utvikle solidaritet og engasjement i forhold til et "forvaltningsorgan". For det andre vil forvaltningsoppgaver som skaper uenighet og motsetninger blant medlemmene gradvis svekker dem som interesseorganisasjon.

Det er også som regel klare konflikter mellom å være forvaltningsorgan og samtidig en effektiv aktør i konkurransemarkedet. Fundamentale krav til offentlig forvaltning er åpenhet, offentlig innsyn og kontroll, likebehandling, og at atferden generelt er i samsvar med regelverk og offentlig politikk. Dette vil selvsagt lett bli et alvorlig tvangstrøye i forhold til å fungere i et konkurransemarked. Forvaltningsrollen tillater ganske enkelt ikke en effektiv markedsmessig tilpasning.

Det er to generelle forhold som nå preger utviklingen i organisasjonenes rammebetingelser: Turbulens og avregulering/privatisering. Turbulente rammevilkår innebærer at de preges av uforutsigbare hendelser, at virkeligheten i sterk grad er en følge av tilfeldige sammentreff av hendelser, og at det er vanskelig å forutsi konkrete hendelser virkninger og betydning.

Dette skaper lett så stor usikkerhet at planmessig utvikling blir umulig. Konsekvensen blir lett handlinglammelse, konflikt-kaos eller tilfeldig prøving og feiling.

Landbrukskooperasjonen står, på samme måte som store deler av norsk samfunns- og næringsliv, overfor turbulente rammebetingelser. Usikkerheten knytter seg f.eks. til utviklingen i og konsekvensene av GATT-forhandlingene og norsk EF-tilnærming, internasjonaliseringen av varehandelen, global utvikling i matproduksjon og etterspørsel, endringer i norsk konkurranselovgivning, den landbrukspolitiske utviklingen i Norge, egen fremtidig rolle i landbrukspolitikken osv.

Overgangen fra en "sosialdemokratisk" til en mer "kapitalistisk-liberalistisk" økonomiskpolitisk filosofi i Norge har fått og får dramatiske

virksomheter på rammebetingelsene og tilpasningssituasjonen for de fleste aktører og aktørgrupper i samfunnet. Fra en "ideologi" med likhet, likeverd, nasjonal solidaritet og kollektiv samordning som hovedtrekk, beveger samfunnet seg raskt i retning av en ideologi med individuell frihet og konkurranse som hovedelementer. Utviklingen er internasjonal, og har en rekke konkrete konsekvenser, bl.a.

- o Avregulering, dvs. mindre offentlig-kollektiv styring og samordning. Mindre politisk styring, mer styring gjennom "markedet".
- o Privatisering, dvs. konkrete oppgaver som har vært utført i offentlig regi overføres til private aktører.
- o Internasjonal liberalisering av produksjon og handel.
- o Avmonopolisering, dvs. fjerning av organisatoriske/institusjonelle hindringer av konkurranse.
- o Favorisering av "konkurranseeffektive" selskapskonstruksjoner, dvs. bevisst tilrettelegging for overgang fra statlige, tildels også personlig og privatkollektive selskapsformer til aksjeselskapskonstruksjoner.

Tilsammen gir dette entydige signaler til norsk landbrukskooperasjon om å vektlegge bedrifts-/markedsrollen. Dette forsterkes ytterligere av utviklingen i andre land. Denne utviklingen er preget av tre forhold:

- o Konkurser (forbrukerkooperasjonen)
- o Fusjoner og oppkjøp
- o Omdanning til aksjeselskaper eller aksjeselskapsliknende konstruksjoner (landbrukssamvirket).

Utviklingen i mange europeiske land er så dramatisk at landbrukskooperasjon slik vi kjenner den fra Norge, knapt eksisterer lenger. Dansk meierikooperasjon kan stå som eksempel på prosesser der regionale og lokale enheter, etter en periode med intens intern konkurranse, blir fusjonert/kjøpt opp, og samlet i en konsernliknende struktur (MD FOODS). Dansk slakterisamvirket er et eksempel på at sentrale deler av virksomheten skilles ut som frittstående børsnotert aksjeselskap (Tulip A/S). Irsk landbrukskooperasjon er et eksempel på at kooperasjon som system går i full oppløsning, og aksjeselskaper eller aksjeselskapsliknende konstruksjoner tar over. Svensk landbrukskooperasjon er på vei mot aksjeselskapsliknende konstruksjoner.

Konklusjonen er temmelig entydig: Kooperasjon som selskapsform, slik vi kjenner den, og basert på det rasjonale som er skissert foran, er raskt på vei over i historien. Dette gjelder vel å merke etablert kooperasjon, dvs. kooperative organisasjoner som i forholdsvis stor skala er aktører i sentrale nasjonale og internasjonale konkurransemarkeder.

Selskapsformen er på klar frammarsj i småskalaproduksjon, nisjeområder, og når det gjelder områder der offentlig service er falt bort.

Landbrukskooperasjonen er nå igang med i en omfattende strategiprosess. Konklusjonene er ikke klare, de endelige strategisk beslutningene er ikke fattet. Men trenden er klar. Utfordringen og trusselen er sterkere markedskonkurranse. Problemene er den kooperative formens svakheter, og tilpassingen til forvaltningsrollen. Løsningen er profesjonalisering, sentralisering, hierarkisering, og å skille klart mellom "politikk" og "butikk". Som vi ser er ikke analysen særlig original. Det er den samme som vi finner i etablert kooperasjon i de fleste andre land.

Selv om norsk landbrukskooperasjon i flere generasjoner har vært basert på de kooperative prinsippene, våger de åpenbart ikke å velge en kooperativ løsningsstrategi.

Det er tre mulige årsaker til dette:

- o Den kooperative formen, slik den har vært tenkt og praktisert, duger ikke under sterk markedskonkurranse.
- o En har forsømt å holde vedlike det sosiale/kulturelle og organisasjonspolitiske systemet, og dermed nødvendig fellesforståelse og lojalitet.
- o Ulikhet og interessemotsetninger mellom produsenter, produksjoner, regioner osv. har blitt så store at det er umulig å basere samarbeidet på en kooperativ logikk.

Situasjonen kan i løpet av forholdsvis kort tid bli kritisk. Organisasjonsformen står overfor ei eksistensiell krise, med økende usikkerhet og uklarhet m.h.t. organisasjonsformens hensikt, om den oppfyller sin hensikt, hva som er særpreget og hvorfor, og om den i det hele tatt har noen eksistensberettigelse i det postindustrielle samfunnet. Dette betyr ikke nødvendigvis at organisasjonene opphører å eksistere som aktører i markedet, men at de går over til en annen selskapsform. Dette vil ha vidtgående samfunnspolitiske, sosiale og økonomiske konsekvenser. Hovedårsakene til den ensidige tilpassingen til den liberalistiske aksjeselskapslogikken er sannsynligvis et samspill mellom:

- o Manglende kunnskap og bevissthet om den kooperative formens logikk og rasjonale
- o Manglende vedlikehold av organisasjonens sosiale og organisasjonspolitiske system.
- o Manglende forståelse eller aksept for den kooperative selskapsformen i det politiske system.

Vurdering av kooperasjon som selskapsform, dets utvikling og tilpassing, styrke og svakheter, nåværende og fremtidige rolle og posisjon i samfunnet osv. er i høg grad et politisk spørsmål.

Det samfunnspolitiske spørsmålet er om denne spesielle selskapskonstruksjonen er verneverdig, om det er realistisk å bevare den, og hva som eventuelt bør gjøres - politisk og institusjonelt.

Per Ove Røkholt er professor i organisasjon og ledelse ved Institutt for økonomi og samfunnsfag, Norges landbrukshøgskole og ansvarlig for det norske kooperative forskningsprogrammet: Landbrukssamvirket i Samfunnet (1980-1985).

Litteraturliste

- JAKOBSEN, R.E. og E. O'LEARY, 1990 Dairy co-op Issues in Ireland, Litho Press, Midleton, Co-Cork.
LORENTZEN, H., 1990 Staten, markedet og frivillige organisasjonene, i Norsk statsvitenskapelig tidsskrift, 3/90.
MOENE, K.O. og T. OGNEÐAL, 1990 Marked uten kapitalisme, Ad Notam forlag, Oslo.
RØKHOLT, P.O., 1990. Landbrukssamvirket i Norsk landbrukspolitikk. I landbruksøkonomisk Forum, 4/90.
RØKHOLT, P.O., 1990 Ideologi og ideologiutvikling. I Landbrukssamvirket 2/90.
RØKHOLT, P.O., 1990. Ideologi og ledelse. I Landbrukssamvirket, 3/90.

Kai Ilmonen

KOOPERATIONENS MORALISKA DILEMMA

Frågan om kooperationens grundvärden har blivit allt mer aktuell inom den internationella kooperationen under 1980-talet. Man frågar sig om tiden har sprungit ifrån några av de kooperativa grundprinciperna och om det är dags för kooperationen att söka nya värden som moraliskt stöd för sin verksamhet. Avsikten var att lösa dessa frågor i samband med ICA:s, Internationella Kooperativa Alliansens, kongress i Stockholm år 1988, men då var tiden ännu inte mogen. Diskussionen fortsätter dock och man återkommer till frågan vid nästa kongress år 1992.

Uppmärksamheten kring de moraliska frågorna väcker naturligtvis en forskares nyfikenhet. Min avsikt är, att i det följande försöka besvara frågan om varför den etablerade kooperationen just nu sysslar så mycket med just detta problem.

1. Värden och verksamhet

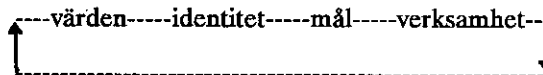
För att få en teoretisk synvinkel på problemet kan relationen mellan dessa värden och kooperationens verksamhet fokuseras. Inom kultursociologin granskas ofta just relationen mellan kulturella koder/regler och praktiskt handlande. Frågan är relevant också i detta sammanhang, eftersom kooperativa grundvärden kan anses vara en sorts moralkoder, som på olika sätt påverkar eller påverkas av kooperationens praktiska verksamhet.

Som utgångspunkt för att närma sig relationen mellan moralkoder och handlande kan betydelsebegreppet användas. Eftersom kooperationens existensberättigande följer av den samhälleliga betydelse man tillskriver kooperationen, fastslår just denna betydelse vilka som är de kooperativa basvärdena. Basvärdena definierar i sin tur kooperationens identitet. Identiteten i sin tur styr kooperationens verksamhet i det

att den drar upp riktlinjerna för kooperationens långsiktiga mål. Dessa materialiseras sedan i kooperativ verksamhet.

Detta resonemang ger en något förenklad bild av orsakssambanden mellan Kooperationens moralkod och dess mål och tillämpning. I denna kedja betingar den förra länken den senare. Följaktligen kan man hävda, att de kooperativa värdena styr Kooperationens val och bildar den preskriptiva grunden till dess evaluering (Airaksinen 1987, 133) som nedanstående figur visar:

Bild 1. Relationen mellan värden och verksamhet



Bilden är idealiserad i den meningen, att den tar "värdeföljande verksamhet" (Wittgenstein) som oproblematisk, men den är nyttig i den meningen, att den ger ett verktyg att analysera sambandet mellan värden och verksamhet. Den hjälper också till att undersöka det nuförtiden typiska och sociologiskt sett spännande fenomenet, att människor ibland säger ett men gör något annat. I en sådan situation tycks Kooperationen befinna sig nu just.

Av ovanstående figur framgår, att det finns en skillnad mellan värden och verksamhet. Denna skillnad är speciellt viktig att ha i tankarna, när man betraktar en verksamhet i förändring. Som Ludwig Wittgenstein formulerat det, kan praktiskt handlande förändra sig av två olika skäl. För det första är det möjligt, att man börjar tolka regeln (värden) på ett nytt sätt. För det andra kan man "välja" helt nya regler (Wittgenstein 1981, 76-78, 91-100).

När man relaterar de två möjligheterna att handla på ett nytt sätt, är det visserligen självklart, att en sådan förändring inte resulterar i några identitetsproblem så länge denna inte är alltför omfattande. Tolknin- gen av moralkoden och den praktiska verksamhet som följer av denna behöver inte omprövas. Så länge man kan anse, att verksamheten motsvarar moralkoden, kan man säga, att handlandet är värderationellt (Weber).

Men om överensstämmelsen mellan moralkoden och handlandet är dålig, hamnar man i svårigheter både forskningsmässigt och när det gäller den praktiska verksamheten. Då måste man nämligen bedöma, om verksamheten enbart är en ny tolkning av den gamla koden eller om det handlar om en tillämpning av nya moralkoder. Om man kommer till den slutsatsen, att handlandet överskrider den gamla regelns tillämpningsområde, hjälper insikten till att skapa och stabilisera nya regler. Det är just vid denna övergångsperiod man råkar i identitetsproblem, eftersom man

vanligtvis ännu inte har helt uppgett de gamla moralkoderna, fast man inte heller tillämpar dem i sin aktivitet (Stryjan 1989, 41-55).

Efter denna lilla diskurs i filosofin vill jag återkomma till min ursprungliga fråga och nu ställa den på ett mera preciserat sätt. Vad betyder Kooperationens ökande intresse för sina grundprinciper? Är det så, att kooperativ verksamhet inte längre motsvarar dess gamla grundvärden och att man implementerar nya sådana? Eller är det enbart fråga om en ny, om ändå ganska radikal omtolking av dessa värden? För att kunna svara på dessa frågor, borde man

- 1) utreda Kooperationens värdegrund,
- 2) utforska Kooperationens tillämpning av dessa värden och
- 3) analysera Kooperationens roll i samhället.

2. Kapitalismen och Kooperationens värdebas

Kooperationens grundvärden var en produkt av den process som bestod i att kapitalismens moralbas växte fram. Bägge byggde på det gamla grekiska idearvet och speciellt på den därur utkristalliserade kristna etiken (se Weber 1980). Både Kooperationens och kapitalismens ledande ideer manifesteras i den stora borgerliga revolutionen - den franska revolutionen - som firade sitt 200-årsjubileum år 1989. Idéerna härifrån formuleras i de kända slagorden: Frihet, broderskap och jämlikhet. Under historiens gång har man velat ge lika hög status åt vart och ett av dessa honnörsbegrepp. Något som inte varit helt enkelt, eftersom dessa är sinsemellan motstridiga. Frihet hänvisar till en annan typ av "logik" än jämlikhet och inte minst broderskap. Det sistnämnda begreppet passade inte heller så väl in i den etik, som den framväxande borgerliga klassen kämpade för. Men Kooperationen liksom alla andra rörelser, som de maktlösa grundade, baserade sin verksamhet just på broderskapet (jfr. Watkins 1986).

Den framväxande kapitalismen byggde däremot sin etik på frihetens och jämlikhetens koder. Detta var förståeligt, eftersom de på fritt utbyte baserade varu- och arbetskraftsmarknaderna krävde etisk legitimering. Den utkristalliserade sig i den possessiva individualismens och utilitarismens principer. Den förra är en radikalt ny typ av samhälleliga relationer, som syftade till ett avskaffande av samfällighet och släktskap. Relationer som ju byggde på broder- eller systerskap och utgjorde äldre former av den princip vi nuförtiden kallar solidaritet. Den possessiva individualismen förspråkade däremot individuell frihet, frivilliga avtalsrelationer mellan företagare och mellan kapital och arbete samt köpfred.

Utilitarismen är i sin tur en teori om rationellt handlande. Enligt dess första apostlar, Jeremy Bentham, hade varje enskild individ sina egna ägodelar. Individens lycka eller nytta beror på, att de arbetar för sitt

mål. När alla handlar för att tillfredsställa sitt egenintresse deltar de i produktionen av den kollektiva lyckan (Alberoni-Veca 1989, 49; Airaksinen op.cit. 141).

Figur 2. Referensram för Kooperationens värdebaser

<i>principer</i>	<i>grundvärden</i>	<i>arenor i samhället</i>
utilitarism	frihet	den kapitalistiska ekonomiska sektorn
possessiv individualism	jämlikhet	
solidaritet	broderskap	den kollektiva (primitiva) ekonomin, staten

Det är inte svårt att se, att om man tillämpar båda grundkoderna av den borgerliga etiken i sin extrema form, börjar de motverka varandra. Fred Hirsch har fäst uppmärksamheten på detta, när han analyserat kapitalismens historiska utveckling. Han menar, att de kapitalistiska samhällena inte fullt ut har tillämpat dessa koder i praktiken, eftersom detta skulle ha skapat starka spänningar inom samhället. För att försäkra sig om samhällsfred har man alltid stött sig på moraliska principer som den protestantiska etiken och institutioner som staten - vilka båda har haft en förmåga att mildra de konflikter, som en helhjärtad tillämpning av den possessiva individualismen och utilitarismen onekligen skulle skapa i samhällsekonomin (Hirsch 1977, 11-12, 120). Hirsch slutsats är, att kapitalismen som ekonomiskt system aldrig skulle ha varit möjlig utan det skydd som - för kapitalismen främmande principer som solidaritet - har utgjort. Tillämpandet av solidaritet har jämnat ut de orättvisor som den kapitalistiska ekonomin åstadkommer (Kumar 1988, 42-43).

När Kooperationen har grundats på och propagerat för solidaritet, har den således samtidigt legitimerat de förhållanden, som den kapitalistiska ekonomin har byggt på. Samtidigt har Kooperationen emellertid varit ett främmande element inom kapitalismen. Detta faktum har Kooperationens centrala organiseringsprinciper understrukt. De har ju lagt stor vikt vid medlemmarnas jämställdhet och vid demokratiska beslutsprocedurer inom Kooperationen. Dessa tre element, solidaritet (samfällighet), jämställdhet och demokrati har från början varit koo-

perationens centrala moralkoder, dess ledande värden (se Watkins 1989; Kooperationen i samhället 1981).

Grundkoordinaterna i den kooperativa etiska terrängen har blivit explicit utskrivna i kooperativa principprogram. Redan Rochdales' vävare formulerade dem så skarpsynt, att det inom kooperationen hittills inte har funnits något större behov att förändra dem radikalt. De väsentligaste av dem är demokratisk förvaltning, återbäring, begränsad ränta på kapitalet och öppet medlemskap. De bildar tillsammans en praktisk tolkning av de väsentligaste kooperativa moralkoderna. Jag har i ett annat sammanhang kallat denna tolkning för grunden till kooperativt ägande (Ilmonen 1986).

Det kooperativa ägandet har hittills bildat grunden till den kooperativa företagsformen och givit juridisk form åt relationen mellan medlemmarna och den kooperativa organisationen. Men det kooperativa ägandet har också varit en grund för spänningar inom kooperationen. Å ena sidan har ägandet garanterat, att man har arrangerat den kooperativa förvaltningen på ett demokratisk sätt. I sinom tid har man ansett detta vara en progressiv lösning på kooperationens styrningsproblem och som sådan kan man fortfarande betrakta den.

Å andra sidan har det kooperativa ägandet begränsat den kooperativa ekonomins handlingsutrymme. När det kooperativa ägandet grundar sig på, att medlemmarna investerar en viss andel av sina pengar i sin förening, definierar antalet medlemmar insatskapitalets storlek. Om man nu antar, att antalet medlemmar är givet, kan man endast öka insatskapitalet på två sätt, antingen genom att höja priset på andelarna eller genom att bevilja medlemmarna möjlighet att skaffa extra andelar. Det första sättet att lösa kooperationens kapitalproblem har inte fungerat, åtminstone inte i Finland, där man har haft svårigheter att få in ens de föreskrivna andelarna.

Hindret för införande av extra-andelar har i sin tur varit den begränsade räntan på insatskapitalet. Troheten mot denna princip har berott både på den kooperativa lagen och på den kooperativa moralen. Denna moraliska trohet har varit beundransvärd, men den har också haft ett ekonomiskt pris. Det är knappast överdrivet att påstå, att de ekonomiska föreningarna har haft ett sämre utgångsläge jämfört med aktiebolagen när det gäller kapitalfrågor. Detta har i sin tur ökat trycket att förnya de kooperativa moralkoderna, speciellt efter det andra världskriget, när den kooperativa ekonomin i både utvecklade och underutvecklade länder råkade i svårigheter just på grund av brist på kapital.

3. Värden och kooperationens nya funktionsätt

Hittills har jag endast beskrivit, hur inbördes spänningar uppstår inom kooperationen på grund av dess värdebas som sådan. Därtill borde man

naturligtvis också ta upp frågan om tolkningen och tillämpningen av de kooperativa moralkoderna. Båda frågorna kräver en hel del empiriskt arbete, vilket betyder att jag i fortsättningen måste begränsa mig till den finska konsumentkooperationen. Jag gör emellertid detta på ett sätt som även tar hänsyn till den internationella forskningen på området. Jag skall begränsa min betraktelse också på ett annat sätt. När man talar om tillämpning av kooperativa värden, är det vettigt att analytiskt hålla isär interna processer inom Kooperationen och Kooperationens roll i samhället. Jag kommer att koncentrera mig på i första hand det sistnämnda.

Innan jag börjar skall jag dock mycket kortfattat beskriva några förändringar i konsumentkooperationens funktionsätt i de utvecklade länderna, som är relevanta sett ur den kooperativa moralens synvinkel. De förändringar som Kooperationen har genomgått, ställer frågan på sin spets, om inte åtminstone konsumentkooperationen redan brutit mot sina viktigaste moralkoder, eller åtminstone gjort radikala nytolkningar av dem.

När man går igenom konsumentkooperationens korta historia i Europa, kan man konstatera, att kooperatörerna bröt emot de skriftliga principerna redan i början. Man höll inte så starkt fast vid principen om kontanthandel då medlemmarna var oförmåga att omedelbart betala sina uppköp. Man fick också se, hur man då och då bröt mot demokratiprincipen i olika föreningar osv. osv. Men dessa kränkningar av de kooperativa principerna var dock vanligtvis undantagsfall. Det var inte endast så, att medlemmarna var beroende av Kooperationen, utan också så, att Kooperationen var ekonomiskt starkt beroende av medlemmarna. Den kooperativa föreningen kunde inte agera hur som helst utan att behöva frukta för ekonomiska och politiska sanktioner från medlemmarnas sida. Medlemmarna kunde därför kontrollera, att Kooperationen följde sina ursprungliga moralkoder i sitt handlande.

Sådan var situationen i den förindustriella och oorganiserade fasen av kapitalismen, i Finland och kanske i hela Europa, före den stora depressionen. Därefter fick man se en helt ny form av kapitalism uppstå, som jag här enligt Scott Lash och John Urry har kallat den organiserade (eller den industriella) fasen av kapitalismen. Den byggde på fordistiska principer om massproduktion och -konsumtion, urbanisering, fackets mobilisering och de korporatistiska avtalsrelationernas framväxt. Något som sammantaget efter andra världskriget på 1960- och 1970-talen slutligen ledde till födelsen av välfärdstaten (Lash-Urry 1987, 14).

Under denna omstruktureringsprocess av kapitalismen försökte Kooperationen följa trenderna, dels av ekonomiska, dels av politiska skäl. Små en- eller tvåbutiksföreningar slogs samman och Kooperationen slog in på sin väg från landsbygden till storstäderna. Denna process krävde pengar och kunde inte genomföras utan partihandelns ekonomiska stöd. Föreningarnas band till lokalsamhällena började försvagas när Kooperationens planeringshorisont flyttades på länsnivå. Medlemmarna befann

sig då inte mer i den positionen att de kunde kontrollera Kooperationens inre processer. De kunde endast ställa moraliska förväntningar på Kooperationen och på så sätt påverka att den även i den nya omgivningen skulle behålla sina etiska koder som styrmedel.

Medlemmarnas ansträngningar visade sig vara förgäves. Kooperationen började, som flera internationella undersökningar tyder på, påminna allt mer om sina privata konkurrenter (se Laidlaw 1981; Brazda-Schediwy 1989). En anledning till denna utveckling var, att medlemmarnas inflytande på Kooperationen försämrades under Kooperationens omstruktureringsprocess och i och med att den professionella ledningens makt ökade. Följden av allt detta var, att medlemmarnas lojalitet mot Kooperationen minskade och att Kooperationen själv blev allt mer intresserad av icke-medlemmar. Inom Kooperationen ville man nu hellre tala om konsumenter i stället för om medlemmar (Ilmonen 1986; Ilmonen 1990; se också Laidlaw 1981). Kooperationens samfälliga natur led av detta och den hamnade i stora ekonomiska svårigheter under perioden 1960-1980 (Böök-Ilmonen 1989). Den såsmåningom försämrade ekonomin kunde därefter inte mera korrigeras på basis av kooperativ samhörighet, utan Kooperationen måste stödja sig allt mer på allmänna affärsekonomiska lösningar.

De affärsekonomiska lösningarna har vanligtvis lett till koncentration, åtminstone av konsumentkooperationen. Föreningarnas storlek har ökat, om de inte i extrema fall har sammansmält till en enda jätteförening (Österrike, Finland), och centralorganisationernas makt i alla väsentliga avseenden (investeringsbeslut, marknadsföring, strategisk planering osv.) har vuxit enormt. Detta har pågått under 1980-talet, då den organiserade kapitalismen har börjat visa tecken på en ny typ av organisering - av desorganisering (som man har kallat thatcherism och reaganism).

Desorganiseringsprocessen märks på många olika områden. Här kan jag enbart hänvisa till några av dem. För det första har man börjat riva ner stora företagspyramider och ge nya uppgifter åt både delar av de gamla företagsorganisationerna, som nu har fått autonomi, och åt underleverantörer. För det andra har storstäderna såsmåningom förlorat sina invånare åt medelstora städer. För det tredje ökar de anställdas lojalitet mot sina arbetsplatser på bekostnad av lojaliteten mot facket. Välfärdstaten, för det fjärde, möter allt större svårigheter samtidigt som den ekonomiska integrationen på den internationella nivån ökar.

På sätt och vis har det sett ut som om Kooperationen hade gått motströms eftersom den koncentrerar sina verksamheter. Men det finns också tecken som tyder på något helt annat. Kooperationen är till exempel alltmer intresserad av populära liberala doktriner, ombildar delar av verksamheten till aktiebolag och vill in på börsen. Till följd av allt detta förändras kooperativt ägande tämligen radikalt. Detta kräver självklart en minst sagt djupgående nytolkning av de gamla kooperativa koderna, om inte en tillämpning av helt och hållet nya moralkoder.

4. Konsumentkooperationens verksamhetsstrategier under åren 1900-1990

Parallellt med förändringarna i kooperationens funktionsätt, kan man förutspå stora omvärderingar i kooperativ strategi. I det följande skall jag analysera, vilka förändringar som skett när det gäller kooperationens samhällseliga roll. Av samma skäl som ovan måste jag igen koncentrera mig närmast till den finska konsumentkooperationen.

När konsumentkooperationen har försökt tillämpa sina etiska koder, har den haft flera alternativ att välja emellan. Valet har berott på vilken sektor av marknaden den satsat på. Den avgörande frågan har varit, om man skulle koncentrera sig till utbud, efterfrågan eller politisk reglering av marknaden. På dessa alternativ har man i den finska kooperationen reagerat på tre olika sätt:

- 1) genom att producera och distribuera egna varor och tjänster,
- 2) genom opinionsbildning och påverkan av politiska beslut för att förändra marknadens spelregler till förmån för konsumenterna, samt
- 3) genom att producera och sprida konsumentupplysning för att åstadkomma rationella konsumentbeslut.

Det skulle med kooperationens värdegrund vara tämligen naturligt, om konsumentkooperationen hade lagt tonvikten i verksamheten på punkt ett. Så har också i stort sett varit fallet. Samtidigt har kooperationen utnyttjat de andra alternativen i den mån de har hjälpt till att stödja produktion och distribution av kooperationens egna produkter. På detta sätt har kooperationen kunnat anpassa sin marknadsföringsstrategi. Den har också varierat tydligt under de ovan nämnda perioderna i kapitalismens och den kooperativa utvecklingens historia.

Under den förorganiserade kapitalismens period valde den finska konsumentkooperationen liksom sina europeiska systerföretag att fungera som förnyare av marknaden. Den var då mycket kritisk emot marknadernas funktionssätt och försökte därför agera som en alternativ modell av affärsverksamhet. Kooperationen försökte så mycket som möjligt undvika motsättningar mellan företagsledningen och de anställda. Den motverkade också kredithandel och extrapriser och försökte under alla omständigheter sälja "bra varor till bra pris" till sina medlemmar. Samtidigt strävade kooperationen emellertid också efter att påverka samhället i stort och förändra dess strukturer enligt de kooperativa moralkoderna. På detta sätt arbetade kooperationen ungefär ända till slutet av 1910-talet.

Därefter förändrades spelrummet för den finska kooperationen ganska radikalt. På grund av det finska inbördeskriget 1917-1918 och den ryska revolutionen kunde den inte mera unna sig en "hög profil" i de politiska frågorna. Den började i allt högre grad förstärka sin legitimitet

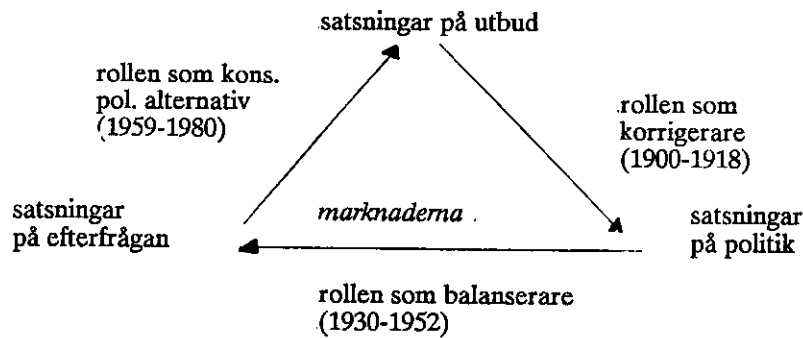
gentemot det borgerliga samhället. Denna nya manöver i den kooperativa verksamhetsstrategin var i överensstämmelse med Kooperationens förändrade funktionssätt. Den krävde ingen omtolkning av kooperativa basvärden, däremot tvingades man omvärdera satsningarna på opinionsbildning. I stället för öppen politisk agitation startade man konsumentrådgivning och en slags lobbyverksamhet, som syftade till förändring av landets ekonomiska politik till förmån för Kooperationens egna och dess medlemmars intressen. Kooperationen ansåg sig fungera som en balanserande maktfaktor (countervailing power) på marknaden.

Strategin hamnade i stora svårigheter under andra världskriget och strax därefter, då den finska ekonomin var strängt reglerad. Regleringen upphävdes något under 1950-talet, men då fanns det inte längre möjligheter att tillämpa den gamla strategin. Det finska samhället befann sig i en stor strukturell omvälvning och man lade grunden till en ny fas i den finska kapitalismen. Denna gång en organiserad kapitalism med egna speciella företeelser; koncentrerad av ekonomin, utarmning av landsbygden, korporativa förhandlingsmekanismer, osv.

Således upphörde Kooperationen med konsumentrådgivning till förmån för allmän konsumentupplysning. På 1970-talet fick också den nya drag. Man lämnade all slags varuupplysning och lade allt mer vikt vid konsumentpolitiska frågor. Närmast ville man åstadkomma ett allomfattande konsumentskyddslagpaket, som skulle gagna alla konsument, inte bara medlemmarna. Detta syntes då vara det enda sättet för Kooperationen att tillämpa sina moraliska koder och samtidigt skapa en egen profil på marknaden, eftersom den annars liknade all annan handel. Med andra ord: Kooperationen ville se utgöra ett konsumentpolitiskt alternativ på marknaden (E-rörelsens principprogram 1973).

Om man vill konkretisera de tre olika strategier, som den finska Kooperationen har använt kan man presentera det sagda i en bildlig form. Den ser ut såhär:

Figur 3. Den finska kooperationens roller på marknaden 1900-1980



På 1980-talet genomgick den finska konsumentkooperationen en omfattande strukturomvandling. Man slog ihop alla föreningar med par-tihandeln, försäkringsbolaget och byggnadsbranchen. Därefter omvand-lade man hela den kooperativa organisationsstrukturen och förändrade delar av denna till aktiebolag. Detta genomfördes naturligtvis inte utan svårigheter. Dessa svårigheter var till sin natur ekonomiska och moraliska. Här skall jag inte gå in på de förra, utan jag fortsätter med den moraliska problematiken.

5. Nya värden eller omtolkning av de gamla?

Sammanfattningsvis kan man säga, att det vid 1990-talets slut fanns en stor spänning mellan de kooperativa moralkoderna och kooperationens funktionssätt samt dess samhälleliga roll. Kooperationen levde inte längre upp till sina etiska principer, åtminstone inte i Finland. Man ville dock hålla fast vid de gamla kooperativa värdena som ett bevis på, att kooperationen behållit sin kooperativa karaktär. Solidaritet, demokrati och jämställdhet är ännu väsentliga delar av den kooperativa retoriken, fast kooperationen inte gör någon större skillnad mellan medlemmar och övriga konsumenter och koncentrerar sig till den solventa efterfrågan och delvis förändrar sin företagsform. Hur borde man förstå denna situa-tion?

Min tolkning är, att kooperationen i Finland och kanske överallt befinner sig i en övergångsfas. Dess nya funktionssätt skvallrar om, att den har lyssnat på nya trender i samhället och försökt synkronisera sin verksamhet med dem. Man vet inom kooperationen, att de gamla kooperativa moralkoderna inte längre är populära. Inte ens de befolkningsgrupper, dvs. arbetare och bönder, som tidigare har stått

bakom de kooperativa grundvärdena, stöder dessa helhjärtat numera. Man kan nog även påstå, att dessa befolkningsgrupper först nu bekänner sig till den possessiva individualismen. Och detta tack vare deras egna samhälleliga organisationer - fackföreningsrörelsen och Kooperationen!

Kooperationens nya funktionsätt avslöjar också, att den inte längre litar på det kooperativa ägandet som ett medel att klara av sina ekonomiska svårigheter. För att kunna hantera dessa svårigheter behövs nya idemässiga verktyg tillsammans med de gamla moralkoderna. De nya tankeverktygen är hämtade ur argumentationens gamla arsenal - effektivitet och nytta. Dessa principer passar bäst i den ekonomiska kris som nu plågar Kooperationen. Man har dock inte accepterat effektivitets- och nyttobegreppen som sådana, utan har samtidigt gett dem ett nytt innehåll.

Den traditionella tolkningen av Kooperationens effektivitet hänvisar till den funktionella sidan av kooperativ verksamhet. Man påstår, att speciellt konsumentkooperationen är en mera funktionell kommersiell form än dess privata konkurrenter. Påståendet är inte bara gripet ur luften, utan fick också empiriskt stöd under mellankrigstiden. Kooperationens ekonomiska kris på 1970-talet i Finland och i många andra länder påvisade i sin tur, att det inte var fråga om en evig sanning. Därför måste man förändra argumentationen. Man sade inte mera, att Kooperationen var en överlägsen form av ekonomisk aktivitet, eftersom den i sin verksamhet realiserar värden, som är fundamentalare än de som den privata företagsamheten "inbillar sig" verkställa. Nu sägs tvärtom, att endast en ekonomiskt effektiv Kooperation kan förverkliga kooperativa basvärden.

I tolkningen av kooperativ nytta har en likadan kullerbytta gjorts. Den gamla synen på Kooperationens nytta har betonat Kooperationens ekonomisk värde för medlemsfamiljerna. Nu när Kooperationens ekonomiska utförsbacke har ryckt undan grunden för argumenten, har man allt oftare velat förknippa nyttan med Kooperationens ekonomiska organisation. Man har ansett endast sådana åtgärder värdefulla, som direkt har tjänat den kooperativa ekonomin.

De båda omtolkningarna kan förstås utifrån Kooperationens försämrade ekonomi, dess praktiskt taget nya funktionssätt och de förändringar som ägt rum i Kooperationens sociala bas. I det avseendet kan man inte kritisera Kooperationen. Tvärtom ser det ut som om det nya tänkandet hade varit fruktsamt, åtminstone i det finska fallet. Den finska konsumentkooperationens ekonomi har klart förbättrats under den andra hälften av 1980-talet.

De nya tolkningarna och det nya funktionssättet är däremot problematiska sedda ur en helt annan synvinkel. När Kooperationen har befast sin verksamhet enligt de nya moralkoderna, har den tvingats bemöta pinsamma anklagelser, om att den förfallit till självändamålsenligt handlande. Allvarigare än detta är dock det faktum, att Kooperationen samtidigt råkat på kollisionkurs med de gamla etiska koderna. Därefter

har Kooperationen inte fungerat värderationellt. Och vad som är ännu värre - den har inte mera en klar identitet. Denna situation skulle jag vilja kalla moralens dilemma inom Kooperationen.

6. En lösning av dilemmat?

Moralens dilemma syntes som tydligast inom den finska Kooperationen vid 1980-talets slut, då den ännu inte hade börjat sanera sin verksamhet. Själva saneringen var djupgående. Den berörde inte bara ekonomin och organisationstrukturen utan också hela det affärsmässiga tänkandet. Till följd av detta kunde man ana konturerna av lösningen av den kooperativa moralens dilemma. Denna innebar avsägelse från två av Kooperationens grundvärden: solidariteten (eller samfälligheten) och det kooperativa ägandet, dvs. begränsad ränta på insatskapitalet. Något som även ledde till en omvärdering av medlemsrelationen.

I praktiken syns den förändrade kursen i den finska konsumentkooperationen på flera sätt. Den troligen viktigaste kursändringen gäller medlemsrelationen. När den finska Kooperationen omvandlar delar av sin verksamhet till aktiebolag - medan den paraplyorganisation, som binder samman dessa bolag förblir kooperativ - kan Kooperationen inte betrakta sina medlemmar endast som konsumenter. Därför har den ansett medlemmarnas ägarroll viktigare än tidigare. Utan tvekan skall man kanske göra just såhär, om man vill höja insatskapitals storlek genom att sälja investeringsandelar. Något som den nya koopearationslagen tillåter. Om Kooperationen lyckas i sitt försök, kommer "investeringsmedlemmen" att dyka upp invid "kundmedlemmen". Kooperationen kommer således att få tre slags medlemmar:

- a) medlemmar som enbart investerar i Kooperationen,
- b) medlemmar som är enbart kunder i Kooperationen och
- c) medlemmar som både investerar i Kooperationen och samtidigt fungerar som kunder.

Detta kommer att leda till problem, eftersom de olika medlemsgruppernas relation till Kooperationen kommer att vara olika.

På basen av befintlig folkrörelseforskning kan man ana, hur enbart investerings- och kundmedlemmar kommer att relatera sig till Kooperationen (Ilmonen 1989). Normtryck, emotionell lojalitet och tron på lönsamheten i att handla i kooperativa butiker binder kundmedlemmen till Kooperationen. Investeraren är enbart intresserad av det ekonomiska nytta som Kooperationen kan ge honom eller henne. Med andra ord - hon eller han dras till Kooperation av profitförväntningar. Det är troligen mycket en svårare uppgift att behålla honom eller henne som nöjd medlem jämfört med kundmedlemmen. Det beror på det fak-

tum, att strävan efter vinst inte är ett moraliskt, utan enbart ett rationellt val. Det förutsätter minst, att Kooperationen binder nyttoprincipen starkare till effektivitetprincipen än hittills.

Då räcker det inte, att den kooperativa effektiviteten tjänar endast Kooperationens egen ekonomiska organisation och på detta sätt indirekt kundmedlemmen. Den måste också belöna medlemmarna för deras investeringar. Kooperationen måste därför betala minst lika hög ränta på insatskapital som investeraren kan få på andra sätt på penningmarknaden. Troligen måste Kooperationen betala till och med lite mer än sina konkurrenter på finansmarknaderna. Här lurar en början till nya konflikter. Det är nämligen högst sannolikt, att investerarnas och kundernas intressen går tvärs emot varandra. De förra har förväntningar på höga räntor på investeringsandelar, de senare har förväntningar om låg prisnivå. Hur man ska lösa denna spänning utan att kränka jämställdhetsprincipen, kan jag inte se.

Om jag har rätt här, kommer den finska Kooperationen inte att lösa sitt moraliska dilemma utan att samtidigt förlora en hel del av sina kundmedlemmar. Och det skulle naturligtvis vara ödesdigert för Kooperationen, eftersom 80-90 procent av dess kunder är just kundmedlemmar. Men å ena sidan måste den reagera på något sätt på situationen, eftersom så länge dilemmat är olöst, är också Kooperationens identitet oklar. Detta i sin tur är inte heller bra, eftersom en klar (och positiv) identitet är ett nödvändigt villkor för medlemmarnas förtröende för Kooperationen. Om medlemmarna verkligen förlorade sin tillit för Kooperationen, skulle detta vara en verklig katastrof för den.

Således befinner sig den finska Kooperationen enligt min analys mellan två obehagliga alternativ. Antingen skall den lösa sina moraliska problem till förmån för någondera medlemstyp och riskera att förlora den andra typen av medlemmar. Eller också får den lämna sina moraliska problem olösta och ta risken att förlora *alla* sina medlemmar beroende på brist på tillit. Situationen är egentligen paradoxal och kan lösas endast, om man antingen backar litet och tackar nej till idén om investeringsandelar eller om man tar ett steg framåt och inte alls längre bryr sig om medlemmarna, med andra ord: om man förvandlar hela Kooperationen till aktiebolag. Detta betyder i sin tur, att Kooperationen måste kasta sina ursprungliga moralkoder på historiens sophög. Den vägen ser ur Kooperationens framtidsperspektiv inte speciellt lovande ut.

Kaj Ilmonen är tf professor i sociologi vid Tammerfors och forskar vid Arbetarrörelsens ekonomiska forskningsinstitut i Helsingfors

Litteratur:

Airaksinen Timo (1987) Moraalifilosofia (Moralfilosofi). WSOY Porvoo-Helsinki-Juva

- Alberoni Francesco-Veca (1988) *Moral och kärlek*. Bokförlaget Korpen Göteborg
- Archer Margaret (1988) *Culture and Agency. The Place of Culture in Social Theory*. Cambridge University Press, Cambridge
- Brazda Johann-Schediwy Robert (1989) *Consumer Cooperatives in a Changing World*. ICA; Budapest
- Böök Sven Åke & Ilmonen Kaj (1989) *Problems of Contemporary Cooperatives Ilmonen Consumer Cooperatives in Sweden and Finland 1960-1980. Economic and Industrial Democracy, Vol. 10*
- Callinicos Alex (1989) *Making History*. Polity Press, Padstow
- E-rörelsen (1973) *Principprogram*. KK, Helsingfors
- Giddens Anthony (1986) *The Constitution of Society*. Polity Press, Oxford
- Hirsch Fred (1977) *Social Limits of Growth*. Routledge & Kegan Paul, Thetford
- Ilmonen Kaj (1986), *The Enigma of Membership*. Kooperativa Institutet-KK, Helsinki
- Ilmonen Kaj (1989), *Movement, Organization and Identity, in Cooperative Development and Change*, Föreningen för Kooperativa Studier, Stockholm
- Ilmonen Kaj (1990) *Kooperative medlemmer og deres stivende bevægelse, i Samarbejde og autonomi, Foreningen for studier i andelsbevægelse og Kooperation, årsskrift Kooperationen i samhället (1981) SOU 60, Stockholm*
- Kumar Krishan (1988) *The Rise of Modern Society*. Basil Blackwell, Padstow
- Laidlaw A. F (1981) *Osuustoiminta vuonna 2000. Yhteiskirjapaino, Helsinki*
- Lash Scott-Urry John *The End of Organized Capitalism*. Polity Press, Buckinghamshire-Norwich
- Stryjan Yohanan (1989) *Impossible Organizations. Self-Management and Organizational Reproduction*. Greenwood Press, Westport
- Watkins W.P *Yhteenliittymisen voima*. Tammi, Helsinki Weber Max (1980) *Protestantismen etiikka ja kapitalismin henki*. Otava, Helsinki
- Wittgenstein Ludwig *Filosofisia tutkimuksia*. WSOY, Porvoo(1981) Helsinki-Juva

KOOPERATIVA STRATEGIER

Kooperativa institutets Fond för kooperativ idéutveckling

Fondens syfte

Fonden, som inrättades under 1990 i samband med HSB:s Riksförbunds vice VD, Owe Lundevalls pensionsavgång, har till ändamål att främja forskning i och utveckling av de kooperativa idéerna och sådant som bidrar till att utveckla kooperationens ställning i samhället.

Vilka kan få stipendier ur fonden?

Inom gammal och ny kooperation kan medlemmar, förtroendevalda och anställda erhålla medel ur fonden. Även andra personer som verkar för kooperativ utveckling i samhället t ex lärare, elever, ungdomsledare etc kan bli aktuella för fondens utdelningar.

Hur stora stipendier delas ut?

Högst en tredjedel av fondens kapital delas ut varje år, dock högst 100 000 kr. Ett eller flera stipendier delas ut årligen om vardera högst 25.000 kr.

När delar fonden ut medel?

Utdelningen sker vid Kooperativa institutets årsstämma som sker en gång om året under våren.

Vilka beslutar om utdelning av medel ur fonden?

Kooperativa institutets styrelse har utsett en särskild styrelse som består av Owe Lundevall, ordf, Åke Lundqvist, ordf i Kooperativa institutet, Per Olof Jönsson, VD i Kooperativa institutet, Gunnar Lamin och Karin Carpentier personalrepresentanter för Kooperativa institutet. Styrelsen beslutar om utdelning ur fonden.

Hur går jag/vi tillväga för att söka medel ur fonden eller hur nominerar jag en person?

Ansökan eller nominering sker till Kooperativa institutet före den 1 april varje år. Ansökan eller nominering för projektet eller verksamheten för vilket stipendium sökes skall innehålla en beskrivande och motiverande text. Brevet skall även innehålla namn, personnummer, adress, organisationstillhörighet och funktion både på den som ansöker/föreslås och den som nominerar. I förekommande fall bör även referenspersoner anges.

Bidrag till fonden

Bidrag till fonden t ex i samband med jubileer, högtidsdagar, födelsedagar och pensionsavgångar, kan insättas på fondens postgiro nr 55 56 50-1.

KOOPi

– utveckling genom samarbete

KOOPERATIVA INSTITUTET
Box 15200
104 65 Stockholm



Victor A. Pestoff

SOCIAL SERVICE I KOOPERATIV REGI

- ett alternativ till privatisering

1. Inledning

En av de främsta förespråkarna för privatisering i Sverige, Svenska Arbetsgivareföreningen (SAF) publicerade nyligen en detaljerad tidtabell för privatisering av alla statliga myndigheter utom domstolarna, polisen och försvaret, på mindre än tio år (SvD 90-11-05). Sverige borde vara fullkomligt "privatiserat" år 2000, enligt SAFs ordförande. Detta innefattar uppenbarligen all social service förknippad med den moderna välfärdsstaten och lämnar bara kvar ett tomt skal eller "nattväktarstaten."

Den pågående svenska debatten om offentlig visavi privat produktion av social service är mycket ideologiskt präglad. Den tenderar ofta att utmåla problemen förknippade med offentlig hälsovård och social välfärdspolitik i förenklat svart och vitt. Förespråkare för offentliga tjänster hävdar att social service bör skötas av staten eller kommunen och avgjort inte öppnas för vinstdrivande eller för privata företags kommersiella intressen. Förespråkare för privata tjänster hävdar att statliga monopol utan undantag leder till ineffektivitet, och enligt dem drar en privatisering av social service inte bara ner kostnaderna genom att införa konkurrens utan erbjuder också valfrihet åt kunderna eller brukarena.

Förespråkarna för offentliga och privata sociala välfärdstjänster har en sak gemensam; båda delar en brist på intresse för "den tredje sektorn" som utgörs av kooperativ, frivilliga sammanslutningar, icke-statliga organisationer, folkrörelser och icke vinstmaximerande organisationer (non-profit organizations). Men ett ökande antal svenska stats- och industriexperter hävdar att det finns ett växande behov av frivilliga ansträngningar i vardagslivet och i katastrofala situationer. Claes Örtendahl, generaldirektör för socialstyrelsen, har nyligen tagit upp två nya områden där behovet av frivilliga ansträngningar kommer att öka

dramatiskt i framtiden: omsorg om och vård av AIDS-patienter samt hjälp till flyktingar (DN 90-10-01).

Kooperativ främjas aktivt av den svenska regeringen som ett alternativ för att tillfredsställa medborgares behov av olika slags sociala välfärdstjänster. Den här artikeln utvecklar de teoretiska grunderna för kooperativ som ett bärkraftigt alternativ till både offentliga och privata sociala tjänster. Det är huvudsakligen tre former eller modeller av kooperativ som är relevanta: arbetskooperativ, konsumentkooperativ och icke vinstmaximerande organisationer. Var och en av dessa former erbjuder ett tänkbart alternativ till offentligt eller privat utbud av sociala välfärdstjänster, men var och en har skilda sociala och politiska konsekvenser, vilka utreds nedan.

Denna artikel presenterar kooperativ och icke vinstmaximerande organisationer som alternativ till offentligt och privat utbud av social service inom ramen för en "välfärdsblandning" (welfare mix). Sedan beskrivs både kooperativ och icke vinstmaximerande organisationer mera i detalj för att deras specifika organisatoriska fördelar i förhållande till offentlig och privat sektor ska klargöras. Fördelarna innefattar ett berikat och förnyat arbetsliv för dem som producerar sådana tjänster; makt och inflytande (empowerment) till brukare eller konsumenter av dessa tjänster; ökad effektivitet och måluppfyllelse i offentlig service genom kooperativ och icke vinstmaximerande organisationer.

2. Välfärdsblandningen

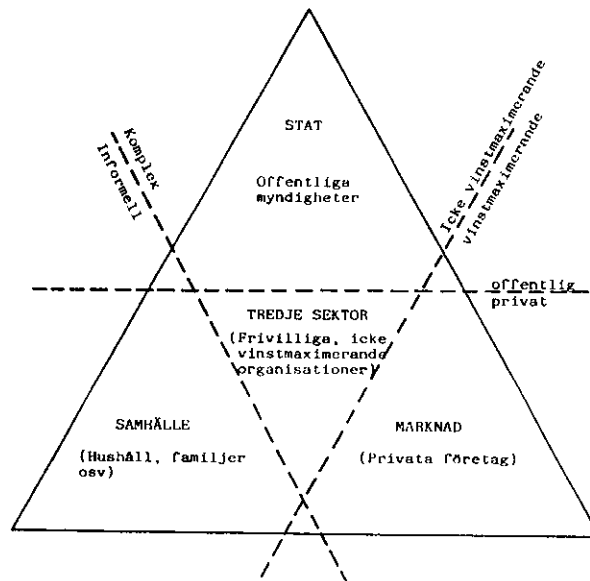
Välfärdsblandningen har att göra med samspelet mellan olika sociala institutioner och ordningar. De grundläggande sociala ordningar som identifieras av Streeck och Schmitter (1985) är samhälle, marknad, stat och sammanslutningar. Var och en av dem har sina egna styrande principer, framträdande aktörer och resurser, huvudsakliga motiv samt fördelar och belöningar. De samhällseliga institutioner som normalt förknippas med dessa fyra sociala ordningar är respektive hushåll, privata företag, offentliga myndigheter och frivilliga sammanslutningar eller folkrörelser. Välfärdsblandningen hör därför ihop med förhållandet mellan dessa samhällseliga ordningar och institutioner.

Det är väsentligt att vi har flera viktiga distinktioner i minnet när vi undersöker välfärdsblandningen och förhållandet mellan dessa samhällseliga ordningar. Distinktionerna är: skillnaderna mellan institutioner som är offentliga och privata, vinstmaximerande och icke vinstmaximerande, komplexa och informella. Var och en av dessa institutioner illustrerar en unik kombination av kännetecken. Offentliga myndigheter är normalt komplexa, icke vinstmaximerande organisationer, medan privata företag normalt är komplexa, vinstmaximerande organisationer. Hushåll är normalt informella, privata icke vinstmaximerande

organisationer, medan frivilliga sammanslutningar normalt är komplexa, privata, icke vinstmaximerande organisationer. Figur 1 visar dessa distinktioner och förhållandet mellan dessa fyra samhällsliga institutioner.

Även om dessa distinktioner kan förefalla triviala, är de grundläggande för en diskussion om alternativa former för att tillhandahålla sociala välfärdstjänster. Ur det perspektiv vi hittar här lägger vi märke till att offentlighet och privat vinstinriktning bara gäller för två av flera möjliga alternativ. De är inte nödvändigtvis diametralt motsatta, och de underlåter att omfatta andra möjligheter, t ex service som tillhandahålls av kooperativ, icke vinstmaximerande organisationer och/eller familjer. Privata icke vinstmaximerande alternativ innebär att sociala välfärdstjänster inte bjuds ut under offentliga myndigheters auspicier, men det innebär inte att ett sådant utbud kan jämföras med motiven för vinstmaximerande organisationer. Utöver dessa distinktioner blir det också nödvändigt att finna andra mått på effektivitet för privata icke vinstmaximerande organisationer jämfört med vinstmaximerande sådana. Dessa mått måste vara flerdimensionella eller sammansatta, pga mångfalden i de icke vinstmaximerande organisationernas målsättning. Se t ex diskussionen om begreppet "kooperativ effektivitet" (Pestoff, 1991)

Figur 1. Välfärdsblandningen



Det återuppväckta östeuropeiska intresset för "det civila samhället" har felaktigt fått vissa västerländska forskare att dra slutsatsen att allt som inte kontrolleras av staten hör till det civila samhället. Även om ett sådant perspektiv kan förefalla rimligt i början av en övergång från central planering till marknadsinriktning, saknar det giltighet i demokratiska, postindustriella samhällen (Walzer 1990). Både medborgare som lever under totalitära staters kommando i Öst och de som arbetar för anonyma monopolföretag i Väst, tycker illa om att vara intvingade i en mindre roll eller förvandlas till enkla instrument, skriver Vaclav Havel (1978). Transnationella företag, somliga med resurser som vida överträffar budgeten i många mindre västeuropeiska stater, är av uppenbara skäl inte något som behandlas i den östeuropeiska debatten. Men som Havel hävdar måste de tas upp i den västerländska debatten om det civila samhället.

Zetterberg (1990a och 1990b) förefaller jämställa det civila samhället med allt som är icke-statligt. Han hänvisar också till "den lilla världen och den stora" i moderaternas partiprogram. Men hör de svenska transnationella företagen Volvo, Electrolux, Ericsson, ASEA och SKF till "den lilla världen", som baseras på solidaritetsrelationer, vilket Zetterberg tycks mena, eller ingår de i "den stora världen", som baseras på institutionella relationer? Även om de uppenbarligen inte är offentliga företag, håller de dagligen på med institutionaliserade samverkansaktioner med staten och får mycket av sina inkomster från statliga order eller rent av driver företag i blandägda former tillsammans med staten, t ex Procordia.

Transnationella företag förfogar vidare över resurser långt större än vanliga medborgares, både som individer och tagna kollektivt. Genom att på så sätt klumpa ihop både enskilda medborgare och stora transnationella företag i samma kategori eller genom att antyda att bådaddera hör till det civila samhället, framförs en allvarlig missuppfattning.

Debatten om det civila samhället är alltför grundläggande och viktig för att baseras på förenklade distinktioner mellan offentligt och privat. Mera adekvat uppmärksamhet måste ägnas den roll privata vinstmaximerande organisationer spelar, och de måste skiljas från vanliga medborgares roll och de roller som spelas av deras kollektiva uttryck, t ex frivilliga sammanslutningar, kooperativ, icke vinstmaximerande organisationer. Välfärdsblandningen i den moderna välfärdsstaten är därför mera varierad och sammansatt än en enkel svartvit offentlig-privat uppdelning kan hoppas fånga.

3. Kooperativ och sociala välfärdstjänster

Medborgarnas ständigt ökande behov av välfärdstjänster återspeglas i demografiska trender i de flesta europeiska länder. Ökande urbanisering,

växande kvinnligt inslag i arbetskraften, ett växande antal enföräldersfamiljer och de snabbt växande leden med pensionärer är några av de viktigare faktorer som förklarar att sådana behov ständigt ökar. Medborgarnas behov och förväntningar står emellertid i skarp kontrast mot de dels allt hårdare finansiella åtstramningar de flesta europeiska regeringar står inför dels de oacceptabla kostnaderna om sådana tjänster enbart skulle finansieras ur de vanliga medborgarnas plånböcker.

Nya eller tidigare icke tillgodosedda behov av välfärdstjänster kan under åtstramningar medverka till att föra producenter och konsumenter av sådana tjänster samman i otraditionella former. Samverkan bland och mellan producenter och konsumenter kan omfatta ett ekonomiskt genomförbart alternativ till det offentliga eller privata tillhandahållandet av denna typ av tjänster. Man kanske hellre ska kooperativisera sociala välfärdstjänster än privatisera dem?

Utvecklingen på senare tid på de ekonomiska och politiska scenerna i både öst- och västeuropeiska länder tyder på växande betydelse för kooperativa rörelser och för kooperativa sociala välfärdstjänster. Den offentliga sektorn, inklusive den offentliga servicesektorn, privatiseras i olika takt i många västeuropeiska länder, men "kooperativisering" kan tillhandahålla ett bärkraftigt alternativ till privatisering. Kooperativen är unika i att de kan kombinera privata företags effektivitet med offentliga tjänsters sociala engagemang (Pestoff 1991).

Att förstå de olika ekonomiska, politiska och sociala sammanhangen för kooperativa rörelser i både Öst- och Västeuropa är nödvändigt om man ska jämföra trender i den institutionella och organisatoriska förvandlingen av nationella kooperativa rörelser. Kooperativens externa relationer och interna dynamik varierar från det ena landet till det andra. Kooperativen kan både återspegla och påverka sin omgivning. EG har nyligen publicerat en sexhundra sidig katalog över kooperativ, sammanslutningar för ömsesidig fördel (mutual benefit associations) och icke vinstmaximerande organisationer inom gemenskapen (1986). Kooperativa rörelser är starka i vissa västeuropeiska länder, men svaga eller ickeexisterande i andra. De är starka i de nordiska länderna men svaga i många kontinentaleuropeiska länder och har nyligen kollapsat i några få. De visar upp ett mönster av regional styrka och svaghet i andra länder, t ex Italien (Zan 1982) och Spanien (Rovira 1990). Kooperativ har spelat en viktig roll i de flesta östeuropeiska länders ekonomier men har så nära förknippats med staten att de har ansetts synonyma med statligt företagande, särskilt inom jordbrukssektorn.

Etablerade kooperativ står i de flesta europeiska länder inför nya utmaningar under 1900-talets sista decennium, när deras traditionella baser vittrar ner. Men de utvecklas snabbt i nya riktningar både i Öst och Väst. Även om kooperativ traditionellt inte tillhandahåller sociala tjänster, finns det många exempel på detta nya slags utveckling som nu äger rum över hela Europa. I vissa länder stöds denna företeelse av etablerade kooperativa rörelser, i andra har det nyligen blivit en del av deras

normala verksamhet och i ytterligare andra godtas den även om den inte uppmuntras av staten. Detta kanske återspeglar en ny överlevnadsstrategi snarare än behovet att gå över från stagnerande till expanderande delar av ekonomin (Stryjan 1989 och 1990). Det förefaller rimligt att förutsätta att det kooperativa utbudet av sociala välfärdstjänster snarare utvecklas i gynnsamma institutionella och organisatoriska omgivningar.

I Sverige främjar särskilt konsumentkooperationen de infrastrukturella förutsättningar som är nödvändiga för att utveckla kooperativ för social service. Små grupper av föräldrar som vill samarbeta och inrätta och driva kooperativa daghem kan få hjälp av Serviceföreningen Vårat Dagis (initierat av bl a KF, HSB och Folksam) med att skaffa sig exv juridisk rådgivning om hur man ska gå till väga (Kooperativa institutet 1986a). Små grupper av föräldrar saknar normalt den nödvändiga expertisen för att starta ett daghemskooperativ eller resurserna för att skaffa sig juridisk rådgivning på den privata marknaden (Kooperativa institutet 1989). HSB driver ett projekt för att kooperativt tillhandahålla äldreomsorg (HSB 1988a) lika väl som för barnomsorg i daghemsform (HSB 1988b). HSB har planer på att tillhandahålla alla sociala tjänster i ett område i Västerås (Kooperativa institutet 1986b).

Västerviks kommun beslutade 1989 att överlåta de sociala tjänsterna i ett helt område till bostadskooperativet Riksbyggen. Göteborgs stad beslutade nyligen att driva två av sina innerstadsskolor på kooperativ basis och använda alternativ pedagogik. Försäkringsföretaget Folksam, som har fört fram idén med hälsovårdskooperativ, tar över driften av ett sjukhus i Åre från kommunen och avser driva ett rehabiliteringshem från 1991.

I de flesta svenska exemplen är kooperativens medlemmar brukare eller konsumenter. Dessa får på så vis makt visavi de statstjänstemän eller yrkesmän som normalt producerar sådana tjänster och de engageras också i att producera tjänsten. Detta i sin tur underlättar en dialog mellan nyttjare och producenter av sociala välfärdstjänster och kan förbättra kvaliteten på sådan service.

I Italien har den kooperativa rörelsen Lega i Emilia-Veneto tagit på sig ansvaret för att skapa arbetskooperativ som erbjuder sociala tjänster (Zan 1982 och 1988). Dessa kan avse daghemsvård, hälsovård, medicinsk vård och liknande. Men det är snarare producenterna än konsumenterna eller brukarna som tar initiativet att inrätta kooperativa sociala tjänster.

Över hela Östeuropa bildas hundratals nya kooperativ varje vecka som följd av ekonomiska reformer och sentida ändringar i de lagar som styr kooperativen. Kooperativ ses inte längre som en socialt underlägsen form för ägande utan jämställs nu snarare med statligt eller privat ägande. Åtskilliga av dessa nya kooperativ är engagerade i att erbjuda sociala tjänster (Dellenbrant 1988). Dessutom uttrycker etablerade kooperativ också engagemang för att utveckla nya former för kooperativ.

Det första Sovjet-skandinaviska symposiet om kooperativ, som hölls i Leningrad år 1988 och sponstrades av Centrosojus (Sovjets centralorganisation för kooperativ), koncentrerades just på förhållandet mellan nya och etablerade kooperativ. Ett teaterkooperativ i Moskva hör till de nyare illustrationerna av nya kooperativ i Sovjetunionen.

Dessa sentida tendenser i produktionen av sociala välfärdstjänster har ägnats föga seriös uppmärksamhet av samhällsvetarna. Detta kommer inte som någon överraskning, eftersom det är ekonomer och statsvetare som vanligtvis studerar kooperativ, medan det är sociologer som på sin kant tenderar att studera sociala välfärdstjänster. Vidare är det så att mycket av debatten om privatisering av sociala välfärdstjänster har sitt ursprung i politiska grupperingar förknippade med nyliberalism, thatcherism osv, som oftast inte bryr sig om kollektiva lösningar tillhandahållna av kooperativ.

4. Kooperativens möjligheter att ge social service

En studie av kooperativens möjligheter att tillhandahålla personliga välfärdstjänster kräver en hel del teoretiska och praktiska efterforskningar. Vi avser begränsa oss till tre/fyra teoretiska huvudargument, vart och ett med breda praktiska implikationer. Den teoretiska inramningen är välfärdsblandningen av offentliga, privata, kooperativa och icke vinstmaximerande organisationer när det gäller att tillhandahålla sociala välfärdstjänster. Våra mera specifika efterforskningar omfattar kooperativens roll i att förnya och berika arbetslivet och i att ge makt åt brukare eller konsumenter av sociala välfärdstjänster. Av teoretisk betydelse här är dessutom de icke vinstmaximerande organisationernas roll i att öka effektiviteten i välfärdsnätverket och de sociala välfärdstjänsterna.

Kooperativens utbud av sociala välfärdstjänster kan delas upp i tre eller fyra huvudkategorier, dvs de som koncentreras till boende, de som koncentreras på hälsovård och andra typer av personlig omvårdnad, yrkes- eller arbetskooperativ på den sociala servicesektorn, kooperativ för fritid(saktiviteter), utbildning, kultur eller turism. Vårt intresse koncentreras på alla typer av kooperativ som tillhandahåller sociala välfärdstjänster utom bostadskooperativ per se. Hälsovård, rehabiliteringssällskap (rehabilitations societies), skilda slags sociala kooperativ, handikappvård, barnomsorg och äldreomsorg, skolkooperativ och integrerade sociala servicekooperativ blir ämnet för framtida empiriska studier.

4.1 *Förnyelse och berikande av arbetslivet*

Det första av tre mera specifika teoretiska problem under denna rubrik gäller förnyelse och berikande av arbetslivet förknippat med de olika sätten att producera välfärdstjänster och, i synnerhet, förändringar mellan ett slags produktion och ett annat. Finansiella och strikt ekonomiska aspekter åsido, får man räkna med helt skilda arbetsrelationer i varje typ av produktion. Offentlig produktion drar ofta med sig standardisering av välfärdstjänsterna enligt vissa allmänt överenskomna eller politiskt godtagna normer. Dessa normer kan bestämmas av sakkunniga experter och genom politiska beslut tillämpas av alla producerande enheter inom ett givet politiskt/juridiskt område. Enhetlig högre utbildning, särskilt för ämbetsmän, garanterar standardtillämpning av sådana normer (William-Olsson 1988 och DN 90-01-18). Men sådan standardisering har kritiserats för att medföra att löpande bandsprinciper för massproduktion kommer att tillämpas i produktionen av personliga välfärdstjänster (Christensen, DN 90-01-23, och Tarschys, DN 90-01-29).

Den samtida offentliga debatten påverkar också målen för och inskränkningarna i den offentliga produktionen av välfärdstjänster. 1980-talet har riktat skarp kritik mot välfärdsstaten och utsatt den för stränga budgetnerskärningar. Detta påverkar i sin tur målen för den offentliga sektorn; sparåtgärder kan börja prioriteras framför förbättringar i välfärdstjänsternas kvalitet. Vårt nuvarande ekonomiska och politiska klimat inskränker allvarligt möjligheterna till förnyelse och berikande av arbetslivet på den offentliga sektorn.

Det privata utbudet av välfärdstjänster för med sig större flexibilitet och därför större skillnader mellan de producerande enheterna. Standarder eller enhetliga normer bestämmer inte alla eller ens de flesta aspekter av servicen utan bara några få, strategiska. Effektivitet och vinst i utbudet av service bestäms inte av standardisering utan snarare av marknadsförväntningar och flexibla lokala lösningar. Inte heller underkastas den privata servicen samma offentliga granskning och debatt som de offentliga. Vanligen ställs de anställda dock inför lika hårda och kanske ännu hårdare ekonomiska åtstramningar på den privata sektorn som på den offentliga (Szulkin 1989). Så utom för ägarna och/eller ledarna av de privata sociala välfärdstjänsterna, kan möjligheterna att förnya och berika arbetslivet komma att begränsas till den större flexibiliteten i mindre byråkratiska enheter.

I posttotalitära samhällen rekommenderar Havel (1978) att produktion för och tillfredsställande av mänskliga behov ska äga rum inom kooperativ och skilda typer av självstyrande företag. Var och en som arbetar i ett företag måste ta del i besluten och av intäkterna. Det kooperativa utbudet av sociala välfärdstjänster i Väst för också med sig större differentiering än det offentliga, men inte så mycket i standarder och normer som i formerna att organisera tjänsterna (Lindkvist 1987 och 1990).

Två grundläggande former eller modeller för kooperativ service är uppenbara. En är arbetskooperativmodellen, där alla anställda, eller de flesta av dem, också är delägare i servicekooperativet, men där brukarna har en formell kundrelation till kooperativet. Det är här vi kan vänta oss att finna de största möjligheterna till förnyelse och berikande av arbetslivet, dvs från perspektivet att kooperativisera snarare än privatisera sociala välfärdstjänster. Genom att rollen att äga ett företag kombineras med rollen att vara anställd, framhävs också medbestämmandet. Det finns emellertid en risk för att anställda i arbetskollektiv som producerar social service skulle kunna låta sina egna intressen gå före brukarnas. Deras krav på högre löner skulle kunna gå före brukarnas krav på hög kvalitet till rimliga priser. Denna risk begränsas naturligtvis av konkurrensen på marknaden eller av den fiskala kontrollen, om sådan service finansieras med offentliga medel.

Den andra modellen för kooperativ service är konsumentkooperativmodellen, där anställda kanske saknar formellt delägarskap men har en yrkesmässig relation till servicekooperativet. Det senare uppmärksammas nedan. Skillnader mellan dessa två kooperativa modeller påverkar grad och medel att institutionalisera relationerna mellan de yrkesmässiga producenterna och brukarna för välfärdstjänster. I arbetskooperativmodellen antar mycket av produktionen av välfärdstjänster kommersiellt betonade egenskaper, och marknaden bestämmer gränserna för institutionaliseringen av dessa relationer. På konsumentkooperativets nivå blir brukarna aktivt engagerade i den dagliga produktionen av vissa aspekter av välfärdstjänster lika väl som i den totala driften av kooperativet.

Den sista modellen för sociala välfärdstjänster som behandlas här är icke vinstmaximerande organisationer (nonprofit organizations). Dessa har vissa av kooperativens kännetecken men också vissa som är unika för dem. Variationen är stor mellan icke vinstmaximerande organisationer och deras möjligheter att erbjuda personliga välfärdstjänster i olika länder (Kramer 1990). Sett i nordiskt perspektiv vilar icke vinstmaximerande organisationer ofta på idébaserade eller målinriktade grupper (purposive groups) som normalt producerar välfärdstjänster i första hand till medlemmar och senare kanske till icke-medlemmar på kommersiell basis (svenska exempel kunde vara Röda Korset och olika, invandraroorganisationer). Icke vinstmaximerande organisationer försöker emellertid normalt inte vända sig till hela marknaden utan bara till personer som delar eller åtminstone inte avvisar deras grundläggande värderingar. Medlemmar av icke vinstmaximerande organisationer som är engagerade i den faktiska produktionen av välfärdstjänster gör det vanligen frivilligt eller mot begränsad ersättning, vilket sänker kostnaderna för att producera sådana tjänster och följaktligen gör dem mera kommersiellt konkurrenskraftiga eller vinstgivande. Överskottet från utbudet av personliga sociala välfärdstjänster kan användas för att finansiera andra aktiviteter inom organisationen. Lika viktiga kan kontakter

med icke-medlemmar vara och möjligheter att förklara eller visa organisationens idéer, vilket kan värva nya medlemmar. Det är därför osäkert om vinstmaximerande organisationer är något exempel på berikande av arbetslivet.

Dessa alternativa typer av produktion av sociala välfärdstjänster innebär alltså olika möjligheter för att berika arbetslivet. Arbetskooperativ utlovar den största potentialen för att förnya och berika arbetslivet, medan offentlig social service under nuvarande omständigheter har den minsta potentialen.

4.2 Makt och inflytande åt brukare och konsumenter

Det andra specifika problem som behandlas här avser makt åt brukare eller konsumenter av sociala välfärdstjänster. Marknader och politik är de två huvudinstitutioner som styr brukares och konsumenters inflytande i marknadsorienterade ekonomier (Hirschman 1970). De verkar emellertid under helt skilda typer av begränsningar, enligt helt skilda principer och behöver helt skilda typer av svar från producenter och konsumenter eller brukare. Marknader svarar i första hand på marknadssignaler, vilka kan initieras eller förstärkas av att konsumenter byter den ene producenten mot den andre. Missnöjda kunders eller brukares reaktion kallas "exit" (på svenska ibland "sorti") av Hirschman. Politiska beslut är i demokratier inte bara underkastade val utan också protester och demonstrationer av det ena eller andra slaget. Sådana reaktioner kallas "voice" (på svenska ibland "protest") av Hirschman, eftersom de drar uppmärksamheten till otillfredsställande förhållanden i utbudet av varor eller tjänster. Exit är en typisk marknadsreaktion och har störst inverkan på kommersiella eller privata företag. Voice är en typisk politisk reaktion och har störst inverkan på offentliga tjänster. Den välgörande inverkan av exit och voice beror emellertid på vad slags produkt eller tjänst det handlar om (Hirschman 1981 och 1982).

Voice har en av sina mest betydande funktioner i att avgöra kvaliteten på service. Exit och marknadsreaktioner kan ge god om än inte optimal information i beslut som avser många slags varor. Här kan kvalitet avgöras genom någon kombination av objektiva eller generella standarder. Tjänster är emellertid inte normalt omfattade av samma generella överensstämmelser om standarder. Särskilt sociala välfärdstjänster, av vilka de flesta har utvecklats och gjorts tillgängliga för allmänheten under senare decennier, omfattas sällan av tidigare bestämda generella kvalitetsstandarder. Snarare är det ofta genom en dialog på lokal nivå mellan tillhandahållare och konsumenter av sådana tjänster som någon överensstämmelse om kvalitetsstandarder alls kan uppnås. Enbart marknadssignaler är icke ändamålsenliga och inadekvata för att avgöra kvalitetsstandarder för välfärdstjänster, eftersom de ger otillräcklig information om brukarens önskemål. Marknadsalternativ,

hävdas det ofta, ger konsumenterna större valfrihet. Men som Havel hävdar på annat håll, är det inte bara en fråga om frihet, eftersom frihet utan ansvar inte existerar (1978).

De flesta modeller för att producera sociala välfärdstjänster styrs av den ena eller den andra av dessa två principer, dvs exit eller voice. Det privata utbudet av sociala välfärdstjänster företas på kommersiell basis, medan det offentliga utbudet beror på politiska beslut. Det förra är i första hand underkastat exit, det senare voice. Voice genom allmänna val fungerar med ganska långa mellanrum, i bästa fall vart andra, tredje, fjärde eller femte år, beroende på valperioder och på hur framträdande frågor som har med välfärdstjänster att göra är i valkampanjerna. Inte bara privata välfärdstjänster utan också arbetskooperativ för social service och icke vinstmaximerande organisationer arbetar under kommersiellt betonade inskränkningar. De är i första hand utsatta för exit eller marknadsreaktioner om marknaden är konkurrensinriktad, men för få eller inga voice-reaktioner.

Kooperativa sociala välfärdstjänster för medlemmar som konsumenter av dessa tjänster, dvs på konsumentkooperativ basis, kan emellertid enkelt kombinera både exit och voice bland sina styrande principer på produktionsnivån. Det är just denna förmåga att kombinera båda dessa styrande principer som gör det möjligt att diskutera makt åt brukarna som konsumenter, eftersom det gör dem direkt ansvariga för den service som produceras. Genom att engagera medlemmarna i den dagliga driften av deras kooperativ och dessutom ge dem något att säga till om i driften av kooperativet som helhet, får brukare-medlemmar en institutionaliserad voice i produktionen av sociala välfärdstjänster. Denna voice kan användas att bestämma kvalitetsstandarder på tjänsterna på produktionsnivån. Denna institutionaliserade röst återfinns inte normalt i andra produktionsformer. Brukarna-kunderna får alltså rättigheter och ansvar i kraft av en institutionaliserad voice som görs illgänglig för dem genom medlemskap i kooperativet för social service.

Kooperativ av konsumenttypen kan alltså spela en unik roll i utbudet av sociala välfärdstjänster. De ensamma kan ge makt åt brukare eller konsumenter av dessa tjänster, de ensamma kan institutionalisera en dialog om kvaliteten på välfärdstjänster mellan producenter och konsumenter. Detta i sin tur bidrar till förnyelse och berikande av arbetslivet för de yrkesmässiga producenterna av sådana sociala tjänster. Anställda kan få värdefull, direkt återkoppling från brukarna rörande kvaliteten på de tjänster som erbjuds. Men vissa anställda kanske finner det besvärande att ha med medlemmar i stället för brukare att göra. Andra kanske tycker att medlemmarnas synpunkter försvårar deras yrkesmässiga överväganden eftersom medlemskap ger ett tyngre, mer aktivt och formellt inflytande än brukarrollen ger.

5. *Icke vinstmaximerande organisationers fördelar*

Icke vinstmaximerande organisationer har i USA och Storbritannien ofta uppfattats som medel att tillhandahålla mera effektiva välfärdstjänster än både offentliga och vinstmaximerande företag; på senare tid har samma uppfattning hävdats i Sverige (Folkrörelseutredningen, dir. 1986:17, SOU 1987:33-35, SOU 1989:37). De frivilliga inslagen av icke vinstmaximerande organisationer ger en anledning att hoppas på billigare tjänster jämfört med både offentliga och privata sådana (Kramer 1980). Detta kan i sin tur lätta på bördan för offentliga budgetar, vilket ofta är ett av de politiska huvudskälen för förslag om en ökad roll för icke vinstmaximerande organisationer (och för privatisering) i genomförandet av den offentliga politiken och i tillhandahållandet av skilda sociala tjänster till allmänheten. En övergång till den frivilliga sektorns leverans av välfärdstjänster i USA och England förstärker icke desto mindre de frivilliga organisationernas beroende av regeringen för att finansiera sådana aktiviteter (Hall 1987; Johnsson 1989; Salamon 1987). Detta i sin tur främjar deras professionalisering och ökar deras kostnader i nästa fas (Kramer 1989; Salaman 1987).

Vad vi koncentrerar oss på här är emellertid inte frågan om effektivitet och kostnader utan snarare på huruvida och hur icke vinstmaximerande organisationer bidrar till större effektivitet i att nå målen för offentlig hälso- och välfärdspolitik. Det är alltså inte kostnaderna för välfärden per se utan snarare de icke vinstmaximerande organisationernas förmåga att bidra till det effektiva genomförandet av de offentliga svenska målen för hälsovård och social välfärd som förtjänar uppmärksamhet. Detta uppnår de genom sin unika förmåga att nå ut

Den utsträckning i vilken icke vinstmaximerande organisationer vilar på frivilliga minskar deras betydelse för förnyelse och berikande av arbetslivet, i synnerhet när den aktiva arbetskraften innefattar en stor andel kvinnor i förvärvsarbetsålder. Tvärt om, i ett samhälle med en lägre aktivitetsnivå i arbetskraften, i synnerhet för kvinnor, kan frivilligt arbete vara det första steget ut från hemarbete (tillbaka) till den aktiva, avlönade arbetskraften. Denna aspekt är emellertid inte särskilt relevant i länder som Sverige, där antalet arbetande kvinnor redan är högt.

De sociala välfärdstjänster som erbjuds av icke vinstmaximerande organisationer kan emellertid ibland bidra till att ge makt åt konsumenter. Medlemmar som delar gruppens eller den icke vinstmaximerande organisationens värderingar kan finna det lätt att ge sig in i en dialog om tjänsterna och deras kvalitet. Å andra sidan kan grupplöjalitet förhindra kritik av tillämpade rutiner. Icke-medlemmar som betalar för sådana tjänster gör det troligen med de lägre kostnaderna i åtanke och undviker därför också öppen kritik. Fast personalen alltså kan underlätta en dialog mellan frivilliga producenter respektive konsumenter om tjänsternas kvalitet, är det sannolikt att kostnadshänsyn stävjar öppen kritik.

Ikke vinstmaximerande organisationer uppfattas alltså inte som ett effektivt alternativ till kooperativ, och inte heller kan de mäta sig med dem och deras roll i produktionen av sociala välfärdstjänster. Vi ska snarare utforska de icke vinstmaximerande organisationernas roll i välfärdsblandningen ur ett annat men komplementärt perspektiv, dvs deras unika förmåga att nå ut med sociala välfärdstjänster. De icke vinstmaximerande organisationernas unika förmåga i detta avseende ökar markant effektiviteten i måluppfyllelsen, när de sociala välfärdstjänsterna omfattar högriskgrupper med små resurser i allvarliga krissituationer.

6. Sammanfattning och slutsatser

Både konsument- och arbetskooperativ lika väl som icke vinstmaximerande organisationer kan ge unika bidrag till att förnya välfärdsstaten, om deras roll i att erbjuda sociala välfärdstjänster ökas. Arbetskooperativ kan berika och förnya arbetslivet för dem som producerar sådana tjänster, medan konsumentkooperativ kan ge makt åt brukare och konsumenter av sådana tjänster. Andra typer av icke vinstmaximerande organisationer kan bidra till större effektivitet i att nå välfärdsstatens mål. Snarare än att privatisera välfärdsstaten, vilket nyligen har föreslagits av Svenska Arbetsgivareföreningen (SAF), finns det alltså starka teoretiska argument för att kooperativisera social service.

Figur 2 sammanfattar fördelarna hos de olika institutionella alternativen i relation till berikande av arbetslivet och till marknadsreaktioner och politiska reaktioner, här kallade exit och voice. Ett "X" antyder svagt förhållande med en alternativ form för social välfärdsservice, medan två antyder medelstarkt förhållande och tre starkt förhållande. Ett "(X)" inom parentes antyder större potentiellt inflytande för ett givet alternativ, vilket beror på vissa omständigheter. Inflytandet av exit på privata producenter av sociala välfärdstjänster är sålunda starkt beroende av att det förekommer nämnvärd konkurrens på marknaden. Detta varierar naturligtvis från land till land och från bransch till bransch.

Producentkooperativ uppfattas som det huvudsakliga alternativet för att berika och förnya arbetslivet. Med tanke på den höga graden ekonomisk koncentration och hierarkisk kontroll i de flesta branscher i den svenska ekonomin, finns det inget skäl att axiomatiskt förutsätta att privata producenter verkligen konkurrerar. Det är emellertid högeligen osannolikt att arbetskooperativa sociala välfärdstjänster någonsin kan tillväxa sig någon oligopolistisk eller monopolistisk position. De medger alltså större exit-inflytande än både privata konkurrenter och konsumentkooperativ.

Figur 2. Relationen mellan sociala välfärdstjänstealternativ och berikande av arbetslivet, exit och voice.

<i>Institutionella alternativ</i>	<i>Berikande av arbetslivet</i>	<i>Exit</i>	<i>Voice</i>
Privat	x	x(xx)	-
Offentligt	x	(x)	x(x)
Arbetskooperativ	xxx	xx(x)	(x)
Konsumentkooperativ	x(x)	x(xx)	xxx
Icke-vinstmaximerande organisationer	x(x)	x(x)	x(x)

Konsumentkooperativ erbjuder den största möjligheten för voice som en institution för konsumentinflytande, men också för visst inflytande via exit. Både det offentliga och icke vinstmaximerande tillhandahållandet av sociala välfärdstjänster ger potentiellt utrymme för medelstarkt inflytande via voice för konsumenterna, vilket återigen beror på vissa omständigheter. Producentkooperativ ger möjlighet till svagt inflytande via voice, medan det privata alternativet utesluter voice men medger exit i de fall konkurrens förekommer.

Kooperativ och andra icke vinstmaximerande organisationer kan också öka effektiviteten i offentlig måluppfyllelse när de fungerar som komplement och supplement till offentliga välfärdstjänster snarare än som alternativ till dem.

Ett ytterligare övervägande förknippat med kooperativa sociala tjänster härstammar från möjligheten att kombinera de positiva dragen i båda typerna av kooperativ, dvs arbetskooperativ och konsumentkooperativ, i samma organisatoriska modell. Kooperativ med många intressenter har bildats och drivits experimentellt ett antal år i Canada (Jordan 1990). Kooperativa organisationers anställdas och brukares skilda intressen har på ett unikt sätt fått institutionell representation i sådana kooperativ.

Om detta kan tjäna som modell för liknande ansträngningar att kombinera de skilda intressena hos både dem som arbetar med och och dem som konsumerar sociala välfärdstjänster i Sverige eller i andra länder återstår att se. Det ger emellertid grund för att företa ett intressant experiment på vissa områden, sådana som hälsovård, där sociala välfärdstjänstekoopertativ med många intressenter skulle kunna utvecklas i Sverige.

Victor A. Pestoff är styrelseledamot i Föreningen Kooperativa Studier och verksam vid statsvetenskapliga institutionen, Stockholms universitet.

Översättning: *Leif Duprez*

Litteratur

- Anheier, H. & W. Seibel (eds), 1990; *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations* (Berlin & New York: de Gruyter).
- Dagens Nyheter, 1990; 01-10, Claes Örtendahl; 01-18, "Missnöjd personal kartläggs"; 01-23, A. Christensen, "Barnomsorg i den svenska fabriken" och 01-29, D. Tarschys, "Barnomsorgens förlorade år".
- Dellenbrant, J.Å., 1988; "The Changing Role of Cooperatives in Socialist Countries" (Uppsala: konferensanförande).
- European Communities, 1986; *The cooperative, mutual and non-profit sector and its organizations in the European Community* (Luxembourg: the European Community).
- Folkrörelseutredningen, 1986; Kommittédirektiv till en utredning om ett ökat ansvar för folkrörelser, föreningar och kooperativ (Stockholm: Civildepartementet, dir 1986:17).
- Folkrörelseutredningen, 1987; *Ju mer vi är tillsammans*, del 1-3 (Stockholm: SOU 1987:33-35).
- Folkrörelseutredningen, 1989; *Mål och resultat* (Stockholm: SOU 1989:39).
- Hall, P.D., 1987; "Abandoning the Rhetoric of Independence: Reflections on the Nonprofit Sector in the Post-Liberal Era", *Journal of Voluntary Action Research*, v. 16:11-27.
- Havel, V., 1978; "The Power of the Powerless" in an Idiot in Prague. Svensk översättning: "De maktlösas makt" i *En dåre i Prag*. Stockholm-Stehag 1989: Symposium.
- Hirschman, A., 1970; *Exit, Voice and Loyalty* (Cambridge; Mass. & London: Harvard University Press).
- Hirschman, A., 1981; *Essays in Trespassing* (Cambridge & New York: Cambridge University Press).
- Hirschman, A., *Shifting Involvements* (Princeton: Princeton University Press).
- HSB, 1988a; *Boendeservice i HSB - det kooperativa alternativet* (Stockholm: HSB).
- HSB, 1988b; *Kooperativa daghem i HSB - alternativet inom barnomsorg* (Stockholm: HSB).
- Johnson, N., 1989; "The Privatization of Welfare", *Social Policy and Administration*, v. 23:17-29.
- Jordan, J., 1990; "Multi-stakeholder Co-operatives in Canada" (Madrid: conference paper).
- Kooperativa institutet, 1986a; *Föräldrakooperativa daghem - en vägledning* (Stockholm: Kooperativa institutet).
- Kooperativa institutet, 1986b; *Kooperativ stadsdel* (Stockholm: Kooperativa institutet).
- Kooperativa institutet, 1988; *Handikapp och Kooperation* (Stockholm: Kooperativa institutet).
- Kooperativa institutet, 1989; *Föräldrakooperativa daghem - den tredje vägen inom barnomsorg* (Stockholm: Kooperativa institutet).
- Kramer, R., 1981; *Voluntary Agencies in the Welfare State* (Berkeley: University of California Press).

- Kramer, R., 1990a; "Nonprofit Social Services and the Welfare State: Some Research Considerations" in Anheier, H. & W. Seibel (eds), 1990; *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations* (Berlin & New York: de Gruyter).
- Kramer, R., 1990b; "Voluntary Organizations in the Welfare State on the Threshold of the '90s", en uppsats framlagd 89-11-29 vid London School of Economics.
- Lindkvist, L. & A. Westenholtz (eds) 1987; *Medarbetarägda företag i Norden* (Stockholm: Nordiska ministerrådet).
- Lindkvist, L., 1990; *Arbetskooperation* (Stockholm: Nordiska ministerrådet & Kooperativa institutet).
- Marin, B. & P. Kenis, 1989; "Managing AIDS - a project description" (Wien: European Centre).
- Olson, M., 1965; *The Logic of Collective Action* (Cambridge, Mass. & London: Harvard University Press).
- Pestoff, V., 1989; "Organisationernas medverkan och förhandlingar i svensk konsumentpolitik" (Organizational Participation and Negotiations in Swedish Consumer Policy) i *Forhandlingsökonomi i Norden* (The Negotiated Economy in the Nordic Countries), K. Nielsen & O.K. Pedersen (eds) (Copenhagen & Oslo: DJÖF & Tano); omtryckt i *Tidskrift för rättssociologi*, v. 6, nr 3/4, 1989: 150-203.
- Pestoff, V., 1990; "Nonprofit Organizations and Consumer Policy: the Swedish Model", in *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*, H. Anheier & W. Seibel (eds) (Berlin & New York: de Gruyter).
- Pestoff, V., 1991; *Co-operatives Between Markets and Politics* (Frankfurt & New York: Campus and Westview Press).
- Rovira, J., 1990; "The Role of Nonprofit Organizations in the Spanish Health Care Market" in *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*, H. Anheier & W. Seibel (eds) (Berlin & New York: de Gruyter).
- Salamon, L., 1987; "On Market Failure, Voluntary Failure, and Third Party Government: Towards a Theory of Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State", *Journal of Voluntary Action Research*, v. 16:29-49.
- Streeck, W. & P. Schmitter, 1985; "Community, market, state - and associations?" in *Private Interest Government: Beyond Market and State* (London: Sage Publications).
- Stryjan, Y., 1989; "Why do Established Cooperatives need New Cooperation?" (Uppsala: konferensanförande).
- Stryjan, Y., 1990; "Co-operatives in a Changing World: Membership, Organizational Strategies and Adaption" (Madrid: konferensanförande).
- Svenska Dagbladet, 1990; 11-05 intervju med Ulf Laurin.
- Szulkin, R., 1989; *Privat eller offentlig? Organisationsstruktur och arbetsförhållanden under olika ägandeformer* (Stockholm: Institutet för social forskning).
- Walzer, M., 1990; "The Civil Society" (Stockholm: Gunnar Myrdal-föreläsning).
- William-Olsson, I., 1990; *Vilka tar ansvar inom barnomsorgen* (Stockholm: Lärarhögskolan).
- Zan, S., 1982; *La Cooperazione in Italia* (Bari: De Donato coop). Zan, S., 1988; "The Social Responsibility of Consumer Co-operatives" (Stockholm: tal vid ICAs världskongress).
- Zetterberg, H., 1990a; *Idéer för vår framtid. Moderata samlingspartiets framtidsprogram* (Stockholm: Moderata samlingspartiet).
- Zetterberg, H., 1990b; "Missförstånd att allt skulle vara politik", i *Dagens Nyheters serie om den svenska modellen*.

Yohanan Stryjan

KOOPERATIV STRUKTUR OCH KOOPERATIV STRATEGI

Kris är, med största sannolikhet, vår tids mest brukade och missbrukade ord. Man talar om kris, hänvisar till krisen och förklarar göranden och framförallt låtanden med 'den kris som nu råder'. Hur än läget verkligen är, så är en sak helt klar: världen som vi känner den genomgår just nu enorma förändringar, på så gott som alla tänkbara områden. Nationellt är det fråga om en djupgående omställning eller till och med demontering av den svenska modellen. Internationellt har vi att göra med en enorm omvälvning, politiskt såväl som ekonomiskt, av hela världskartan - kanske den största fredstida förändringen någonsin. Hur pass fager den nya världen kommer att vara är fortfarande oklart. Klart är emellertid att den kommer att skilja sig i åtskilliga avseenden från den gamla.

Kommer det att finnas plats för Kooperation i den nya verkligheten? Det är viktigt att dra en distinktion här mellan Kooperation som företeelse, och de konkreta kooperativa organisationer som vi idag är bekanta med, typ Konsum, Arla o dyl. Vad gäller Kooperationen som fenomen, behöver man knappast bekymra sig: vidden i möjligheterna för kooperativ organisering är så pass stora, att det säkert kommer att finnas någon kooperativ form som passar framtidens situation vilken än den blir. Däremot är det inte självklart att dagens 'reellt existerande' Kooperation kommer att överleva. Huruvida de kooperativa organisationer som vi känner kommer att klara övergången, beror på deras anpassningsförmåga och sätt att möta förändringen.

Hur kan man förbereda sig för att möta en okänd och knappast förutsägbart framtid? Vilka av dessa strategier kan bäst passa Kooperationens förutsättningar? Denna artikel ägnas åt dessa frågor. Vi börjar diskussionen med att skissera ett bredare perspektiv på organisationers plats i en samhällsordning och deras öden då en samhällsförändring¹ inträffar.

¹ Perspektivet som presenteras nedan är baserat, i första hand på Hannan och Freemans arbeten (1977; 1988)

Ett ekologiskt perspektiv

Organisationer är viktiga byggstenar i samhällsordningen och i ekonomin. Tillsammans, konstituerar de den miljö som de själva rör sig och verkar i². I ekologiska termer kan man uppfatta en samhällsordning som en dynamisk ekologisk balans mellan populationer av olika organisationsarter (t ex offentliga, kooperativa och privata, storföretag och familjeföretag, o dyl³). Bilden är aldrig statisk. I samhället, just som i naturen, föds det nya organisationer hela tiden, medan andra försvinner. Så länge balansen upprätthålls och en ekologisk jämvikt råder, kan vi tala om stabilitet eller om gradvis utveckling. Utveckling kan ses som ett linjärt förlopp: vi får mer av samma sak; det stora blir större, det starka starkare, osv. Ett antagande bakom begreppet utveckling är att de grundläggande ekvilibrium som definierar samhället inte störs. Omvandling, däremot, kännetecknas främst av en brytning med gamla mönster. Utvecklingen byter spår.

Samhällsförändring innebär att organisationsflorans sammansättning förändras. Vissa typer av organisationer går under, antingen som ett led i, eller t o m som en utlösare av samhällsförändringen (som i fallet de kommunistiska partiernas kollaps i det forna östeuropa) eller som följd av en pågående förändring (betrakta t ex den svenska restaurangbranschens problem med skattereformen). Extrema och genomgripande samhällsomvandlingar kan ses som fall av *ekologisk kollaps*. En förändring av nyckelparametrar i miljön leder, i detta fall, till att mängder av organisationsarter kan slås ut, medan andra formligen exploderar i antal. Denna modell, som är tämligen självklar i fallet biologiska miljöer, är tillämpbar även i fallet organisationer. Statssocialismens kollaps skulle kunna analyseras med samma begreppsapparat som t ex dinosauriernas undergång.

Den biologiska metaforen har dock sina begränsningar. Biologiska organismers anpassningsförmåga är väldigt begränsad. Organisationer däremot, kan förändra och anpassa sig själva. Således lär naturen få lov att vänta i ett par generationer - kanske i all evighet, på uppkomsten av, t ex en miljöhärdad säl, medan t ex det östtyska kristdemokratiska partiet har lyckats ömsa skinn praktiskt taget från den ena dagen till den nästa. Utgången av en ekologisk förändring i organisationsvärlden är alltså inte given på förhand, utan är beroende av det sätt som organisationerna i fråga möter förändringen på. Kooperativa organisationers anpassningsförmåga och val av anpassningssätt kommer troligen att avgöra huruvida de kommer att räknas till vinnarna, eller sälla sig till

² Ett bra historiskt exempel på sådana förhållanden är 'den svenska modellen' och dennas framväxt ur samspelet mellan i första hand LO och SAF.

³ Eller, låt oss säga, en ekologisk balans mellan hamburgerbarer, restauranger och gatukök. Tillsynes triviala organisationer och distinktioner kan spela en lika viktig roll som de som vi anser väsentliga.

gårdsfarihandlare, träpatroner, torpare och övriga svunna former av ekonomisk verksamhet.

Kooperation och förändring

Förändring är, i och för sig, ingenting nytt för kooperativa organisationer. Dagens Kooperation har uppstått mitt i, och i viss mån *ur* en omfattande samhällsförändring som den själv fick spela en viktig roll i. Dess förmåga att anpassa sig till förändrande villkor och samtidigt utgöra en länk i sina medlemmars anpassningsstrategier, har varit av enorm betydelse i skapandet av dagens samhälle. Producentkooperationen har spelat en nyckelroll i lantbrukets- och lantbrukarnas integrering i marknadsekonomin. Likaledes har konsumentkooperationen spelat en viktig roll i skapandet av konsumtionssamhället, och i den enorma demografiska omvandling Sverige genomgått under efterkrigsperioden. I bägge fall gällde det att Kooperationen inte blott har ridit ut förändringsströmmarna, utan även utnyttjat förändringsperioden till att stärka sin ställning, jämfört med dess mindre viga konkurrenter. Konsums tillväxt under 50 och 60-talen skedde mitt i en branschomvandling som så gott som slagit ut hela den förutvarande detaljhandels struktur (Stryjan och Mann, 1988). På samma sätt har lantbrukskooperationen uppnått närmast monopolställning i nyckelbranscher som en gång, i omvandlingsprocessens början, dominerades av grosshandlare och godsägare⁴.

Historiska förtjänster kan dock inte trygga den etablerade Kooperationens framtid. Tvärtom verkar det som om Kooperationens forna framgångar istället har bidragit till att skapa dagens problem. Detta illustreras av en studie av Konsums utveckling (Stryjan och Mann, 1988): Konsums ypperliga anpassningsförmåga berodde, enligt studien, främst på välfungerande medlemskontakter. Ett dubbelriktat informationsflöde har inneburit att man både hade en enastående möjlighet att ta reda på vad det är marknaden efterfrågar *och* en möjlighet att påverka (eller *tom skapa*) sin marknad, medelst konsumentutbildning och -upplysning. Därmed hade man ett försprång gentemot den övriga handeln, som endast hade trubbigare verktyg (typ reklam och marknadsundersökningar) till sitt förfogande. Den omfattande rationaliseringen av butiks- och föreningsstrukturen från 60-talet och framåt, har så gott som avvecklat förutsättningarna för medlemskontakt, och därmed bäddat för konsumentkooperationens tillbakagång under senare 70- och 80-talet.

Att medlemskontakten rationaliserades bort inom 60- och 70-talets Kooperation berodde dels på effektivitetshänsyn (Abrahamsson,

⁴ Se, t ex Kirsti Niskanens redogörelse för mejerikooperationens tidigaste period (Niskanen, 1990).

1974), dels på att den förut så viktiga fingerspetskänslan har blivit (tillfälligt) överflödigt. I den *förhandlingsekonomi* (Hernes, 1978, Pestoff, 1989) som de kooperativa organisationerna har varit med att bygga, fick de inta tunga platser vid förhandlingsbordet. Samhället blev både styrbart och förutsägbart för de kooperativa organisationerna. Att *reglera* omvärlden, istället för att anpassa sig till, och samspeja med den, upfattades i detta läge som det lättaste och förnuftigaste handlings sättet.

Kooperationen satsade alltså på storlek och slagkraft, för att uppnå trygghet. Men ingen lycka varar för evigt. Istället för styrka och trygghet, kännetecknas numera den etablerade Kooperationens situation av vikande politisk slagkraft och av tilltagande oförutsägbart. Vad maktpositionen angår, kan man något tillspetsat säga att, från att ha suttit vid förhandlingsbordet, är Kooperationen nu förvisad till en plats under bordet. Oförutsägbart har dels att göra med att världen har blivit alltmer internationaliserad och komplex, och dels med att organisationernas insyn och inflytande över utvecklingen har minskat⁵.

En ny ställning erfordrar nya strategier. För att, utifrån en position av (relativ) maktlöshet, kunna hantera en oförutsägbart och föränderlig framtid, ska nya sätt att handla till än de som dagens Kooperation är van vid. De främsta utmaningar som man ska klara är:

- 1) *Innovation*: hur genererar man nya produkt- och verk samhetsidéer, och hur gallrar man och prioriterar bland uppslag i frånvaro av en klar framtidsuppfattning?
- 2) *Riskspridning*: att satsa på nya verksamheter är alltid förknippat med visst risktagande. Ett engagemang som inte står i en rimlig proportion till organisationens resurser kan lätt bli ödesdiger, som 'gamla' OKs erfarenhet med Scanraff visar. Problemet är att hitta en rimlig balans mellan öppenhet för nya möjligheter och rimlig grad av försiktighet.
- 3) *Resursmobilisering och -hantering*: att organisationer befinner sig i en ständig jakt efter resurser är en självklarhet. Det finns dock åtskilliga sätt att mobilisera resurser på och att hantera det man fått tag i.

Dessa utmaningar gäller för alla organisationer. Grundtanken här är dock att kooperativa organisationer tillhör *en specifik organisationsart*, och på grund av detta har vissa möjligheter- och vissa begränsningar som inte "vanliga" organisationer har. Att tillhöra en specifik art, eller population innebär även att en organisations väl och ve i många avseenden är sammanlänkad med de andras. En kooperativ organisation kan ses som

⁵ För att välja en aktuell illustration: svenska konjunkturer (och därmed Kooperationens öden) påverkas numera i minst lika grad av utvecklingen i persiska viken, som av utvecklingen i Rosenbad. Samtidigt kan svenska utspel i GATT förhandlingarna av Kooperationen upplevas som lika överskådliga som förhållandena i den persiska viken.

en (sub)population av primära föreningar, som i sin tur ingår som delmängd i en lösare definierad population av kooperativa organisationer. Ett strategisk perspektiv borde baseras på en förståelse av denna populationskarta, med dess flytande gränsdragningar och skiftande balans. Denna föränderlighet lär ha förvirrat åtskilliga organisationsforskare och -praktiker som var vana vid "fastare" organisationsformer, varför den ofta betecknas som ett styrningsproblem. I själva verket utgör den en viktig (om än sällan utnyttjad) strategisk resurs. Hur detta kan gå till, och vilken roll nykooperation kan spela i sådana strategier kommer att diskuteras i de kommande avsnitten.

Att styra Kooperationen

Den etablerade Kooperationen har ibland jämförts med en supertanker, vad gäller tyngd och manövertröghet. Det är långt från bryggan till maskinrummet, rodet är trögt, sägs det, och att lägga om kurs är en omständig och framförallt ändlöst tidsödande procedur. Jämförelsen har en viss sanningshalt vad gäller att beskriva svårigheten i att styra kooperativa organisationer. Den bild den ger av vad dessa organisationer *är* - är dock felaktig i grunden.

Till skillnad från tankfartyg är Kooperationen inte någon stel, monolitisk struktur. Den består, istället, av en mängd enheter, formellt självständiga och utrustade med egen styrningskapacitet. Även resursflödet ser annorlunda ut: de resurser som krävs för att hålla tankfartygets maskiner igång inhandlas och portioneras ut genom kaptenens försorg. Kooperationens resurser samlas in *decentralt*, av de primära enheterna själva. Vilket gör att dessa enheters beroende av deras (resp) omgivningar uppväger deras beroende av det kooperativa moderfartygets resurser.

Kan man ändå envisas med att styra Kooperationen som om den vore ett tankfartyg? Svaret beror på de omständigheter som råder: gäller det att hålla rak, förutsägbar kurs, i fint väder och välkända farvatten, är skillnaden mellan ett väldisciplinerat stim småbåtar och ett enda superfartyg försumbar. I grunda och stormiga farvatten, vid en okänd kust, är läget ett helt annat. Att under sådana omständigheter låtsas vara ett tankfartyg (eller försöka surra båtarna samman för att göra inbillningen mer realistisk) vore både svärgenomfört och livsfarligt. De återkommande klagomålen angående kooperativa organisationers begränsade styrbarhet alltså kan helt enkelt bero på brist på insikt i vad det egentligen är man styr. Istället för att försöka tvinga fram en enhetlig prestation, gäller det att ta tillvara de primära enheternas flexibilitet och överlägsna manöverförmåga.

Vad innebär styrning, och hur manövrerar stora organisationer? Beskrivningen ovan antyder att kooperativa organisationers strategiska

möjligheter och begränsningar kan förväntas skilja sig från de konventionella företagens. Vi kan studera frågan genom att betrakta de konventionella storföretagens sätt att klara en extrem styrningsprestation, typ att flytta till en ny miljö.

Stora organisationer blir ibland tvungna att byta bransch, produkt, eller målgrupp, d v s, emigrera till en ny miljö. En sådan utvandring kan orsakas av att organisationens ursprungliga miljönisch har blivit för trång, eller att existensbetingelserna i den har förringats. Således har Stora - ursprungligen ett gruvföretag - med åren blivit ett dominerande skogsföretag. Bolinders gjutrier - en ledande producent av mejeritrustning (numera Alfa-Laval), Stockholms Ångslup AB slutade sina dagar som ett fastighetsbolag, osv. Volvos upprepade försök att söka sig utanför sitt kärnområde är ett aktuellt exempel som ofta varit nyhetsstoff de senare åren. Sådana flyttningmanövrer innebär oftast en fullständig omorganisation av företaget, och ibland även en flyttning i geografisk bemärkelse. De klaras genom en följd av företagsköp respektive - försäljning (eller nedläggning). Till sitt väsen är detta en kapitalomflyttning. Sett i ett tidsperspektiv påminner denna kapitalrörelse om en amöbas förflyttningssätt: organisationen 'mjukar upp' sin struktur, och sträcker ut en tentakel in i ett närliggande område, för att så småningom överflytta hela sin kroppsmassa (d v s kapitalet) i denna riktning. Försäljning inom tillbakadragningsområdet frigör kapital som investeras i det tilltänkta målområdet. Dessutom kan man försöka att medelst nyemissioner mobilisera nytt kapital efter behov.

Förutsättningen för att detta handlingssätt blir möjligt är *kapitalrörlighet*. I teorin står det ett vanligt företag helt fritt att sälja delar av eller t o m hela sin verksamhet. Pengarna kan sedan användas för inköp eller utbyggnad av nya verksamheter. Kapitalomflyttning i ett kooperativt företag går betydligt trögare till. Kooperativa organisationer kan visst förvärva nya verksamheter (något som Konsum har engagerat sig i de senare åren), men har svårt att mobilisera kapital för ändamålet. Dels kan man inte göra nyemissioner, dels går det trögt att frigöra kapital genom försäljning av gamla verksamheter eller tillgångar, antingen p g a betänkligheter av principiell natur, eller eftersom verksamheten inte ägs av federationen utan av primära föreningar.

Det är alltså svårt för Kooperationen att i detta fall styras som om den vore en koncern. Innebär detta att Kooperationen är trög och orörlig, och inte kan expandera till nya områden? Knappast. Kooperativa organisationer har visserligen svårare att flytta eller mobilisera kapital. Men de kan, i gengäld, åstadkomma expansion och diversifiering även utan kapitalkrävande företagsförvärv. Hemligheten i detta fall ligger i Kooperationens förmåga att stimulera tillkomsten av nya kooperativ, och i möjligheten att så småningom attrahera och knyta sådana nya skapelser till sig, och på detta sätt förändra och förnya sin egen sammansättning.

En konventionell koncernsstrategi förutsätter *ägarande*. Gränserna dras efter vem som ingår i en given ägar- eller ägandesfär. Omflyttningar

verkställs i en handlingskedja där kapital frigörs på ett ställe för att bindas igen på ett annat. Kooperationen däremot bygger på association av *självständiga enheter*. Gränserna är något vagare och bygger på rörelsetillhörighet, eller en liknande form av upplevd ödesgemenskap. Omorientering kan verkställas genom att man knyter till sig nya kooperativ och *genom att man släpper vissa andra*. Detta är alltså kooperationens taktiska motsvarighet till storföretagens köp- och säljoperationer. Även i fallet kooperation åstadkoms en förflyttning i en samordnad följd av två operationer:

- a) *En utvecklingsfront*: där nya enheter formas och knyts till kooperationen.
- b) *En eftertruppaktion*: vars syfte är att lokalisera resursförluster och leta fram innovativa reträttformer från områden som kooperationen har haft svårigheter att behålla.

Några konkreta exempel på sådana handlingssätt presenteras nedan. Syftet med presentationen är att demonstrera och stimulera nytänkande. Kvantitativt är de exempel som presenteras försumbara. De representerar ändå en viktig taktisk färdighet som borde utvecklas vidare. I bästa fall kan de visa hur man utvecklar en offensiv strategi från ett underläge. I sämsta fall visar de hur man håller ett nederlags pris nere så långt det går, och hur man drar sig ur förlorade strider med slagkraft i behåll.

Utvecklingsfronter

Många av dagens etablerade kooperativa organisationer blev till på sin tid medelst samgående av dåtidens nya kooperativ. Denna dynamik skulle kunna gå att startas om. Utifrån ett sådant perspektiv kan dagens nya kooperativ betraktas som *kooperationens utposter* som kan öppna nya områden, knyta an till nya befolkningsgrupper och mobilisera färsk resurser till kooperationen.

Utvecklingen inom den offentliga sektorn i Sverige erbjuder det mest uppenbara exemplet på en sådan öppning. Den offentliga sektorn i Sverige befinner sig nu i en period av intensiv omorientering⁶. Något förenklat, är det vi nu bevittnar en början på en övergång från en offentlig sektor i dagens bemärkelse, till en välfärdssektor där det finns utrymme för fler aktörer vid sidan av stat, kommun och landsting. Kooperationen ligger väl till vad gäller möjligheten att fylla det utrymme som nu lämnas genom de offentliga aktörernas reträtt ur deras forna revir.

⁶ Mer om detta kan man läsa i Victor Pestoffs artikel i denna bok.

Denna utveckling blev först synlig inom barnomsorgen - ett välfärdsområde som aldrig hunnit byggas ut till fullo och där utbyggnadsambitionerna hamnade helt i otakt med krympande resursramar. Bildandet av föräldrakooperativa daghem har tagit fart under slutet på 80-talet (se tabell 1 nedan). Etableringstakten visar inga tecken på avmattning.

Tabell 1: Föräldrakooperativa daghem

<i>år</i>	<i>antal, ca.</i>
1975	5
1980	30
1986	150
1986	200
1987	350
1988	400
1989	500
1990	700

(källa: uppgifter från Maria Mörner-Walter, Vårat Dagis)

Kooperativa organisationsformer börjar vinna fotfäste även på andra avsnitt av välfärdsområdet. Det finns, t ex, långt framskridna planer på kooperativa vårdcentraler, kooperativa fotvårdskliniker, kooperativa skolor, mm. mm.

Den etablerade Kooperationen har främst spelat en *indirekt stödjande* roll i denna utveckling. Man har satsat på informationsspridning, bildande av lokala nätverk och LKU-organ, samt viss lobbying, både centralt och lokalt. Kooperationens insats tycks i första hand ha syftat till att förbättra förutsättningarna för bildandet av nya kooperativ och på att jämna vägen för nya kooperativa initiativ. Själva initiativen förväntas dock komma från de direkt berörda. Man har även varit mån om de nybildade kooperativens autonomi till en grad som egentligen är ganska ovanlig för den etablerade Kooperationen. I den mest konkreta satsnin-

gen, bildandet av föräldrakooperativens stödförening, 'Vårat dagis' har den etablerade Kooperationen stått för merparten av utgifterna i startskedet, fullt medveten om att kontrollen över verksamheten gradvis ska övertas av de nya kooperativen själva.

Den etablerade Kooperationens stöd till nykooperativ utveckling var inte avsedd att ge någon *direkt* ekonomisk avkastning. De nya kooperativen och deras medlemmar kan förvisso betraktas som lovande kundgrupper för dagens etablerade kooperativ, fast denna effekt, i kronor och ören räknat, når inte långt. Långt viktigare är utvecklingens icke-materiella utdelning, typ goodwill och stöd för Kooperationens försvagade legitimitet⁷. Ännu viktigare är det längre tidsperspektivet: dagens utveckling förbereder grunden för ett mer systematiskt framtida engagemang inom välfärdssektorn.

Innovation är ett till expansion nära gränsande område. Det finns, som bekant, en oändlig bredd av innovationsmöjligheter. Oavsett hur mycket man satsar på FoU-verksamhet, är det ändå omöjligt för en organisation att fånga *alla* tänkbara utvecklingsriktningar. I föränderliga situationer kan det också vara svårt att avgöra vilken riktning som kan vara värd att satsa på. Det som så sent som igår var en utmärkt produktidé kan plötsligt upphöra med att vara det (ta t ex charterresor till fjärran östern med Dubai som mellanlandningsort). Att låta nya produktidéer utvecklas i en näraliggande sfär utanför den egentliga organisationen är ett sätt att öka vidden på möjlig innovation utan att för den skull öka det ekonomiska risktagande som innovation och produktutveckling innebär. Små och nya företag står för en betydande del av nyuppkomna innovationer. Att köpa unga och uppfinningsrika företag är därför ett ganska vanligt sätt för etablerade organisationer att ge sig själva en förnyingskur (jfr Aldrich, 1979, 1986; Hannan och Freeman, 1988) och skaffa nya produkt- och verksamhetsidéer. Även på denna punkt borde Kooperationens möjligheter att knyta till sig oberoende nya kooperativ vara en klar fördel. Jämfört med företagsförvärv, är detta handlingsätt mindre resurskrävande, och innebär mindre risker för den kulturkrock som inlemmandet av nya företag i gamla organisationer annars ofta innebär.

Sammanslutningar av KRAV-producenter ('alternativa' jordbrukare i folkmun) är ett intressant exempel på diversifiering av den etablerade Kooperationens produktssortiment genom impulser från självständiga sammanslutningar. Grimsteds mejeriförening är en dansk 'alternativ' producentförening. Den får sina produkter distribuerade och saluförda i Danmark och utomlands av den etablerade Kooperationen (MD Foods). Det var producenterna själva som har burit den risk och kostnad som innovation och produktutveckling har inneburit. Som re-

⁷ Nya verksamheter förefaller i de flesta fall att vara mer 'gulliga' än de gamla. Det är intressant att i sammanhanget begrunda SAFs upplysningsstrategier under 80-talet. För att arbeta sig ur ett djupt legitimationsmässigt underläge, åberopade man då den *nya* företagsamhetens välsignelser.

sultat fick man ett av de sällsynta exempel av medlemsanpassad produktinnovation i den annars processbetonade och kapitalintensiva mejeribranschen⁸, samtidigt med att en ny lovande exportnisch blev till.

Eftertruppsaktion

Där det gäller tillväxt och expansion har Kooperationen ändå en lång tradition att falla tillbaka på. Utmaningen i detta fall är att hitta nya sätt för att tillämpa gamla grepp. Annorlunda är läget i fallet reträtt. Frånvaron av en lämplig tradition, och den dominerande expansionsinriktningen gör det svårt för Kooperationen att hantera nederlag. Kooperativa nedläggningar har ofta varit utdragna, smärtsamma, och framförallt resurskrävande följetonger.

Problemet framstår som tydligast i fallet små Konsum-butiker och föreningar. Demografiska omflyttningar, förändringar i inköpsmönstret och ett kostnadsläge som framtvingats av ett regelverk anpassat för stora butikers behov, har alla medverkat till att pressa sådana enheter ur marknaden. En viss lojalitet mot lokala enheter lär ha dröjt kvar inom Konsum (jfr Jonnergård m fl 1984). Den bottnar i en något oklar insikt om att källan till rörelsens legitimitet ligger på den primära nivån, samt i en lättförklarlig ovilja mot att utsätta sig för dålig publicitet. Allt detta gör att en hel del energi läggs ned på räddningsförsök.

Det vanligaste åtgärderna som man tillämpat för att ta itu med mindre enheters problem har varit:

- a) fusioner
- b) rationaliseringar och besparingar
- c) subventioner och förmånliga saneringskrediter.

Det gemensamma för alla dessa handlingssätt är tron att lokala anpassningsproblem kan avhjälpas centralt. Resultaten blir dock ofta de motsatta. Beroendet av subventioner och direktiv från en storförenings fjärran ledning blir då mer omedelbar än beroendet av den lokala marknad som man borde anpassa sig till. Tillsammans med ansvaret förflyttas även det ekonomiska risktagandet uppåt. Genom att fusionera in problemen åtar man sig alltså ett ekonomiskt ansvar för förlusterna,

⁸ Olika aktörer är benägna att komma på skilda typer av innovationer. Innovationer inom mejeribranschen är det oftast fråga om nya och mer sofistikerade förädlingsätt av en standardråvara, dvs: diversifieringsmöjlighet för mejeriet, oförändrat produktionsätt för bonden. En medlemsutvecklad produktinnovation kan snarare förväntas öppna diversifieringsmöjligheter för bonden. Dessutom kan man förvänta sig att innovationer som utvecklas av en FoU avdelning blir mer kapitalintensiva än sådana som utvecklas på produktionsgolvet.

samtidigt som man minskar enhetens utsikter på ett ekonomiskt tillfrisknande. Kulmen på denna tendens hittills är KFs agerande i Konsum Väst krisen, där man gick in och köpte butiksrörelsen. Nu dammar man av, i samma anda, 60-talets *Konsum Sverige* planer. Dessa ambitioner kommer, om de går i uppfyllelse, att mynna ut i en organisation som är helt styrd av interna logistiska överväganden (Jfr Ove Jobrings artikel i denna bok), snarare än av omvärldens impulser, en inställning som ligger snubblande nära organisatorisk autism.

Tendensen att fusionera och centralisera inför ett hot, samt förflytta ansvaret uppåt vid en kris är djupt inrotad i den svenska kooperationen. Det man systematiskt bortser ifrån i detta handlingsätt är att centralstyrda dagligvarukedjor har klarat sig sämst på den svenska marknaden. Mest framgång hade den grupp som haft den mest decentraliserade riskspridningsstrukturen (ICA). Det är dags att inse att vissa kriser och problem kan mötas bättre genom decentralisering och riskspridning, så att kompetens och risktagande förläggs så nära problemhärden som möjligt.

Samma centraliseringstendens framträder klart även inom lantbrukskooperationen (vars agerande i dagarna dessutom drivs av en känsla 'att det gäller att fusionera medan tid är'). Självständiga producenter utgör ändå lantbrukskooperationens bas, vilket gör det något enklare för organisationen att ta självständig innovation till vara. Fallet *Jämtspira* är ett intressant, om än något udda exempel på ett sådant tillvägagångssätt.

Getmjölkhanteringen har varit något av ett sorgebarn för NNP ändå sedan föreningen bildades. Medan mejerinäringen blev alltmer storskalig, förblev volymerna i denna lilla bransch låga. Mjölken fick transporteras långa vägar och samlas i uppemot en vecka innan det blev tillräckligt för en produktionssats. Detta medförde självklart kvalitetsproblem. Trots att NNPs hantering gick med förlust, fick ändå producenterna så dåligt betalt att det knappast lönade sig att leverera mjölken. Istället för att fortsätta detta spel där det egentligen bara fanns förlorare, valde man 1985 en radikalt ny modell som bygger på gårdsmejerier som tillverkar delikatessost på ort och ställe, istället för mjölkfraktning till ett centralmejeri. Producentföreningen Jämtspira står för lagring av ostarna, kvalitetskontroll och samordning. Den tar också emot order och sköter all fakturering. NNPs transport- och distributionssystem tar hand om osttransporterna mellan gårdsmejerierna och lagret (med lokala livsmedelsbutiker som terminaler..) samt orderleveranser till kunder.

Resultatet blev, alltså, att NNP slapp en förlustverksamhet, samtidigt som man tagit ett viktigt steg mot en intressant produktinnovation. Exemplet visar också hur pass flytande gränserna mellan offensiv och defensiv aktion är. NNPs välvilliga attityd till projektet berodde i stor grad

på en önskan att slippa en besvärlig förpliktelse. Följden blev dock att getosttillverkningen har fått en rejäl skjuts framåt. Faktureringen genom Jämtspira har ökat från 11 ton delikatessost 1986 till 24 ton 1990 (gårdsförsäljning oräknat) och prognoserna pekar på fortsatt tillväxt. Det är inte otänkbart att verksamheten någon gång i framtiden kommer att åter knytas till NNP, fast då som en självständig verksamhet, och inte som ett bihang till komjolkhanteringen.

Är en konsumentkooperativ motsvarighet till Jämtspirafallet ovan tänkbar? På ett motsvarande sätt skulle konsumentkooperationen kunnat låta problembutiker knoppas av som självständiga föreningar, gärna med lokalprägel, inom, eller utanför KF. Detta steg har än så länge inte tagits. Paradoxalt nog har man varit mer benägen att introducera enskild företagsamhet än att acceptera självständig (ny)kooperativ verksamhet. Franchising till butiksföreståndare introducerades i några av KFs föreningar redan 1988, medan man hittills ställt sig avvisande till förslag från nya föreningar att få överta nedlagda eller nedläggningshotade butiker. 'Vilda' butiker som ändå lyckades etablera sig har haft svårigheter med att få varuleveranser⁹. En väl utarbetad offert att driva en (numera nedlagd) förortsbutik vidare i lokalkooperativ regi avfärdades i 1990 av Konsum Stockholm utan någon seriös diskussion. Det finns dock en del antydning till att öppenheten, åtminstone i vissa delar av organisationen, har blivit större. Diskussioner om eventuellt övertagande av Konsumbutiker pågår i skrivande stund på två olika orter i landet. Åtminstone i ett av fallen har Konsum - efter mycket om och men - kommit med konkreta svar och egna förslag. Även om detta inte garanterar en positiv utgång så är själva faktum att förslaget bevärdigas med en diskussion ett viktigt steg framåt.

Avslutning: innovation i federativa organisationer

Under efterkrigsperioden kom Kooperationen att alltmer förlita sig på strategier och organisatoriska lösningar som bygger på storskalighet, politisk tyngd och ökande centralisering. Samhällets stabilitet och förutsägbarhet samt Kooperationens nyckelposition i denna tids förhandlingsekonomi, gjorde att denna strategi, som i grund och botten inte är lämplig för federativa organisationer ändå gav utdelning. Dessa betingelser håller nu på att förändras i grunden. De senaste årens utveckling pekar mot ökande oförutsägbarhet och oklarhet, som

⁹ I ett fall som jag är bekant med fick man först höra att idén är ogenomförbar. Efter en del diskussion blev föreningen erbjuden leveranser från restaurangcentralen (endast förpackningar för storkök). I ett annat fall fick butiken i fråga vänta åtskilliga månader på leveranser på grund av betänkligheter med att tilldela föreningen ett medlemsnummer (Stryjan, 1989a).

kooperationen kommer att möta utifrån en klart försämrad maktposition.

Det nya läget erfordrar helt andra strategier än de som har blivit rutin i dagens etablerade Kooperation. Det är dock inte helt nya strategier det är tal om. Tvärtom, finns det själva verket anledning att söka uppslag i Kooperationens tidigare historia. I grunden för Kooperationens handlingsätt stod då en dynamisk, federativ uppfattning av sig själv. Dåtidens kooperatörer (som inte hade för vana att diskutera i teoretiska termer) skulle, med all sannolikhet beteckna denna uppfattning som *rörelsetillhörighet* (jfr Jobring 1988).

Tillhörighet, känslan av att vara en av en skara, är ett mångbottnat begrepp. Den stora utmaningen, nu som i alla tider, har varit att jämka samman dess båda innebörder: det engagerande och det utjämnande. Att man är samman innebär väl inte att man ska vara helt lika varann. Utmaningen är att finna sätt att behålla mångfalden och dra fördel av den.

Erfarenheten visar att nya idéer och metoder hävdar sig bäst i nya organisationer. I etablerade organisationer däremot, sätter vana och slentrian höga trösklar för nyskapande (jfr Stinchcombe 1965). En förändring blir oftast till genom att gamla enheter ersätts av nya i ett darwinistisk utslagningsförlopp. T ex har övergången från elektronrör till halvledare och integrerade kretsar inneburit en i det närmaste total omstuvning av elektronikbranschens företagslängd (Aldrich, 1986). Endast en bråkdel av det gamla gardets företag klarade omställningen.

Federativa organisationsformer öppnar en möjlighet att ändra evolutionsprocessens dynamik, och påverka förekomsten av organisatorisk inlärning/omställning. Påverkan kan ibland vara negativ: en federation kan hindra sina medlemsorganisationer att experimentera med nya anpassningsformer, vilket kan så småningom leda till att hela (sub)populationen går under. Detta är det akuta hotet i fallet dagens konsumentkooperation. Samtidigt, erbjuder den federativa strukturen unika möjligheter för att i ett etablerat system integrera nya verksamheter. Möjligheterna för riskspridning och decentral innovation, samt kanaler för kunskapsöverföring mellan företagen i den federativa sammanslutningen, öppnar möjligheter för interorganisatoriskt lärande. Detta borde hållas i minnet i en period då Kooperationen återigen kallas att hantera en okänd framtid utifrån en ställning av (relativ) maktlöshet.

Yohanan Stryjan är sociolog och organisationsforskare nu verksam vid den företagsekonomiska institutionen i Stockholm och institutionen för ekonomi, Sveriges lantbruksuniversitet.

Litteratur

- Aldrich, Howard E. (1979): *Organizations and Environments*. Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- Aldrich, Howard; Zimmer, Catherine (1986): *Entrepreneurship through Social Networks*. Kap 1 i Howard Aldrich (red) *Population perspectives on Organizations*. Acta Universitatis Upsaliensis, Uppsala.
- Hannan och Freeman (1977): *The Population Ecology of Organizations*. *American Journal of Sociology*
- Hannan, Michael T.; Freeman, John (1989): *Organizational Ecology*. Harvard University Press, Cambridge, Mass; London, England.
- Hernes, Gudmund (1978): *Forhandlingsøkonomi og blandningsadministrasjon*. Universitetsforlaget, Oslo.
- Jobring, Ove (1988): *Kooperativ rörelse. Om utveckling i teori och praktik Kooperativa Institutet, Stockholm, BAS, Göteborg.*
- Jonnergård, Karin; Claes-Magnus Lagnevik; Claes Svensson; Gösta Wijk (1984) *Beslut i Kooperation Kooperativa Institutet, Stockholm.*
- Niskanen, Kirsti (1990): *Då mjölken blev lönsam. Ett agrart hantverk växer till en industri. Exemplet Södermanland. Arbetspapper, ekonomisk-historiska institutionen, Stockholms Universitet.*
- Stinchcombe, (1965): *Social Structure and Organizations*. In March, J. G. (ed). *Handbook of Organizations*. Rand McNally, Chicago.
- Stryjan, Yohanan (1989): *Impossible Organizations. Self-Management and Organizational Reproduction* Greenwood Press, Westport, CT.
- Stryjan, Yohanan (1989a): *Why Does Established Cooperation Need New Co-Operatives*. Uppsats för det andra nordisk-sovietiska kooperativa seminariet, Uppsala.
- Stryjan, Yohanan (1990): *The Challenge of New Cooperation*. Utkommer i Rökholt (red): *A theory of Cooperative Organizing*.
- Stryjan, Yohanan och Curt-Olof Mann (1988): *Members and Markets. The case of Swedish Consumer Cooperation*. *International Yearbook of Cooperation*, The Plunkett Foundation, Oxford.
- Stryjan, Yohanan och Eva Fröman (1991): *Jämtspira. En studie i innovation*. SLU, institutionen för ekonomi.
- Pestoff, Victor (1989): *Organisationernas Medverkan och förhandlingar i svensk konsumentpolitik*. (red) *Förhandlingsekonomi i Norden*

Ove Jobring

KONSUM ETT SAMMELSURIUM AV STRATEGIER

Konsum står inför ett val. Det handlar om att välja mellan olika utvecklingsstrategier för distribution av varor. Det val man gör och de utvecklingsåtgärder man väljer att prioritera har stor betydelse för såväl företagens strategiska styrning som för den operativa verksamheten.

Idag gör man inget val. Utvecklingen pågår på alla fronter samtidigt. Flera utvecklingsstrategier körs parallellt och genomförs oberoende av varandra. Olika åtgärder, oavsett om de ingår i samma eller olika strategier, påverkar emellertid varandra, skapar komplexa beroenden och kan leda till ett utvecklingens sammelsurium, omöjligt att styra. Då är det viktigt att klargöra vad som egentligen sker. Göra synligt centrala utvecklingsförlopp, renodla strategierna och analysera om de samverkar eller motverkar.

I den här artikeln friläggs två centrala konsumentkooperativa utvecklingsstrategier. Slutsatsen är att de ställer motstridiga krav på styrning och ledning och skilda krav på central och lokal organisationsutformning.

Ju längre de båda strategierna drivs parallellt, desto mer komplex och svårstyrd blir verksamheten. I längden blir det ohållbart. Förbundsledning och föreningsstyrelser kommer förr eller senare att tvingas prioritera endera utvecklingsstrategin. Förr eller senare måste Konsum välja

Om utvecklingsförslag och mångfald

Förutsättningarna för den konsumentkooperativa verksamheten förändras i ett rasande tempo. Utvecklingen pockar på nya idéer och nya kreativa lösningar. Konsumentkooperationen bär på en mängd unika möjligheter som kan utgöra grogrund för nya lösningar. Det underliga är

emellertid att många av de förslag som torgförs vare sig är nya eller tidsenliga. Intrycket blir alltmer att här krävs det debatt. Jan kan sålunda inte förmå mig själv att inledningsvis avstå från att diskutera en del av de förslag som framförts i den allmänna utvecklingsjakten. Därefter analyserar jag den konsumentkooperativa utvecklingen med betoning på distributionssystemens utformning och pekar på några utvecklingslinjer.

Ägandet och ansvaret

Några av de utvecklingsförslag som framförts kan vi hänföra till två huvudgrupper, inom vilka man alltid har diskuterat - och med all sannolikhet alltid kommer att diskutera när det gäller Konsums utveckling. Den första gruppen berör själva förvaltnings- och ägandeansvaret, den andra styrning och ledning.

Det första förslaget vad gäller ägande och ansvar är ett förslag som ständigt ligger och pyr: tanken om Konsum Sverige, den centralistiska modellen där allt styrs och kontrolleras enhetligt och konsekvent. Förslaget blossade upp på allvar i ett tidsskede då hela Sverige centraliserade. När sammanslagning och koncentration var honnörsord i den svenska ledningsfilosofin. Inte ens då, för några decennier sedan, fanns det en grogrund för förslaget. Ändå märker man, i skrifter och språkdräkter, att idén lever. Nu, då man i Sverige decentraliserar allt vad tygen håller och KF var sista storföretag på plan med att bolagisera, känns förslaget verklighetsfrämmande.

Det finns organisationsfolk, som menar att man avsiktligt skall bygga in motsättningar i organisationer. Tanken är att den spänning som motsättningen skapar skall medföra en ständigt pågående vitalitet för organisationen. Ur den synpunkten är förslaget kanske intressant. Visst skulle det medföra en spänst i form av storslagna debatter och konfrontationer om man organiserade ett Konsum Sverige efter två fullständigt skilda organisationsprinciper: centralisera föreningarna men decentralisera KF för att uppnå ökad effektivitet! Frågan är bara om en sådan spänst skulle vara konstruktiv för rörelsen.

Ett annat förslag som berör ägandet och ansvaret är idén att privatisera små förlustbutiker. Idén har prövats på några platser och stöds bl a av Ulf af Trolle. Det innebär i princip att en förlustbutik omvandlas till ett aktiebolag med vilket föreningen tecknar ett avtal (sk franchising-avtal). Kooperatörer må rysa ända in i benmärgen, men Trolle dundrar på: "det finns ingenting i KFs ideologi som säger att verksamheten skall drivas olönsamt och ineffektivt" (DI 24/5). I sin senaste bok skriver Trolle med referat till Watkins att konsumentkooperationen måste vara trogen sin ideologi men otrogen verksamhetsformen. Det finns dock anledning att kritisera övertron på att privatiseringen *i sig* löser problemen.

Låt oss för ett ögonblick stanna upp och analysera själva drivkraften i den privatägda kooperativa butiken. Vad är det för slags

förväntningar och incitament som hänvisas till när man säger att privatiseringen är lösningen på småbutikernas problem? Ja det måste rimligtvis vara att man kan "tjäna pengar" på det egna arbetet. Drivkraften är en förväntan om att det arbete man lägger ned skall generera en bra lön och förhoppningsvis någon förmögenhet. Det finns många exempel på framgångsrika handlare.

Problemet är bara att när det gäller mindre enheter så handlar det om en äldre generation handlare. Sanningen är att även privata detaljhandelsföretag brottas med lika stora problem som någonsin Konsum med sina mindre enheter. Liksom Konsum tjänar den privata handeln storkovan på stormarknaderna. Inte är det någon som på allvar tror att att en skuldsatt privat handlare, som omsätter säg 4-5 miljoner kronor om året, skär guld med täljkniv? Även om den privata handlaren aldrig så mycket utnyttjar "det privata handlingsutrymmet" (i form av familjens gratisarbete) som finns i den privata butiken. Och skuldsatt kommer den nya privata kooperativa affärsinnehavaren att bli. För självklart kan inte en affärsmässig konsumstyrelse sälja fastigheter, inventarier och varulager under marknadsvärdet. Något sådant vore att agera i strid med det krav på hårda nypor, som allt oftare framförs.

Därmed försvinner incitamentet för det privata ägandet, nämligen förväntan att tjäna pengar. Men det finns andra drivkrafter och incitament. Butikens överlevnad i sig är en sådan väsentlig drivkraft. Medlemmar i en bygd eller i ett kvarter vill helt enkelt ha kvar sin konsumbutik - man vill "tjäna varandra". "Finns kvar och tjäna varandra" som drivkraft för en mindre enhet svarar mot ett upplevt behov inom en bygd eller ett kvarter. Den mindre butiken organiseras då bättre i form av en kooperativ ekonomisk förening än som ett privat bolag. En sådan enhet kan i princip uppnå samma handlingsutrymmen (i form t ex av att medlemmarna hjälper till i butiken) som den privata butiken.

Om man ser "avknoppning" av mindre butiker som en affärsmässig lösning på föreningarnas lönsamhetsproblem bör den således ske på ett sådant sätt att den appellerar till realistiska incitament till varför man driver en butik. "Tjäna pengar" är en orealistisk drivkraft för mindre enheter av den enkla anledningen att man inte tjänar särskilt mycket pengar. "Tjäna varandra" och finnas kvar i form av en mindre ekonomisk förening är en möjlig och kanske i några fall en realistisk utväg.

Konsums utveckling i tiden?

I den moderna ledningsfilosofin framhäver man sedan en tid vissa bestämda begrepp. Dominerande ord är tex affärsidé, decentralisering, nätverk och styrning genom idéer och visioner. Om man vill infoga KF och konsumentföreningarna i nutidens ledningsfilosofi gäller det att finna själva essensen i företaget, lyfta fram det i ljuset och exploatera det pro-

fessionellt och affärsmässigt. Det som inte rymmes i idén ska skäras bort, det stör imageskapandet av den dominerade essensen och leder till att köpare får ett oklart intryck av företaget och försvårar lanseringen av det som företaget är bra på.

Det här undersöks nu med jämna mellanrum. Slutsatsen är att Konsums essens är företaget med "de rena och oförfälskade varorna" med honnörsorden hushållning, samarbete och självtillit. Det har varit, är och bör enligt många även vara Konsums idé. Det är vad man byggt upp under många år, det är något man är bra på, det här ska man förstärka och gå fram med som det entydiga budskapet.

Budskapet bekräftas av kontinuerliga enkätundersökningar. Konsum får höga mätvärden på begrepp som kvalitet och trovärdighet. Konceptet störs emellertid av flärdbetonade modebutiker och av stormarknader med massförsäljning av billiga produkter som inte alla gånger kanske stämmer med essensen. Sådant bör då skäras bort och kvar står det entydiga budskapet om kvalitet och tillit. "Handla naturligt" och "alternativt odlat" är kampanjer som passar som hand i handske för Konsums grundläggande essens och koncept.

Själva innebörden med "affärsidé" är att man inriktar och prioriterar en viss verksamhet framför andra. Det är nu inte problemfritt för en konsumentkooperativ rörelse. En mångårig folkrörelse har ett antal kulturlager, en rad olika medlemssediment som den samlat på sig under lång tid. Vart och ett företräder en kultur, en livssituation, ett intresseområde som emanerar från den egna medlemmens vardag, dess bekymmer och glädjeflämmen. Här finns pensionären med sina intresse, den nyblivna barnfamiljen och här finns tonåringen med allt vad det innebär. Rörelsen bär med sig dem alla. Oavsett vad den rådande ledningsfilosofin säger.

Det kooperativa företaget är sålunda sammansatt av en mångfald intressen. Det företagsmässiga agerandet bör vara och är för den delen huvudsakligen en spegelbild av denna komplexa mångfald. Det här är centralt i den kooperativa rörelsen. Det är genom *medlemmarnas mångfaldiga intressen* som Kooperationen särskiljs från övriga privata bolag.

Företagets uppgift är att, med smärre variationer i formuleringen, "anskaffa och tillhandhålla varor och tjänster, som är väl ägnade att tillgodose medlemmarnas behov". En affärsmässig avgränsning riktad mot vissa kundsegment bör rimligen även återspeglas i ändamålsparagrafen. Formuleringen kan då lyda som "att anskaffa och tillhandhålla varor och tjänster, som är väl ägnade att tillgodose vissa medlemmars behov."

Det är naturligtvis omöjligt. Frågan drivs till sin spets. Avsikten är att visa hur svårt det är för en konsumentkooperativ rörelse att i praktiken följa den idag moderna affärsfilosofin. En förening är enligt lagen öppen för alla. Förr eller senare måste det återspeglas i den praktiska ledningsfilosofin.

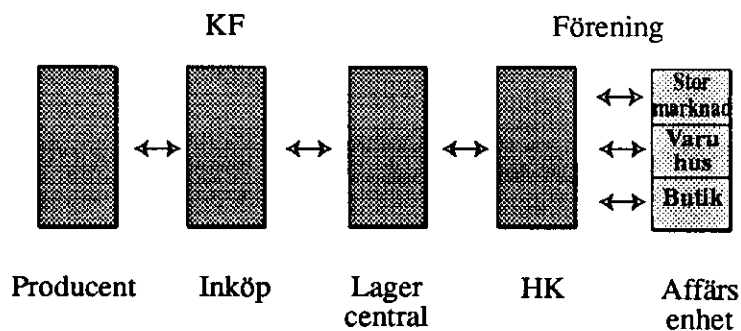
Mångfalden av intressen, som ökar med rörelsens ålder och antalet medlemmar gör ledning och styrelsearbete alltmer komplexa. Det förenklas inte av att man därtill har ett antal olika butikskoncept som i sin tur riktar mot specifika kundsegment. Ett grundläggande kännetecken för den kooperativa rörelsen är sålunda sammansättningen av en mångfald olika intressen. Mångfalden tenderar dessutom att bli alltmer omfattande ju äldre och större rörelserna är. Flera av de kooperativa utvecklingsförslag som presenteras är problematiska, för att inte säga tveksamma till sin karaktär, just därför att de inte tar hänsyn till och utgår från företagets specifika förutsättningar.

Frågan är hur KF och konsumentföreningarna kan organiseras för att behärska, kontrollera och styra mångfalden på ett sådant sätt att det sammantaget berikar företagen. En möjlighet är att gå från den nuvarande "tekniska distributionskedjan" till vad jag skulle vilja kalla ett "strategiskt leveranssystem".

Den tekniska distributionskedjan

Idag domineras Konsum/KF liksom i princip ICA och Dagab av följande distributionskedja:

Bild 1: Den tekniska distributionskedjan



Den nuvarande strukturen grundlades framförallt av Albin Johansson. Den spänner från producentledet över inköpsfunktionen till lagercentralerna. Därifrån administreras varor av föreningarnas huvudkontor och de olika affärsformerna.

Distributionskedjan kan karakteriseras med hjälp av fyra begrepp, som i princip anger hur tekniken fungerar. Det första är *basenheten*, teknikens grundläggande enhet. I den tekniska distributionskedjan är det

"varan", typ ketchupflaska eller potatismos. Varan utgör basen för hur man i systemet beräknar omsättning, beställningsrutiner etc. Det åskådliggörs tydligast genom de datoriserade beställningssystem som finns i butikerna och som syns på hyllkantsetiketterna.

Det andra begreppet berör *styrning och ledning* av den tekniska distributionskedjan. Till sin karaktär är den centralstyrd. Informationen för systemet samlas in, kodas, behandlas och standardiseras på regional och central nivå. Styrningen är huvudsakligen teknisk och sker via administrativa system och tekniska nyckeltal.

Det tredje begreppet berör *effektivitet*, som man uppnår genom att suboptimalisera varje enskild ruta. Sedan koordineras och samordnas rutorna med varandra och kedjan blir, åtminstone i teorin, effektiv och välsörd. Ju mer samordnade rutiner desto större blir effektivitetsvinsterna. Genom att den enskilda varan utgör basenhet blir lönsamheten bättre, ju större och mer samordnade leveranserna är. Kostnaden fördelas då över allt fler basenheter.

Det sista begreppsparet är *kund- och producentrelationen*. Kunden är försäljningsenheten som köper av lagercentralen. Den traditionella tekniken erbjuder ingen *direkt* relation mellan kund och producent. Anspråk på tex en bättre leveransservice förmedlas i princip via den centrala nivån. Här standardiseras anspråken efter systemets generella krav och återförs därefter i en eller annan form till den lokala nivån.

Sammanfattningsvis uppnår man lönsamhet i den tekniska distributionskedjan genom *vertikal standardisering och koordinering* av basenheter och administrativa rutiner. Ju sämre de konsumentkooperativa föreningarnas lönsamhet är desto mer propåer om ökad centralisering och koordinering. Och ju mer centraliserad verksamheten blir, desto sämre möjligheter att möta ett lokalt mångfaldigat intresse. Därigenom sätter det nuvarande distributionssystemet sina egna gränser.

Ett system för sin tid

Den tekniska distributionskedjan är en produkt av sin tid - en tid då vi hade små och medelstora enheter, då det fanns klara fördelar av samordning av grossistfunktionen och detaljhandeln. Det är en teknik som bygger på den *tekniska operatörens* kompetens, oftast datalogistikern som beräknar omsättningshastighet, försäljningsfrekvens, etc för de i systemet ingående basenheter.

Idag träder några mycket väsentliga tendenser fram som bryter itu den traditionella tekniken och leder utvecklingen mot ett strategiskt leveranssystem.

Förändringar mot ett strategiskt leveranssystem

Synen på företagandet förändras ständigt. I den s k nya företagskulturen arbetar man alltmer med strategier: riktlinjer för hur företag ska utvecklas på längre sikt. De anger färdriktningen och fungerar som kompass för företagets beslut. De anger hur företagen ska förhålla sig till omgivningen och ger principiella anvisningar om vad i företaget som ska utvecklas respektive avvecklas.

I det framtida kooperativa företagandet flyter produktion, distribution och konsumtion alltmer samman vilket förändrar de erbjudanden som företagen ger marknaden. I spåren av de nutida bolagiserade och divisionaliserade varuproducerande företagen växer idag fram en förändrad servicefilosofi. Innebörden är bl a att företagets möjlighet att ge relevant service ju närmare de är kunden. Det ligger alltmer i de varuproducerande företagens intresse att upprätthålla direktkontakt med kunden. Kraven på en stabilare relation mellan kunder/leverantör har ökat i takt med att service och kundintegration har förstärkts i de bolagiserade företagen.

Nu ska det vara ett sug från kunden bakåt i kedjan istället för ett tryck mot kunden från bakomliggande producentled. Och kunden i det här fallet är den som är närmast marknaden, den som snabbast kan känna av förändringar, den som snabbast kan föra ut nya produkter och tjänster. Inom varudistributionen är det stormarknaderna, inte tex lagercentralerna.

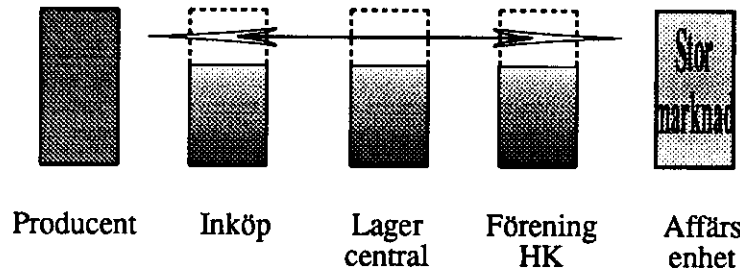
Ett "strategiskt leveranssystem" kan bli konsumentkooperationens möjlighet att dels möta de nya ledningsfilosofier som jag redogjort för, dels vara ett aktivt instrument för att samordna den mångfald av intressen som särpräglar den konsumentkooperativa rörelsen. Strategiskt leveranssystem betecknar i princip de sammantagna resurser som krävs för att möta ett sug från marknaden.

Mer eller mindre avsiktligt går detaljhandeln mot den här utvecklingen men utan att man har skapat den strategiska referensram som krävs för att styra systemet. Styrtekniken sitter fast i den tekniska distributionskedjan. Det är framförallt två mycket viktiga utvecklingstrender, satsningarna på stormarknader och fackhandelskedjor som idag vränger den tekniska distributionskedjan mot ett mer öppet leveranssystem och som kräver en strategisk ledning.

Förändring 1: Stormarknaden

Den första förändringen är stormarknadernas intrång på marknaden. De utgör i väsentliga avseenden ett hot mot den tekniska distributionskedjan samtidigt som de är konsumentkooperationens starkaste stöttepelare. Deras påverkan på distributionssystemet ser ut på följande sätt:

Bild 2: Direktdistribution till stormarknad



Basenheten för stormarknaden är många gånger minst "pallen" och lika ofta "lastbilen". Den hela lastbilen är den effektivaste enheten av den enkla anledningen att den minimerar transportkostnaden. Även om de mycket stora enheterna utnyttjar den befintliga distributionskedjan är de inte beroende av den på samma sätt. En stor del av inköpen sker direkt varför de inte nås av systemets gemensamma effektivitetsvinster.

Styrning ledning får en annan karaktär därför att stormarknaderna just genom sin storlek utvecklas oberoende av tidigare styrmekanismers påverkan och kraft. Framgångsrika Obs! chefer är därför självständiga och starka chefer inom de företag där de agerar. Styrningen av stormarknaden pockar på en strategisk styrning med angivna handlingsramar och specificerad kompasskurs.

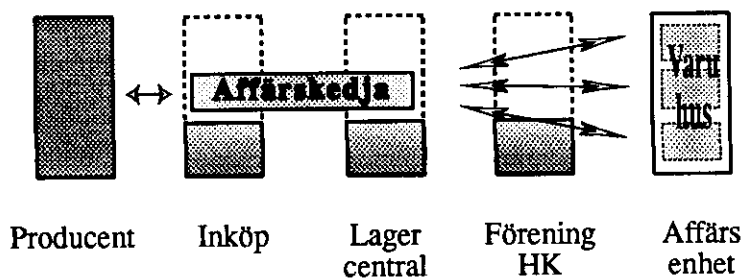
Effektiviteten i systemet uppnås genom att den enskilda enheten själv förmår optimera relationen mellan direktinköp och köp via den tekniska distributionskedjan. Nyckel- och effektivitetstal måste beräknas utifrån den specifika enhetens inköpsmix. Stormarknaden utgör med andra ord inte en suboptimeringsenhet i ett vertikalt samordnat system utan är horisontellt placerad i ett strategiskt leveranssystem.

Kund respektive producentrelation är tillika avsevärt förändrad för stormarknaden. Genom sina stora basenheter och genom inköbspotentialen har de inte bara en naturlig direktkontakt med de varuproducerande företagen (något som även ligger i den serviceinriktade varuproducentens starka intressen) utan framförallt har de en förhållningsposition direkt relaterad till inköbspotentialen. Det utgör en helt annan grund för direktsamverkan mellan producent och försäljningsenhet än vad som någonsin tidigare varit möjligt genom den traditionella distributionskedjan.

Förändring 2: Fackhandelskedjan

Den andra väsentliga förändringen av den tekniska distributionskedjan utgörs av fackhandelsidéns intrång i den konsumentkooperativa familjen:

Bild 3: Distribution genom affärskedjor



Nu har *basenheten* verkligen förändrats. Nu handlar det inte om vare sig enskilda varor eller lastbilar utan om *företagskoncept*. Basenheten "varan" ligger ju inom fackhandelns egen kompetens och verksamhetsområde.

Styrning och ledning kräver här, liksom på stormarknaden, en strategisk styrning, som anger vad föreningarna vill uppnå genom att utnyttja olika former av fackhandelskoncept.

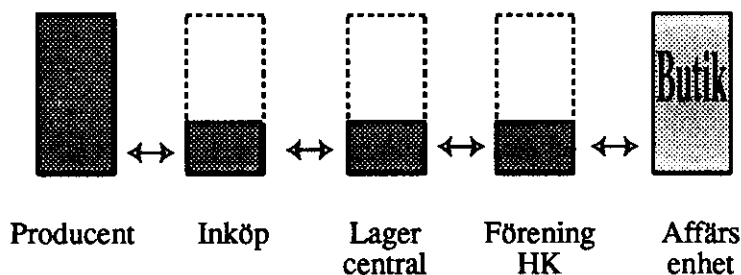
Effektivitet uppnås på samma sätt som i stormarknaden genom att varuhus med fackhandelskoncept samordnar och koordinerar de olika affärskoncepten på ett sätt som svarar mot företagets planerade strategiska utveckling.

Kund- och producentrelationen är i fackhandelskonceptet helt integrerade. Den enskilda konsumentföreningen berörs i teorin inte alls vilket gör fackhandeln betydligt mer självständig inom föreningar än någon tidigare verksamhet, vilket än mer ökar kraven på strategisk styrning.

Kvar av den tekniska distributionskedjan

Vad kvarstår då av den tekniska distributionskedjan? I princip leveranserna till alla små och medelstora enheter inom konsumentkooperationen:

Bild 4: Distribution till mindre enheter



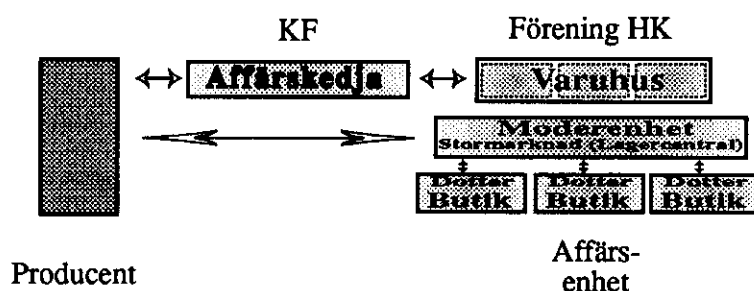
Små och medelstora affärsenheter är och kommer att förbli beroende av en effektiv och högradigt standardiserad teknisk distributionskedja. Enheterna kan aldrig av egen kraft bli självständiga strategiskt styrda enheter som varuhus och stormarknader.

Den nuvarande tekniska distributionskedjan sätter emellertid krokben för utvecklingen. Lagercentralernas basenhet "vara" kräver helt andra volymtal än vad de små och medelstora enheterna mäktar att sälja. Det finns två lösningar på problemet: centralisera lagercentralerna tills volymtalen motsvarar lönsamhetskraven eller acceptera att basenheten förändrats från "vara" till "pallar" och "lastbilar", från "vara" till "fackhandelskoncept", och förändra distributionssystemet efter de nya förutsättningarna, till ett strategiskt leveranssystem.

Det strategiska leveranssystemet

I ett strategiskt leveranssystem utgör Stormarknaden såväl en försäljningsenhet som en enhet i den logistiska kedjan. Den utgör en "moderenhet" över mindre enheter såsom "dotterenheter" och det strategiska leveranssystemet får då följande enhetliga utseende:

Bild 5: Strategiskt leveranssystem



Det strategiska leveranssystemet är ett, i relation till den idag rådande distributionskedjan, lokalt och kraftfullt decentraliserat detaljhandelssystem. Genom en lagerfunktion ges stormarknaden en annan och högre strategisk position än vad som är fallet i dagsläget. Tillsammans med fackhandelskoncepten ökar detta föreningarnas möjligheter att utifrån lokala förutsättningar och möjligheter möta specifika behov och intentioner. Sammansättningen av den lokala strukturen, i form av försäljningsenheter och försäljningsformer kan därmed i högre grad anpassas till lokala förutsättningar än vad dagens struktur, och framförallt morgondagens eventuellt centraliserade Konsum, medger. Likaså upp-

nås lönsamhet inte som i den tekniska distributionskedjan genom vertikal standardisering och koordinering, utan lönsamhet skapas utifrån hur väl sammansättningen av stormarknader, dotterenheter och fackhandel förmår möta lokala specifika intressen.

Möta mångfalden

Utgångspunkten för den här artikeln var frågan om hur den konsumentkooperativa organisationen kan möta den mångfald intressen som den faktiskt består av. Det strategiska leveranssystemet erbjuder en sådan möjlighet just genom att dess lönsamhet primärt bygger på en anpassning till den lokala mångfaldens intresse - Inte som i dagsläget där den vertikala koordineringen kräver standardisering på bekostnad av den lokala mångfalden.

Förödande med parallella system

Jag har frilagt två olika distributionssystem. Inget av systemen finns renodlade i verkligheten och kommer aldrig att finnas som enda förutsättning för verksamheten. Precis som konsumentkooperationen består av en mångfald intressen kommer verksamheten även i fortsättningen att vara sammansatt och komplex.

Det är emellertid viktigt att klargöra att de skilda distributionssystemen bär på olika inneboende förutsättningar och att de faktiskt strävar åt olika håll och ställer olikartade, ibland till och med disparata utvecklingskrav.

Operativ eller strategisk styrning

Ser vi på styrelse- och ledningskompetens ställer den tekniska distributionskedjan krav på en operativ styrning. Här handlar det om nyckeltal och om metoder för att följa upp och kontrollera nyckeltal. Det handlar vidare om att utveckla styrtekniker för att främja den vertikala standardiseringen, att undanröja hinder som motverkar standardiseringen, att koordinera resurser och att utveckla lokala rutiner och system på ett sådant sätt att de utgör effektiva beståndsdelar i distributionskedjan.

I det strategiska leveranssystemet ställs ett helt annat krav på styrelse och affärsmässig ledning. Den operativa verksamheten har delegerats till lokala enheter, och styrningen sker nu med strategiska instrument och handlingsplaner. Uppföljning av resultatet sker utifrån hur väl olika delar i systemet utvecklas och förändras gentemot de strategiska

målen och om de strategiska planer som fastställs uppfylls eller ej. Metoder måste utvecklas för uppföljning och kontroll av strategierna.

Centralisering eller delegering

Lönsamheten i den tekniska distributionskedjan förutsätter vertikal koordinering och effektivitet. Ju hårdare lönsamhetskrav, eller tuffare marknad, desto större krav på koordinering och därmed oundvikligen krav på centralisering.

Det strategiska leveranssystemet bygger helt på det lokala beslutsfattandet, decentraliseringen är en förutsättning för systemets funktion, just därför att utgångspunkten för organisationens struktur är den lokala marknaden, inte logistiksystemets struktur.

KF och konsum satsar på båda

I dag utvecklas de båda systemen parallellt, vilket i längden sannolikt blir förödande för konsumentkooperationen. Det strategiska leveranssystemet förstärks genom att man bygger nya stormarknader utan, att motsvarande kompetens för styrning och kontroll skapas eller ens relevant utbildning för problematiken erbjuds styrelsemedlemmar.

Likaså driver man på fackhandelskonceptet genom att bilda ett nytt bolag: Investment AB, KF Fackkedjan. För föreningarnas del krävs här liksom för stormarknaderna andra styrinstrument och en annan kompetens än den som krävs för att styra den tekniska distributionskedjan.

Samtidigt som man undergräver befäster man det tekniska distributionssystemet genom nya beslut. KF:s förbundsstyrelses beslut den 26 maj 1989 "Strategi för konsumentkooperation" är i de flesta avseenden ett program för att öka koordineringen och samordningen av den tekniska distributionskedjan. Beslutet innehåller en rad åtgärder för att, som det uttrycks, stärka en "operativ decentralisering inom ramen för central strategisk samverkan".

Ett sådant förslag är bildandet av "Driftsföreningar" vid respektive LC. Motivet är bland annat att skapa en ökad samverkan mellan föreningarna och påverka föreningsstrukturen. Sådana förslag har tidigare förts fram, senast genom den misslyckade strävan att regionalisera föreningarna. Centralisering kommer även till klart uttryck under rubriken "Samverkan-föreningsledet", där man konstaterar, i likhet med 60-talets organisationsfilosofi, att centralisering "ger möjligheter till administrativ rationalisering."

Vidare ska dagligvaror med speciellt låg omsättningshastighet kunna hänvisas till "rikslagercentraler". I samma anda, och för övrigt helt korrekt för att stärka den tekniska distributionskedjan, har enligt beslutet

"KF Handels styrelse beslutat om sortimentspolicy för dagligvaror med syfte att genom en klar rollfördelning och sortimentskoncentration i olika avseenden utnyttja Kooperationens samlande inköpsvolymen." Det principiella resonemanget återkommer på flera ställen: man hävdar att gemensamma grossistfunktioner skapar förutsättningar för att uppnå större inköpsvolymen och fördelaktigare priser.

Resonemanget är förlegat och felaktigt. Så lät undervisningen i distributionsekonomi på den tiden som Ulf af Trolle var professor vid Handelshögskolan i Göteborg. Det var för många år sedan.

Idag, flera decennier senare,

- vet vi* att stora Obs!enheter med direktkontakt med varuproducenter har såväl stora inköpsvolymen som fördelaktiga priser;
- vet vi* att i bolagiserade varuproducerande enheter är servicefilosofin och kundrelationen oändligt mycket viktigare nu, än på den tiden då idén om den centraliserade inköbspolicyn föddes.
- vet vi* att nu är det bla uppstickare på marknaden som tjänar pengar, som Lars G Gustafson och Willys Cash, trots att de saknar, en centraliserad lagerhantering och inköbspolicy;
- vet vi* att Konsum och KF tidigare var lönsamma och framgångsrika företag, men att lönsamhetsproblemen nu växer. Detta trots att det tekniska distributionssystemet ständigt förbättras och effektiviseras.

"Beviset" på det nuvarande distributionssystemets svaghet är just föreningarnas resultat. Det beror inte på att den tekniska distributionskedjan har blivit sämre, för så är inte fallet. Den förbättras och effektiviseras ständigt. Om det hela hade fungerat skulle verksamheterna bli mer lönsamma eller förutsättningarna för bra resultat öka, ju bättre och effektivare distributionssystemet är. Det föreligger mig veterligen inga starka belägg för ett sådant samband. Föreningarnas lönsamhetstrend indikerar motsatsen.

Orsaken till lönsamhetsproblem beror sannolikt till stor del på att förutsättningarna för att bedriva handel dramatiskt förändrats, vilket vi även vet, se ovan! Mycket tyder på att utvecklingen har sprungit förbi den tid då den tekniska distributionskedjan hade en central funktion för varudistributionen.

Men det finns hopp! I direkt motsättning till Förbundsstyrelsens strategier skriver Björn-Olof Hernestedt, vid KF:s sekreteriat, i Kooperativ 11/89 att tesen om att stort format ger låga kostnader inte längre gäller. "Vi måste snabbt inse att litet format ger låga kostnader. På-minuten-lager ger lägre kostnader för små enheter med korta tillverkningsserier och hög flexibilitet. Dessutom har små enheter också lägre administrationskostnader."

Han konstaterar även att handlingsparametern "låga priser" fyllt sin funktion på tillväxtmarknader. Men på mogna tillväxtmarknader ska-

par man ett ökat värde genom service, kvalitet och gensvar. Till vår lista kan vi sålunda, enligt Hernestedt, tillfoga att idag:

- vet vi* att litet format i form av korta lager, korta serier och hög flexi-
bilitet ger lägre kostnader och högre lönsamhet.
vet vi att små enheter har lägre administrationskostnader än stora en-
heter.

Alltså

Idag satsar KF och föreningarna resurser, kraft och energi i båda distributionssystemen och ju mer man söker befästa systemen parallellt dess värre lär det bli. Styrning och ledning, (operativ eller strategisk?), organisationsutveckling (centralisering eller delegering?) bedömning av effektivitet, underlag för prioritering av rationaliseringsåtgärder, liksom underlag för prioritering av utvecklingsområden, etc allt riskerar att bli alltmer otydligt och oklart ju mer de båda systemen utvecklas parallellt.

Det strategiska leveranssystemet har bitit sig fast i utvecklingsförloppet. Ett system där KF's roll liksom tidigare är att som inköpsfunktion, samordnare, ideologisk idéspidare, rådgivare i strategiska frågor mm. stödja och underlätta föreningarnas utveckling. På samma sätt som KF en gång gick i spetsen och rev upp privata monopolkarteller är det dess uppgift att idag bryta upp den tekniska och förlegade distributionskedjan.

Därigenom gynnas medlemmar och konsumenter och därigenom kan vi få ett Konsum i tiden.

Ove Jobring är doktor i företagsekonomi och verksam vid
Handelshögskolan i Göteborg samt i det
lokala kooperativa utvecklingscentrat Kooperativ konsult
och var tidigare styrelseledamot i Konsum Väst

Litteratur:

- Böök, Sven Åke, 1987, Kooperationens folkrörelseidentitet, Föreningen Kooperativa Studiers årsbok.
Böök, Sven Åke, 1989, Co-operative Consumer Policies in Societal Development, Kooperativa institutet.
Civildepartementet, 1987, Ju mer vi är tillsammans, 1987:34, Allmänna förlaget.
Conforth, Chris & Thomas, Alan & Spear, Roger & Lewis, Jenny, 1989, Developing Successful Worker Co-operatives, SAGE.
Elster, Jon, 1976, Stat, organisation, klasse, Pax.

- Pestoff, Victor, 1979, Medlemsaktiviten i den svenska konsumentkooperationen, Kooperativa institutet.
Rammstedt, Otto, 1978, Soziale Bewegung, Uppsala universitet.
Öh, Tage, 1984, Kooperationens möjligheter i samhällsutvecklingen, Föreningen Kooperativa Studiers årsbok.

	120 000	Lantbrukare och skogsägare
	25 000	Familjemedlemmar
	1 000 000	Kooperativa medlemskap
	15	Riksorganisationer
	26	Läns- och provinsförbund
+	1 600	Lokalavdelningar
=	Lantbrukarnas Riksförbund (LRF)	



Villy Sögaard

NORDISK LANDBRUGSKOOPERATIONS UDVIKLINGSFASER

Indledning

Landbrugskooperationen i de nordiske lande står i dag over for fundamentale, strategiske valg - valg, som i stor udstrækning vil være irreversible. Det er langt fra første gang i historien, at sådanne valg skal træffes, og forhåbentlig bliver det heller ikke den sidste.

Formålet med denne artikel er, især med udgangspunkt i mejerisektoren, at trække nogle hovedlinjer op fra fortiden med henblik på en diskussion af denne situation. Til det formål er en forsigtig faseinddeling nyttig. Til indledning præsenteres derfor en grov faseopdeling af den hidtidige udvikling. Herefter vil drivkræfterne i denne blive diskuteret, og til sidst vil disse erfaringer blive brugt til at perspektivere den nuværende situation.

Pionerfasen 1885-1930

Den første fase i landbrugskooperationens udvikling, som strakte sig fra omkring 1885 til ca. 1930, kan passende kaldes pionerfasen. Denne fase kendetegnedes først og fremmest ved en horisontal ekspansion i form af et voksende antal andelsvirksomheder. Både i Sverige og Danmark oprettes de første andelsmejerier i 1880'erne. I 1895 var der i Sverige oprettet andelsmejerier i samtlige län, og tilsvarende havde de i Danmark bredt sig til alle dele af landet. Denne fase var derfor i nogle sektorer forbundet med en benhård konkurrence med eksisterende, private foretagender. Eksempelvis oplevede man i Danmark i 1890'erne den såkaldte 'svinekrig' mellem de nye andelssvineslagterier på den ene side

og de private på den anden en konkurrence, som mange af de nye andelsvirksomheder naturligt nok havde svært ved at klare.

Den horisontale ekspansion skabte grundlag for opbygningen af et vertikalt system med nationale brancheorganisationer i toppen. I Norge oprettedes således NML, Norske Melkeproducenters Landsforbund, i 1891, og i Danmark blev De Samvirkende Danske Andelssvinelagterier etableret i 1897. Inden for mejeribrug oprettedes i årene efter etableringen af de enkelte mejerier en række lokale og regionale mejeriforeninger, og i 1912 dannedes den nationale apexorganisation, De danske Mejeriforeningers Fællesorganisation.

Disse brancheorganisationer blev i Danmark udpræget føderative, dvs. de var skabt og kontrolleret af medlemmerne for at varetage helhedsinteresser under den klare forudsætning, at medlemmernes grundlæggende autonomi og fortsatte eksistens som selvstændige enheder skulle forblive uantastet.

Den klassiske periode 1930-1960

Landbrugskooperationens 2. fase, dens klassiske periode, kan groft dateres fra ca. 1930 til ca. 1960. Kooperationen har i denne fase udviklet sig meget forskelligt i de tre nordiske lande.

I Sverige finder den vertikale udbygning først for alvor sted i denne fase, idet man i 1932 får dannet Svenska Mejeriernas Riksförening og, i sommeren 1933, Sveriges Slakteriförbund. Begge organisationer havde forløbere i de mejeri- og slagterisektioner under Lantbrukssällskapet, som var blevet dannet i forbindelse med omorganiseringen af denne generelle landbrugsorganisation i 1930. I Norge var NML, Norske Melkeproducenters Landsforbund, som nævnt blevet etableret allerede i 1891, men organisationen fik først for alvor betydning i 30'erne (Just og Omholt, 1984).

Forskellen mellem Norge og Sverige på den ene side og Danmark på den anden m.h.t. opbygningen af landsdækkende brancheorganisationer må utvivlsomt tilskrives det forhold, at dansk landbrug i væsentligt større udstrækning end norsk og svensk var eksportorienteret allerede på et tidligt tidspunkt.

Tredivernes krise afslørede det føderative systems fundamentale, strukturelle svagheder på afsætningssiden. Landbrugskooperationens primære opgave havde hidtil været at koordinere landbrugets forsynings- og forarbejdningsaktiviteter - en opgave, som kunne løses uden væsentlige indgreb i den enkelte andelshavers autonomi. En sådan styring var imidlertid nødvendig for at modstå den afsætningskrise, som ramte landbruget i alle de vestlige lande omkring 1930. Dette problem var det kooperative system ikke i sig selv tilstrækkeligt til at løse - en er-

faring, man havde gjort i USA allerede i tyverne (Galbraith, 1980, s. 160-161).

I de nordiske lande blev disse vanskeligheder på forskellig vis søgt løst i et samspil med statsmagten. Både i Norge, Sverige og Danmark var det de generelle landbrugsorganisationer, som tog initiativet til den statslige intervention. I Norge og Sverige blev det brancheorganisationerne, der kom til at stå for den praktiske gennemførelse af markedsreguleringsordningerne. Den liberalisme, som stadig havde været stærk i de to landes landbrug i tyverne var på retur, og hermed blev der skabt ideologisk grundlag for såvel den statslige intervention som for branchestrukturelle forandringer (jf. Kylebäck, 1979, Isaksen, 1985, Sægaard m. fl. 1987).

Også i Danmark gennemførtes som nævnt en række kriseordninger ved statens mellemkomst. Landbrugserhvervet brugte statsmagten til at gennemtvinge den nødvendige centralstyring i en slags nødsituation: på slagteriområdet indførtes et kvoteringsystem med såkaldte svinekort, som skulle sikre, at den danske produktion netop matchede de britiske importrestriktioner. Og på mejeriområdet etableredes et markedsreguleringsudvalg, som bl. a. skulle foretage støtteopkøb af smør for at holde prisen oppe. Det var 'et afgørende brud med land og mejeribrugets tidligere forestillinger om principperne for afsætning og blev kun med store betænkeligheder anbefalet af Fællesorganisationens bestyrelse.' (Rasmussen i Bjørn, red. 1982, s. 208-209). Ordningerne blev altså gennemført på trods af en stærkt liberalistisk holdning i landbruget i et klima, hvor der ikke var basis for at drage strukturpolitiske konsekvenser af krisen. De var tænkt som noget midlertidigt - noget, der skulle vare, indtil verden igen vendte tilbage til frihandelen.

I Norge gennemførtes derimod inden for mejerisektoren en treleddet organisationsstruktur med central styring af afsætningen fra en række regionale mælkecentraler, som så igen havde mejerier og mejeriselskaber som medlemmer.

Og i Sverige lykkedes det stort set i løbet af trediverne at realisere en plan, fremlagt allerede i 1930 af en komite under Lantbrukssällskapet. Ifølge denne skulle der opbygges en centralorganisation (SMR), som skulle være hovedorganisation dels for en række større mejeriselskaber, dels for regionale mejeriforeninger. Allerede et halvt år efter sin dannelse i 1932 havde SMR fået tilslutning fra 22 større mejerisammenslutninger med en samlet mælkemængde på ca. 1,6 milliarder kg (Kylebäck, 1979, s. 100).

Det var især mælkereguleringen, der skabte behovet for SMR, som hurtigt blev en ganske slagkraftig organisation, der i løbet af 30'erne gennemførte en betydelig rationalisering af svensk mejeribrug.

Navnet til trods kan man diskutere, hvorvidt SMR, Svenska Mejeriernas Riksförening, i virkeligheden var en føderativ organisation i samme grad som f. eks. søsterorganisationen i Danmark. Organisationen blev jo ikke direkte skabt af medlemmerne, men på initiativ af en generel

landbrugsorganisation (SAL) i et ganske tæt samspil med statsmagten. Kylebäck beskriver organisationen som 'en kombination av statsorgan och lantbrukskooperativ organisation'. Netop denne kombination synes at have givet den større styrke i forholdet til medlemmerne.

Således gennemførtes som nævnt i perioden 1930-1960 en dybtgående rationalisering af mejerisektoren i Sverige med SMR som primus motor. I Danmark blev strukturspørgsmålet derimod ikke for alvor taget op før i 1960'erne undtagen for de såkaldte bymejeriers vedkommende, hvor mælkeforsyningen fra 1940 blev koncessioneret. Det var imidlertid ikke Mejeriernes Fællesorganisation, der var den udfarende kraft i forbindelse med denne rationalisering, og generelt må man sige, at Fællesorganisationen holdt sig uden for spørgsmålet i denne periode.

Der synes at have været en høj grad af konsensus omkring SMRs rolle i den svenske udvikling. Organisationen blev skabt under en borgerlig regering, Ekman-regeringen, og varetog efter Ekmans fald i 1932 mælke reguleringen under Per Albin Hanssons socialdemokratiske regeringer, på trods af Socialdemokratiets tilknytning til forbrugerbevægelsen.

De nævnte politiske og organisatoriske forskelle fik stor betydning for strukturforløbene i de nordiske lande. Sammenlignes eksempelvis den svenske og den danske udvikling i perioden frem til 1960, er det tydeligt, at den forholdsvis stramt styrede udvikling bragte svensk mejeribrug langt frem i forhold til det danske.

I 1960 indvejedes således gennemsnitligt mere end dobbelt så meget mælk pr. produktionsanlæg i Sverige som i Danmark og mere end tre gange så meget pr. selvstændig enhed. Markedskræfterne havde altså slet ikke kunnet gennemtvinge en rationalisering i Danmark af samme omfang som den svenske - på trods af, at det danske erhverv var mere eksportorienteret og derfor mere afhængigt af den internationale konkurrenceevne, og på trods af, at transportafstandene i Sverige var større end i Danmark.

Utterström (1980) opfatter strukturprocessen som en proces, hvis forløb afhænger af to dimensioner: en såkaldt teknisk-økonomisk og en socio-politisk. Disse dimensioner kan være mere eller mindre i samklang, og Utterström mener, at begge må støtte strukturprocessen, for at den kan finde sted. En sådan overensstemmelse har tilsyneladende været til stede i Sverige, men ikke i Danmark, hvor den socio-politiske dimension har forhalet processen væsentligt.

Dansk mejeribrug står derfor i begyndelsen af tresserne uden for EF i en særdeles vanskelig, markedsmæssig situation med:

'800 små, selvstændige og ineffektive produktionsvirksomheder. De er ineffektive i kraft af deres lidenhed, der afskærer dem fra at udnytte den moderne tekniks og stordrifts muligheder, og i kraft af deres selvstændighed, som dog kun er en illusion, når det kommer til stykket. Men den bevirker alligevel alt for ofte, at man hellere står

til havs i sin egen lille robåd og lader elementernes rasen bestemme kursen, indtil bølgerne lukker sig over mand og last, end betror sig selv og sit gods til den oceandamper, som virkelig har styrke og kapacitet til selv at sætte sin kurs og sit mål'

som Fællesorganisationens daværende direktør, Th. Mathiasen, udtrykte det i et interview (Andelsbladet nr. 21, 1963, s. 933). Han mente, at mejeribruget kun ved 'principielt uvæsentlige gradsforskelle' adskilte sig fra mejeribruget anno 1882 og fandt det farligt, at man således havde 'solet sig i minderne om fordums storhed'.

Den nationale integrationsfase 1960-1990

Hermed kommer vi til tredje fase, som både i Norge, Sverige og Danmark er kendetegnet ved en række planer om nationale enhedsselskaber inden for hver branche. Selvom ikke alle disse planer realiseres, kan man passende kalde denne fase den nationale integrationsfase. Skal vi vove at sætte årstal på, må det blive fra ca. 1960 til ca. 1990 - det sidste ud fra den opfattelse, at vi i dag står ved indledningen til et nyt kapitel i andelsbevægelsens historie.

Skønt den nationale enhedstænkning først og fremmest er et nordisk fænomen, så kan integrationsprocesserne observeres over hele den industrialiserede verden i denne periode. Det er i denne fase, at de hidtil mest dramatiske omvæltninger har fundet sted.

Impulserne til integrationsprocessen er først og fremmest udgået fra forretningssiden. Disse impulser har dels været eksterne i forhold til branchen i form af krav fra markedssiden og fra teknologien; dels har de været brancheinterne i form af kampen om at opnå kontrol over branchen.

Det blev ovenfor nævnt, hvorledes afsætningskrisen i trediverne afslørede det føderative systems svagheder mht. at udøve markedsstyrke. Behovet for en sådan 'koordineret optræden' er ganske klart blevet forøget i årenes løb.

Dette hænger bl. a. sammen med opbygningen af et detaillad, som er blevet langt stærkere, end tilfældet var i trediverne. Kylebäck oplyser således, at mejericentralen i Stockholm i 1934 rådede over et butiksnat med ikke mindre end 150 mælkeforretninger, og i det hele taget er der ingen tvivl om, at producentledet på det tidspunkt stod forholdsvis stærkt i forhold til detailledet.

Magtforholdet mellem producent og detaillist er i stigende grad blevet ændret i producentens disfavør - et forhold, som ikke alene gælder i fødevaresektoren. John Kenneth Galbraiths teori om udlignende magt (countervailing power) blev formuleret i 1952, og det er vel også i denne periode, at det traditionelle spørgsmål inden for marketinglitteraturen

'how to choose distribution channels?' gradvist må vige for det mindre behagelige: 'how to be chosen by the distribution channels?'. Netop integrationen i afsætningsleddet har således været en vigtig drivkraft bag fusionsprocesserne i producentleddet, også i mejerisektoren. Hertil kommer, at produktionsteknologien naturligvis har medført stordriftsfordele, som har været fremmende for integration.

En væsentlig, selvstændig rolle må endvidere tilskrives de interne, organisatoriske processer inden for sektorerne, altså kort fortalt kampen om kontrollen over branchen. Disse processer er analyseret ganske grundigt i studier fra andre sektorer (se f. eks. Jonnergaard, 1988, Svensson, 1988) og har også spillet en central rolle for integrationsforløbene i den danske mejerisektor (Winther Kristensen, 1986, Søgaard, 1990).

Utterström beskriver i sin bog fra 1980, hvorledes fusionsbudskabet (dvs. budskabet om nødvendigheden af og fordelene ved fusioner) formuleres og formidles inden for mejeribranchen i tresserne gennem diskussioner i f. eks. Jordbrukarnas Föreningsblad og bøger som 'Utveckling i samverkan: en skrift om strukturproblemen inom lantbrukets föreningsrörelse', udgivet af SL i 1966. Et helt tilsvarende forløb har kunnet iagttages i Danmark, hvor navnlig Andelsbladet har været talerør for fusionsbudskabet. Der kan være grund til at fremhæve 'tidsåndens' eller tænkningens betydning for forløbet, bl. a. fordi det er en del af det budskab, der formidles, at der er tale om en 'nødvendig politik' - en politik, hvor der reelt ikke er noget valg.

Sammenfattende er integrationsforløbet altså en ganske kompliceret proces, hvor politisk-ideologiske, teknisk-økonomiske og interorganisatoriske elementer spiller sammen og frembringer den endelige udvikling.

Også integrationsfasen kom til at forløbe forskelligt i Danmark, Norge og Sverige. Selvom en sådan forvandling altid vil give anledning til brydninger, så er der ingen tvivl om, at processen blev mest konfliktfyldt i Danmark, hvilket skyldes, at Utterströms socio-politiske dimension i stor udstrækning har været til ugunst for centraliseringen. Så sent som i 1989 bekræftede en rundspørge foretaget af analyseinstituttet AIM, at der stadig er betydelig modstand mod enhedstanken. Udtrykt på en skala fra 1 til 10 fik enhedstanken 'gennemsnitskarakteren' 3,77 (Andelsbladet nr. 26, 1989, s. 523). Skønt Andelsbladet var usikker på, om spørgsmålet havde været rigtigt formuleret, så er det svært at komme uden om hovedkonklusionen, nemlig at det aldrig for alvor er lykkedes at overbevise andelshaverne om nødvendigheden af kun ét selskab i hver branche.

På den baggrund er det bemærkelsesværdigt, at man faktisk fik vedtaget målsætningen om det landsdækkende selskab i Mejeriernes Fællesorganisation i 1963. På dette tidspunkt anså man ikke en sådan løsning for realistisk i Sverige. Her blev enhedstanken først vedtaget som officiel målsætning i 1970 i SMR.

Samme år var det i Danmark blevet klart, at Fællesorganisationen ikke kunne gennemføre enhedstanken 'fra oven'. Grunden til det senere

Mejeriselskabet Danmark (MD) blev lagt i 1970, da 7 jydsk mejerier og mejeriselskaber gik sammen med det formål at blive grundstammen i et fremtidigt, landsdækkende selskab. Siden har det i høj grad været dette selskab, der med sin konsekvente ekspansionsstrategi har sat dagsordenen for resten af branchen.

Op gennem 70erne og 80erne er MD ekspanderet fra under 10% til nu ca. 70% af den samlede indvejning! Denne voldsomme ekspansion danner baggrund for mange af de konflikter, som har kunnet observeres i dansk mejeribrug - ikke mindst de såkaldte mælkekrige på konsummarkederne.

Til sammenligning har Arlas udvikling været betydeligt roligere. Da MC og LMC i 1971 fusionerede (i forlængelse af SMRs beslutning året i forvejen) rådede det nye selskab umiddelbart over ca. 50% af den samlede mælkemængde som følge af den strukturrationalisering, der allerede tidligere var gennemført.

Hvor man i Sverige har talt om et 'storebrorskompleks' i forholdet mellem Arla og de øvrige mejerier (Daveby i Søgård, red. 1987), så har man i Danmark talt om den Store Stygge Ulv, som åd små, uskyldige mejerier (Winther Kristensen, 1986).

I dag er den nationale integrationsproces ved at være løbet til ende, og det er i stigende grad det nationale perspektiv, der forekommer lokalt. De mest fremtrædende træk ved den nationale integrationsfase har været den horisontale koncentration i væsentligt færre selskaber og den vertikale brydning mellem det føderative og hierarkiet. For begge deles vedkommende har det været den 'forretningsmæssige nødvendighed' - hvor nødvendig den så har været - der har været drivkraften, mens foreningssiden ofte modstræbende har måttet følge med.

Sammenfattning

Sammenfattende har den hidtidige udvikling altså gennemspillet 3 hovedfaser. Den første fase, 'pionerfasen', kan dateres fra ca. 1885 til ca. 1930 og karakteriseres horisontalt ved et voksende antal andelsvirksomheder, hvilket i nogle sektorer giver anledning til en fortrængningskonkurrence i forholdet til private virksomheder. I Danmark opbygges en føderativ struktur med nationale brancheorganisationer. I Norge dannes NML i 1891.

Den anden fase varer fra ca. 1930 til ca. 1960. Den præges i Norge og Sverige af, at brancheorganisationerne kommer til at få en meget aktiv rolle, dels i forbindelse med afsætningsreguleringen, dels i forbindelse med strukturrationaliseringen. I Danmark får afsætningskrisen ikke på samme måde strukturpolitiske konsekvenser. Den tredje fase, den nationale integrationsfase, er overalt præget af strukturplaner, og tanken om nationale enhedsselskaber spiller en vigtig rolle i planerne. Udviklin-

gen har i den nationale integrationsfase været smertefuld, især i Danmark. Horisontalt har de mange fusioner ofte været fremtvunget gennem skarp konkurrence og givet anledning til stor uenighed inden for de enkelte foreninger. Vertikalt har brydningen mellem det føderative princip og behovet for en centraliseret styring har været et dominerende tema i denne fase. I Norge og Sverige har det i højere grad været muligt at gennemføre omstruktureringen 'fra oven', og der har været økonomiske incitamenter til at fusionere.

Dette forløb minder i grove træk om andre studier af stadierne i industrielle udviklingsprocesser (jf. f. eks. Chandler, 1962 og 1977, Ilmonen, 1990), og der er næppe tvivl om, at drivkræfterne grundlæggende er de samme: behovet for at opnå udlignende magt i forhold til aftagerne og (i sammenhæng hermed) behovet for en koordination af afsætningen, stordriftsfordele i produktionen og måske ikke mindst ønsket om organisatorisk vækst.

Processen har altså været drevet af de forretningsmæssige krav og har da også resulteret i en betydelig styrkelse af landbrugskooperationens forretningsmæssige side. Selv blandt fortalere for strukturaliseringen erkendes det ofte, at prisen har været en svækkelse af foreningssiden. Den enkelte andelshaver har fået svært ved at overskue virksomhedens situation og drift og oplever det som vanskeligt at få indflydelse på beslutningsprocessen. Der er med andre ord en voksende adskillelse af ejerskab og kontrol, præcis som man kender det fra andre, store virksomheder.

Næste fase?

Hvad vil der så ske i landbrugskooperationens fjerde fase? Det kan ingen naturligvis vide med sikkerhed; men man kan pege på en række tendenser, som antyder, at også den fjerde fase vil føre til afgørende forandringer.

Meget tyder på, at koncentrationen i detaileddet vil fortsætte, hvilket indebærer, at de store detailkæder nok i stigende grad vil stille krav til producentleddet. Fortsat vækst vil være et af midlerne til at matche disse krav, og en stor del af denne vækst vil komme til at ske internationalt. Det er i dag i stigende grad det nationale perspektiv, der forekommer lokalt, og der er ingen tvivl om, at internationaliseringen vil være en vigtig dimension i den fortsatte udvikling af de store nationale selskaber.

Den andelsejede del af fødevarerindustrien er af historiske grunde sektoropdelt på grundlag af råvaren. Denne opdeling kan komme under pres, især hvis man søger at trænge ind på det hastigt voksende marked for sammensatte fødevarer (færdigretter, catering). I det hele taget vil kravene til produktudvikling og markedsføring kræve ganske betydelige

mængder af kapital. Også den fremtidige udvikling byder altså på store udfordringer og uundgåelige forandringer. Den største udfordring er måske at forholde sig til denne situation på en mere kreativ måde end tidligere. I hvert fald den danske debat har i høj grad været endimensional: enten ønskede man at bevare mest muligt af den eksisterende, decentrale struktur eller også ønskede man i varierende udstrækning at komme 'nødvendighedens hårde lov', dvs. strukturudviklingen, i forkøbet.

'Skriften på væggen' kan imidlertid tolkes på mere end én måde. Flere kooperationsforskere har refereret til Michels 'jernhårde oligarkilov' i forbindelse med de virksomhedernes tiltagende selvstændiggørelse. Loven går i korthed ud på, at det professionelle lederskab befæster sin position og får et slags monopol på at definere selskabernes politik, ikke ud fra medlemmernes, men ud fra organisationens egne præmisser. Til støtte for en sådan opfattelse taler den endimensionalitet, som synes at have præget debatten. Der har i hver periode været fornyere, som med stor kraft har hævdet, at 'hvis vi ikke inden for de næste 5 eller 10 år gør sådan eller sådan, så går det os ild!'. I en situation, hvor hele branchens skæbne ligger i nogle få menneskers hænder, kan det blive skæbnesvangert, hvis sådanne mennesker satser forkert - hvis de f. eks., som Røkholt har advaret imod, søger at imitere de private konkurrenters metoder uden i tilstrækkelig grad at være opmærksomme på egne forudsætninger. Derfor kan der være grund til at slutte denne historiske flyvetur med en opfordring til at satse - også økonomisk - på at opruste og aktivere foreningssiden med henblik på de fundamentale, strategiske beslutninger, der skal træffes i årene frem over.

Villy Sægaard er kulturgeograf og lic. merc. og har siden 1984 været ansat som kooperationsforsker ved Sydjysk Universitetscenter i Esbjerg

Litteratur

- Bjørn, C. red., (1982) Dansk mejeribrug 1882-2000. Odense.
 Chandler, A. D. (1962) Strategy and Structure: Chapters in the History of American Industrial Enterprise. Massachusetts.
 Chandler, A.D. (1977) The Visible Hand. Massachusetts.
 Galbraith, J. K. (1980) American Capitalism: The Concept of Countervailing Power. Oxford.
 Ilmonen, K. (1990) 'Kooperative medlemmer og deres bvægelse' Årsskrift 1990 fra Foreningen for studier i andelsbevægelse og Kooperation. Nimtofte.
 Isaksen, G. (1985) Samhandling og styring i Jordbruket - en studie av det norske markedssystemet for kjøtt. Ås NLH.
 Jonnergaard, K. (1988) Federativa processer och administrativ utveckling Lunds Studies in Economics and Management 3. Lund.
 Just, F. & Omholt, K. (1984) 'En komparativ analyse af udviklingen i og årsagerne til det ændrede samspil mellem andelsorganisationer, landbrugsorganisationer og staten i Danmark og Norge i perioden ca. 80' och Laurinkari, m. fl. Relationerna mellan

- lantbruket och andra ekonomiska intresseorganisationer och statsmakten i lantbruksfrågor och deras lösning i Finland under åren 1945-1980. Landbrugskooperationen i Norden 1:84. Esbjerg.
- Kylebäck, H. (1979) Konsument- och lantbrukskooperation i Sverige. Utveckling, samarbets- och konkurrensförhållanden före andra världskriget. Göteborg.
- Svensson, C. (1988) Federativa, kooperativa organisationers långsiktiga utveckling
- Segaard, V., red.(1987) Strukturforløb i nordisk landbrugskooperation. Esbjerg.
- Utterström, C. (1980) Organizational Visions, Ideologies and the Cooperative Myth - A Study among Farmer Cooperatives in Uppsala. Lantbruksuniversitet i Ultuna, Uppsala.
- Winther Kristensen, Kampen om Mælken. (1986), Odense.

**KOOPERATIVA
ERFARENHETER**

Jan Erik Pettersson

NYKOOPERATIONENS SKÄL OCH SJÄL

Denna artikel är ett försök att beskriva skälen och själen bakom kooperativa lösningar. Jag arbetar sedan tre år tillbaka som kooperativ rådgivare på Kooperativa utvecklingscentrum i Trollhättan/Vänersborg. Under tio år har jag deltagit i det grannskapskooperativa arbetet i stadsdelen Eriksbo i Angered utanför Göteborg. En stor del av mina erfarenheter har jag samlat under dessa år. Eriksbo är ett typiskt miljonprogramområde med dess brister men också med stora kvaliteter. Området omfattar ungefär 1000 st lägenheter i 27 st trevåningshus. Under de sista fem åren har området genomgått en radikal förbättring tack vare ett gediget hyresgäst- och grannskapskooperativt arbete. Området förvaltas idag av det kommunala bostadsföretaget Familjebostäder. Hyresgästerna själva tillsätter majoriteten av platserna i en områdesstyrelse. Hyresgästerna driver också en mängd föreningar och annan verksamhet i området som gör att ansvaret och omsorgen ökat markant bland invånarna. Eriksbo är därför ett mycket populärt studieobjekt för bostadsföretag och kommunpolitiker.

Mina övriga erfarenheter bygger naturligtvis i hög utsträckning på de tre årens arbete som kooperativ rådgivare. Under det sista året har arbetet alltmer kommit att handla om Älvsborgs- och Bohuslänslandstingens strävanden att låta personal eller brukare ta över en del av landstingens verksamhet och driva dem som kooperativa företag.

Detta är mycket stimulerande. Naturligtvis är innehållet i artikeln präglad av mödorna och glädjeämnena i detta. Samtidigt måste jag också framhålla de erfarenheter jag fått från mina studiebesök i Jämtland. Där sker stora saker kvalitativt sett ute i de små byarna. Jag tror att den kraft och det engagemang som människor här utvecklar bara kan tas tillvara i en kooperativ organisationsform. Här måste både samhälleliga och privata alternativ finna sig i att bli klart distanserade. Samtidigt är de bra exempel på hur Kooperation är en både kollektiv och individuell organisationsform på en och samma gång. Det är först när individerna får chans att gnistra som helheten i form av Kooperation får någon lyskraft. Jag vill därför inleda med några ord om bakgrunden till mina individuella motiv till att vara en kooperativ entusiast och rådgivare.

En personlig bekännelse

När jag träffar människor brukar jag säga att jag har ett fantastiskt stimulerande arbete. Jag möter ofta entusiastiska entreprenörer som tillsammans med likasinnade vill åstadkomma förändring av sina livsvillkor. Man kan gott säga att mitt arbete fungerar som motvikt till den handelsförklamation och domedagsstämning som finns i samhället idag.

I början av 70-talet mötte jag och fascinerades av folkrörelseidén som politiskt instrument. Jag läste Jan Lindhagens och Macke Nilssons böcker om Socialdemokratins idéarv. Mycket spännande. Vi skulle i samhällsomdaningen direkt börja att bygga det "nya huset" - inte vänta tills det gamla var rivet. Politiskt arbete var att handla. Att aldrig lita på att andra gör det åt dig utan börja själv här och nu. Ensam är det omöjligt men är vi några så En politisk strategi men lika mycket en beskrivning av kooperation.

Ibland tvingas man göra upp med sitt förflutna men denna idé håller, för mig, även idag.

Som kooperativ rådgivare möter jag föräldrar i föräldrakooperativa dagis, landstingsanställda som vill starta eller överta verksamhet inom vård och omsorg eller aktiva samhällsutvecklare på landsbygden. Deras entusiasm rör vid något väsentligt hos mig. De personifierar ett slags hjältemod. Jag kände detta starkt efter den första erfarenhetsbytar dagen för kooperativa dagis som jag arrangerade på Dalslands Folkhögskola. Så mycket vilja, så mycket kraft, så mycket beslutsamhet, skratt och allvar det fanns hos föräldrar och personal den lördagen i augusti. Det var storslaget! För mig var det beviset på kraften i kooperation. Detta måste få utrymme. Detta måste andra få känna. Jag upplever starkt en speciell känsla när människor gör bra saker tillsammans. När det sker möten som verkligen är möten. När idéer bryts mot varandra i ett ärligt uppsåt att förstå varandra. Det är tillfredsställelsen över detta som är den personliga drivkraften bakom engagemanget hos mig som kooperativ rådgivare.

En maktfråga

För mig är kooperation också en fråga om makt. Jag tror att det bakom all makt ligger också möjligheten att handla - att äga redskapet med vilket man kan utföra någon slags handling. Att bara tycka eller önska att något borde vara på det eller det sättet är inte så givande. Det är först när man också kan utföra handlingen i praktiken som det blir riktigt intressant. Här ligger också mycket av skillnaden mellan makthavare och alla dem som inte har någon makt. Äger du ett företag eller är chef i en förvaltning så har du makt att välja hur resurserna skall användas. Då

påverkar du framtiden. Mitt råd till alla maktlösa är därför: Skaffa dig instrument som du kan handla med. Har du makt över resurser så betyder din vilja något för omgivningen. Din vilja kan då omsättas i praktisk handling och blir tydlig för din omgivning.

Kooperation är ett sätt för maktlösa att skaffa sig instrument. Instrumenten ägs annars av människor med mycket pengar eller av dem som utsetts av ännu högre makthavare. Det är inte särskilt vanligt att dessa utmanar givna strukturer eller maktförhållanden. Jag vill se många nya makthavare i samhället. Människor som inte tycker att deras villkor måste vara mycket bättre än omgivningens. Nej, deras tillfredsställelse ligger istället i att få utrymme åt idéer och initiativ som känns angelägna att få pröva. Att tillsammans med andra få skratta och gråta. Att hitta vänner som man talar allvar med. Den tillfredsställelsen har ett mycket stort värde. Jag tror att vi fångar något av nykooperationens själ här. Den nye kooperativa makthavaren verkar i ett samhälle där vi inte behöver arbeta för att överleva - det har tidigare generationer fixat åt oss. Nej, nu skall vi leva istället. Att vilja utvecklas i samverkan med andra är en kooperativ grundbult som framtiden kan byggas på. Kanske kan man kalla denna grundbult för "den kooperativa människan"

Strunta i byråkratiska sektorer och byt perspektiv

Som i all komplicerad verksamhet är varje sektors förhållande till andra närstående sektorer viktiga. Att skapa ett väloljat samhällsmaskineri där kuggarna väl passar i varandra är ingen dum målsättning. Kooperativa lösningar med sitt annorlunda sätt att växa fram ger goda möjligheter att tänka i naturliga helheter jämfört med konstruerade samhälliga organisationsmodeller.

När man börjar fundera över att ändra förhållanden i sin omgivning slås man ofta av hur tidigare planering gjorts i ett uppifrånperspektiv. I mitt eget bostadsområde, Eriksbo i Angered utanför Göteborg, är detta mycket tydligt. Vår stadsdel är, som helhet betraktad, ett oplanerat resultat av en massa aktörers planerande utifrån vars och ens egna förutsättningar. Detta i motsats till det naturliga samhället där istället lösningarna växer fram utifrån de lokala behov som uppstår i samhället. Allt kan naturligtvis inte tillfredsställas med lokala resurser men perspektivet tycks i alla fall vara ett underifrånperspektiv. I miljonprogramets bostadsområden verkar perspektivet ha varit det motsatta. Ingen brydde sig om helheten. Ingen sa; här bor jag, vad behöver jag organisera i min omgivning? Jo, affär, post, bank, barnomsorg, polis, ja, allt som kan vara viktigt för oss. Nej, här gjorde de som var inblandade i byggprocessen sin planering utifrån de egna förutsättningarna. Resultatet blev ganska torftigt som helhet, vilket tycktes mindre viktigt. Jag tror här att by- eller grannskapskooperativet kan bidra till ett nödvändigt perspek-

tivskifte för planeringen. Makten måste tillbaka till människorna som själva måste planera utifrån sina behov. I Eriksbo har hyresgästerna tagit makten från det kommunala bostadsföretaget. Förvaltningen har satts i rörelse för det lokala behovet. Hur vårt bostadsföretag gör i sina andra områden av Göteborg är ganska ointressant. Möjligen kan det fungera som inspiration. Här är det lokala lösningar på lokala problem som gäller. Samtidigt föds då ett ansvar för den egna situationen. Om nybyggda trappuppgångar klottras ner så är det inte alls naturligt att kräva att någon annan skall göra nåt åt det. Det är ju våra egna ungar som ställer till det. Och det problemet kan bara vi själva fixa.

Det är också intressant att studera hur det går till när nya kooperativa lösningar skall sorteras in i etablerade fack eller ansvarsområden i samhället. Det tycks som de helt enkelt inte passar in i existerande strukturer. Fast visst gör de det, men i mänskliga naturliga strukturer. Nykooperativa lösningar bryr sig sällan om huruvida de tillhör det landstings- eller kommunala ansvarsområdet. För beslutsfattare blir detta ibland svårt att hantera. Är t.ex. ett landsbygdsdagis en regionalpolitisk eller en barnomsorgsfråga eller t.o.m. en näringspolitisk fråga. Föräldrarna kvittar det, barnen också, men frågan återstår om vem som skall stödja utveckling av kooperativ barnomsorg på landsbygden. Kommunen, länsstyrelsen eller landstinget? Här blir det problem! Ändå är kanske möjligheten till gränsöverskridande och sektorsövergripande verksamhet en av framtidens ödesfrågor. Vi ser dagligen tydliga exempel på slöseriet mellan olika sektorer. Uppmärksamman är bl.a. gränsen mellan försäkringskassa och sjukvård. Sparandet på ena sidan blir flerdubbla kostnader på den andra. För skattebetalande medborgare blir resultatet upprörande. De lever ju inte med åtskilda kassor för olika skatter och avgifter. Andra exempel är socialtjänsten där det finns hur stora resurser som helst att hålla igång en existerande social rundgång för människor med sociala problem, men där det verkar nästan omöjligt att få loss även ganska små medel för att bryta en ond cirkel. Socialvård, psykiatri och kriminalvård är alla goda exempel på områden där gränsöverskridande verksamheter skulle ge stora både mänskliga och ekonomiska fördelar.

Småskalighet kontra storskalighet

När man, som kooperativ rådgivare, möter människor slås man ofta av hur positiv attityden är till den nya Kooperationen. Kooperativa dagis eller kooperativa handikappprojekt upplevs t.ex. nästan alltid som något värdefullt. Jag tror däremot aldrig jag stött på att samma människor som spontant har uttryckt något motsvarande över den etablerade Kooperationen t.ex. Konsum eller OK. Många har svårt att se paralleller mellan dessa båda kooperativa företeelser i samhället. Konsum upplevs som

stort och svårt att påverka. Att man som ledamot i ett butiksråd skulle ha någon makt som är viktig för oss som konsumenter känns tydligen inte trovärdigt. Nej, den gamla Kooperationen väcker inga större ovationer hos de nya kooperatörerna.

Jag tror att en väsentlig faktor ligger i storskaligheten hos den etablerade Kooperationen. Det är svårt att ta människors engagemang och kraft i bruk om organisationerna inte är tydligt byggda nerifrån i överblickbara enheter där människor kan organisera sig utifrån egna behov. Är man aktiv i "sitt" kooperativ vill man tydligt känna att man har makten. Ingår man i stora system eller federationer där handlingsutrymmet lokalt beskärs av gemensamma satsningar eller centrala strategier så tror jag att intresset för att engagera sig minskar mycket kraftigt. Det nya som människor vill ha Kooperationen till (förutom själva verksamheten som naturligtvis är allra mest central) är för att känna helhet, närhet, delaktighet och hanterbarhet.

Dessa beståndsdelar i småskaliga lösningar tycks utöva stor dragningskraft på en betydande del av oss moderna människor. I en värld av oändliga möjligheter men också mängder av ointagliga, storskaliga system är kanske den lokala mixen av fragment från de olika systemen det intressanta. Den lokala mixen använder sig av erfarenheter och idéer från alla håll men anpassar receptet efter behov och förutsättningar som finns lokalt. Mitt eget område Eriksbo är ett tydligt exempel även på detta. Många av oss som är aktiva i Eriksbo får massor av intryck från alla håll i samhället men kan bara bruka de lösningar som för tillfället motsvarar det intresse och de personella resurser som finns just då i Eriksbo. De "rätta" intrycken kan å andra sidan vid rätt tillfälle snabbt omsättas i effektiv handling där nyttan också blir mycket stor.

Helhet, närhet, delaktighet och hanterbarhet är småskalighetens beståndsdelar som gör nödvändiga förändringar både möjliga och effektiva. I själva småskaligheten ligger också förutsättningar inbyggda för att det aktiva letandet efter nya lösningar skall bli så kraftfullt som möjligt. I en organisationsform där den lokale aktören endast utgör en liten kugge i ett stort maskineri och där småskalighetens motsatser dominerar har man en fragmenterad kunskap om omgivningen, man har långt till beslutsfattare, ingen känner till ens kunskaper och erfarenheter. Maktstrukturen är sådan att idéer till förändring stoppas effektivt av att så många andra strukturer och makthavare måste involveras i en förändring. Hanterbarheten av problemet har nästan helt upphört. Detta är en beskrivning av storskalighetens avart. Visst kan den fungera där det lokala engagemanget är oväsentligt men inom många samhällsområden är självklart en småskalig kooperativ samhällsutveckling oerhört konkurrenskraftig.

Visst finns det områden i samhället där storskaliga lösningar har sin givna plats. Det är exempelvis svårt att se andra möjliga lösningar inom samhällets infrastruktur eller i vår bilindustri. Jag tror att små- och storskaliga lösningar måste existera sida vid sida även inom kooperatio-

nen. Vi skall istället se dem som bra på olika uppgifter vid olika faser i den historiska utvecklingen. Jag tror också att vi mer kritiskt måste granska olika samhällsliga lösningar utifrån små- och storskalighetsperspektivet och vinna ny kunskap om hur olika lösningar i praktiken fungerar. Idag organiseras fortfarande alltför mycket verksamhet utifrån självklara storskaliga perspektiv utan att man tillräckligt medvetet reflekterar över nackdelarna.

Förnyelsen är intressant för offentlig sektor

Jag har i det förra avsnittet diskuterat småskaligheten och berört förändringsincitamenten i denna organisationsform. Jag skall nu fortsätta och fundera lite vidare över Kooperation och förnyelsen av bl.a. offentlig sektor. Jag tror att många politikernas entusiasm över kooperativa lösningar bottnar i viljan att förändra "sin" offentliga sektor eller verksamhet. Den kooperativa lösningen, i form av t.ex. föräldrakooperativa dagis, blir ett sätt att mäta kvalitén på den tjänst kommunen själv levererar. När föräldrar tillsammans med personalen själva får skapa sitt eget dagis förväntas resultatet bli ganska bra (åtminstone för de egna barnen kanske någon politiker fortfarande vill tillägga). Den här typen av jämförelse, och vid behov korrigering av, kommunens verksamhet måste vara en viktig anledning till att kooperativa lösningar får ett så stort stöd bland beslutsfattare idag. Däremot tror jag få politiker ser kooperativa lösningar som en allomfattande ersättning för dagens offentliga verksamhet. Hur stor del av den offentliga sektorn totalt som kommer att utgöras av kooperativ är svårt att förutsäga. Verkligheten själv måste avgöra.

Kooperationens roll som förändringspådrivare för offentlig sektor är utan tvekan viktig. En offentlig sektor som har stelnat i gamla ineffektiva och ibland otidsenliga lösningar är bästa argumentet för de som vill riva solidariteten och införa direkt medborgarbetalda tjänster inom livets alla områden.

En viktig funktion för den offentliga sektorn i ett gott samhälle är ju att ge *alla* människor en jämlik (inte detsamma som lika) behandling i vissa betydelsefulla situationer i livet. Människor kan förvisso ha mycket olika uppfattning om vad som är bäst för dem. Det är i sig en viktig utmaning att klara av inför framtiden. Vi kommer dock aldrig ifrån att den totala resursmängd som skall förbrukas i varje enskilt fall, måste avgöras antingen av den enskildes penningpung eller av samhället, mot bakgrund av ett synsätt om alla människors lika värde. För mig måste människovärdet vara det som styr i vissa väsentliga delar av den offentliga sektorn.. Köpkraftsresonemang och krämarmentalitet hör inte hemma i t ex sjukvård och social omsorgsverksamhet.

Jag fick under det att jag skrev denna artikel ett telefonsamtal som ganska bra åskådliggör problemen med att förändra och utveckla verksamheter nära och delvis inom offentlig sektor.

En arbetsterapeut på ett psykiatriskt sjukhus har sedan något år tillbaka haft planer på att medverka till att starta ett arbetskooperativ där fd psykiatripatienter driver någon form av rörelse tillsammans. Han har gjort fem studiebesök på liknande verksamheter runtom i landet, bl.a. Jönköping, Kalmar och Karlstad. Alla som känner till dessa verksamheter ser dem som en effektiv rehabiliteringsform och dessutom som något starkt personlighetsutvecklande för medlemmarna. När han nu skall förankra dessa idéer lokalt möts han omedelbart av det storskaliga samhällets problem. Det första är att hitta någon som har ansvaret för omsorgen om de här människorna som är utskrivna från institutionerna. Själv är arbetsterapeuten anställd av landstingets länssjukvård. Officiellt är ansvaret kommunens eftersom de fd patienterna ju är utskrivna från vården. I praktiken är de fortfarande ofta beroende av både landstingets sjukvård och kommunens hemtjänst för att livet skall fungera. Redan i detta ingenmansland uppstår problem. Ingen vill helhjärtat ta i problemet eftersom ansvarsfördelningen mellan landsting och kommun är "under utredning". Den intresserade arbetsterapeutens engagemang blir ganska hårt provat under tiden. Engagemang är ju inte sådant att det kan stoppas in i frysen och sedan tas fram när det behövs. Nej, "när de stora elefanterna skall dansa får den engagerade personalen snällt vänta", som en engagerad socialarbetare uttryckte sig.

Nästa problem är att genomföra ett projekt där många människor skall vara inblandade. Det samtal jag fick nu handlade om att arbetsterapeuten i telefon pratat med en kurator inom psykiatriska öppenvårdsmottagningen som inte alls trodde på kooperativa lösningar inom detta område. Hon hade inga som helst kunskaper om arbetskooperativ inom psykiatri men attityden var ganska låst. Det bottnade förmodligen i att hon själv höll på att organisera en kontaktverksamhet för samma fd patientgrupp i kommunen/landstinget. Enligt den kontaktgruppsmetod, som hon kopierat, var dock arbetskooperativ ett mycket intressant komplement till kontaktgrupperna, men hon hade tydligen inte läst hela konceptet ännu. För projektet med arbetskooperativet är hon en viktig person vars inställning inte är betydelselös vid genomförandet.

Det slår mig att det ibland i offentlig sektor är så många intressenter inblandade att förankringsarbetet blir orimligt stort. I de jättelika hierakierna inom sjukvården tycks det vara svårt att hitta beslutsfattare som är både insatta i de olika problemkomplexen och samtidigt har tillräcklig lokal kännedom för att fatta beslut utifrån den specifika situationen när det gäller personal och lokala resurser.

Detta konkreta exempel hade inte varit intressant om det varit en isolerad företeelse i den offentliga sektorn. Men jag har under de sista två åren mött så många förändringsagenter inom offentlig sektor att jag tror att exemplet med vår arbetsterapeut speglar en väsentlig svaghet i

delar av den offentliga sektorn. Ansvarsförhållandet mellan funktioner inom institutionerna måste bli tydligare. Någon måste kunna fatta beslut som snabbt går att genomföra och som tar hänsyn till helheten i situationen. Det måste också mellan institutionerna tydliggöras vem som har ansvaret för vad. Det som är helheter och hör naturligt ihop skall också kunna behandlas som ett och samma problem. Det måste, för att dra en parallell, naturligtvis vara orimligt att man inte får bostad om man inte har arbete och inte arbete om man har bostad. Jag vill samtidigt betona att jag mött människor i andra offentliga förvaltningar där förändringsarbetet har haft ett kraftigt stöd främst genom en decentraliserad och "platt" organisation. Jag tror att själva kärnpunkten i organiserandet av t.ex. psykiatriverksamheten är att det planeras utifrån patientens behov eller behoven hos personalskiktet närmast patientens behov. Jag har själv inte tillräcklig erfarenhet för att säga att all personal i första linjen har goda idéer. De jag har träffat, oftast de som vill starta någon kooperativ verksamhet, har nästan alltid ett patientperspektiv och ser revirstrider och handlingsförklarning som slöseri med skattemedel och mänskliga resurser. Det kooperativa alternativet (eller komplementet) till den existerande offentliga sektorn har nästan alltid brukar- eller personalkooperativa perspektiv. Det är mycket viktigt för att förändringskraften skall riktas rätt. Det är däremot inte alls självklart att sådana förändringar applåderas av existerande förvaltningar eller kliniker. Tvärtom är det rimligt att anta att dessa främmande fåglar stör "ordningen" i det system som lite tillspetsat uttryckt främst bygger på att man innehar en tjänst med ansvar för sitt område. Resultatet av arbetet i form av exempelvis patient- eller samhällsnytta är av underordnad betydelse. Oftast inte p.g.a. att den som innehar tjänsten är ointresserad utan främst för att organisationen är uppbyggd med en annan logik. Inom psykiatrin verkar andra mål än att hjälpa människor att bli friska och komma igång i samhället ha stor betydelse åtminstone i praktiken.

Sammanfattningsvis tror jag att kooperativa lösningar är bra för förnyelsen i den offentliga sektorn av tre skäl:

- 1) De ger den egenproducerande verksamheten något som den kan jämföras med och vid behov korrigeras av.
- 2) Förändringen har ett perspektiv som är resultatorienterat och praktiskt. Här byggs inga luftslott. Den bästa, billigaste och mest lättillgängliga lösningen blir använd.
- 3) De kooperativa lösningarna skapar ofta den gemensamma kraft som fordras hos människorna som skall genomföra den. Det är nästan omöjligt att ensam driva igenom förnyelse i ett icke gynnsamt klimat. Med förenade krafter blir uthålligheten och därmed styrkan större.

Kooperativa lösningar kan naturligtvis inte bara bidra vid förnyelsen av den offentliga sektorn. Bostadsområden i storstäder och byar i t.ex

Jämtland använder sig av kooperativa metoder för att utveckla både offentliga och privata service. Samhällsförändringar och nya vanor i samhället kan säkert också skapa jordmån för ny Kooperation. Jag tror bl.a. att de allt fler ensamstående föräldrarna skulle ha mycket att vinna på kooperativa lösningar. Här kunde skapas "sociala rum" där barnpassning, semesterresan, bilutlåning, TV-tittande m.m. skulle kunna planeras gemensamt. Det kunde förmodligen också tvinga fram ett nytt sätt att bo där t.ex. en grupp människor eller familjer gemensamt hyr en fastighet eller ett antal lägenheter och där de själva ansvarar för uthyrningen av sin eller sina trappuppgångar. Vi skulle på det sättet få fungerande sociala enheter för andra och större gemenskaper än familjen, med en större trygghet som följd. Det sätt vi idag bor på i storstädernas förorter kan inte vara det enda självklara. Det måste också kunna vara naturligt att man som hyresgäst själv vill ha inflytande över vilka människor man ska leva intill och dela en del av livet med. Här tror jag grundläggande värden har gått förlorade för människor under många år i vårt moderna samhälle.

Arbetsmetoden och människosynen

När jag började arbeta med kooperativa lösningar måste jag erkänna att jag inte hade klart för mig vilken vattendelare gemensamt arbete är bland människorna! Numera är det för mig självklart att jag inte kan förklara för en del människor vitsen med att arbeta kooperativt på arbetsplatsen eller i någon brukarstyrd verksamhet. De tycker helt enkelt inte det verkar intressant. Det tog mig faktiskt flera månader att konstatera att jag inte kan eller ska övertala någon om samarbetets välsignelse. Jag tror det är insikter som växer fram efterhand hos människan mot bakgrund av vilka erfarenheter man tidigare skaffat sig i livet.

Det finns ju redan tillräckligt många som har förstått varför det är värdefullt att skapa verksamheter tillsammans med andra. Låt dem med exempelns makt övertyga andra. Detta är min attityd idag. Det räcker att arbeta med de intresserade - åtminstone till en början. De övriga får fortsätta att skaffa erfarenheter som antingen talar för eller emot den kooperativa modellen. Som kooperativ rådgivare inskränker sig min roll i sammanhanget till att stödja goda kooperativ som möjligen kan påverka världsbilden hos tvivlarna. Jag tror att bakom attityden till kooperativ ofta ligger en viss människosyn. Den kan man bara påverka långsiktigt och då främst med praktiska exempel.

Hur skall man då beskriva denna människosyn och "kooperativa människa".

I Kooperativ Horisont 1990 nr 3 september uttryckte sig Louise Fernstedt, socialsektionen, Svenska Kommunförbundet så här: Den kooperativa människan "Det är hon som tror på, verkar för och

samtidigt lever som hon lär." Jag tror Louise fångat något väsentligt i de orden och som också blir tydligt när man prövar beskrivningen på den kooperativa entreprenören i verkligheten. Jag tror att det spännande i kooperativa projekt är att alla fina kooperativa nyckelord måste omsättas i praktisk handling för att bli trovärdiga. Sådan är den kooperativa metoden. "Hjärtats tanke handens verk" är ett annat uttryck som beskriver den för den kooperativa idén helt centrala kopplingen mellan tanke (eller människosyn) och handling.

Nu kanske någon läsare protesterar och säger att jag idealiserar bilden av Kooperation. Man kan inte lägga så stor betydelse i ordet. Är det en trovärdig beskrivning av hur ett föräldrakooperativt dagis eller en personaldriven vårdcentral har motiverats bland medlemmarna? Är skälen egentligen inte mycket mer praktiska eller t.o.m. ibland egoistiska?

Jovisst, jag håller med om det men bara delvis. Jag tror att varje kooperativ måste tänka igenom sin människosyn och sitt arbetssätt på ett seriöst sätt. Men poängen är att jag inte tror att den kooperativa tanken är så speciell. Jag tror t.ex. att det sociala trygghetssystem som vi har i Sverige och som vi är ganska överens om bygger på precis samma ideal som Kooperationen gör. Jag tror också att skolans läroplan och socialtjänstlagen är andra uttryck för precis samma "tanke". Jag tror dessutom att socialliberaler, kristna och socialister också är ganska överens med Kooperationen om människosynen. Det blir egentligen ett ganska litet antal "motståndare" kvar. Problemet är bara att vårt samhällssystem har lyft upp solidariteten på ett högre plan där vi som individer inte behöver vara solidariska. Systemet sköter det åt oss. Här uppstår det möjligen ett problem när vi själva skall ha makten att styra och ställa efter eget huvud. Då har vi inte alltid ord och uttryck för den solidaritet som finns i begreppet Kooperation. Men när det väl kommer till praktisk handling beter sig t.ex. de allra flesta kooperativa dagis precis så som "hjärtats tanke" föreskriver. Det är inte speciellt ofta som den "skumme försäljaren av begagnade bilar" får gehör för sina affärsidéer i verksamheter som t.ex. barnomsorg eller byutveckling i glesbygden. Ovanan att själv fullfölja solidaritetstanken i praktisk handling ute i samhället gör dock att många människor profilerar sig med ett budskap som mest betonar tvånget och ofriheten i dagens system. När man pressas på sina egentliga ståndpunkter backar dock de flesta tillbaka till ganska humanistiska ståndpunkter och kritiken blir förbehållen uppenbarliga missförhållanden i ett annars ganska gott system.

De flesta som är svåra att övertyga om Kooperationen och dess arbetssätt tror jag finns i denna "samhällssolidaritetsfälla" och motståndet handlar mer om politisk retorik än om verkligt motstånd. Det handlar dessutom ofta om människor som, oftast ogenomtänkt, tar med sig andra samhällssektors logik in i den offentliga sektorns domäner.

Vad är då för mig det kooperativa arbetssättet?

Det är inte lätt att beskriva i några korta punkter men några saker är viktiga för mig. Det är att tro på sina medarbetares ärliga uppsåt och viktiga erfarenheter. Det är att ta andra och sig själv på allvar. Det är att hela tiden vara öppen för nya lösningar. Och till sist: Det är att växa så mycket tillsammans att man blir så stark i sig själv att man vågar visa sin egen osäkerhet. Först då blir mötet inom gruppen ett verkligt möte och inte ett prestigefyllt skyttegravskrig.

Att öka energin och kraften

Avslutningsvis vill jag uppehålla mig ett ögonblick vid Kooperationens förmåga att öka människans engagemang och energi.

Jag nämnde inledningsvis hur studiebesöken i Jämtlands små byar gjort starkt intryck på mig. Just den förmågan som kooperativ har att i en grupp öka varje individs insats så att det totala resultatet blir så imponerande är naturligtvis en kooperativ kvalitet som är svår att uppnå på annat sätt. Närmast kan man väl jämföra med ett ishockeylag eller fotbollslag som lyckats hitta formeln som utnyttjar varje spelares resurser och individuella särdrag optimalt.

Jag har en känsla av att denna kraft på ett spännande sätt kommer att tillföra den offentliga sektorn en livskraft och en dynamik som jag unnar både solidariteten som tanke och all den personal som redan idag gör fina insatser inom vård och omsorg. När arbetsmetoden också understödjer all kraft och engagemang som finns, kommer kritikerna att få svårt att hävda privata lösningar som enda recept för högre effektivitet i offentlig sektor. Det är dock viktigt att vi verkligen bygger ett sådant kooperativ att individen får plats och utrymme för sina idéer och sina egenskaper.

Jan Erik Pettersson är kooperativ rådgivare vid Kooperativ Utvecklingscentrum i Trollhättan/Vänersborg.

Litteratur:

Jan Lindhagen: Socialdemokratins program 1 och 2.

Jan Lindhagen & Macke Nilsson: Hotet mot arbetarrörelsen.

Åter till arbete!

Det är målet för nya HälsolInvest som Folksam startat den 1 januari 1991. Företaget inriktas på att ta fram modeller för rehabilitering inom följande områden:

- Smärta i ländrygg, nacke och skuldra
- Astma/allergier
- Hjärt- och kärlsjukdomar
- Alkohol- och drogberoende

Rehabiliteringsverksamheten förläggs bl a till Årelinikerna AB. Rehabiliteringsenheten för hjärt- och kärlsjukdomar till Föllinge behandlingshem.

Kontaktpersoner:

Carl-Johan Wangerud, VD HälsolInvest AB, tel 08 - 772 60 72, 063 - 10 22 30

Åke Nygren, (medicinskt ansvar) professor, tel 08 - 772 63 26

Göran Fredrixon, forskningssekreterare, tel 08 - 772 65 70

Berit Petersson

EN FÖRÄLDRAKOOPERATIV VISION

Föräldrakooperativens historia är i färd med att skrivas. Vi på kooperativen måste själva vara med och hålla i pennan. Vi behöver också formulera våra visioner för att själva få grepp om vilka vi är och om vi har gemensamma strävanden utöver omsorgen om våra barn. En tydlig formulering av våra framtidsbilder kan också stärka den kooperativa identiteten - något som kan komma att behövas under de närmaste åren.

Det som följer är min historia och min vision. Jag vet att jag delar den med andra men inte med alla. Det handlar om hur vi ska kunna ta ansvaret för fostran av våra barn samtidigt som de får vara i grupp och möta andra vuxna och barn i olika åldrar. Det handlar om hur vi ska få tillgång till proffsens kunskaper, om hur vi ska sätta barnen i centrum så att professionaliseringen inte utvecklas in absurdum. Och om hur lönearbetet ska balanseras med kärleken. Framtidsdrömmarna handlar också om att vi ska lägga vikt vid att vi behöver varandra och om hur vi kan skapa nytt socialt liv i bostadsområden och koppla detta till "det organiserade samhället" - ett samhälle som i framtiden ska ge större utrymme för kvinnoerfarenheter.

Mina perspektiv - studiens uppläggning

När jag funderat över föräldrakooperativen i framtiden så har jag gjort det ur flera olika perspektiv. En del av tankarna har sin grund i mitt arbete som barnpsykolog. När jag blev förälder fick jag delvis ett nytt perspektiv med djupare engagemang och större frihet att agera. Samtidigt var jag aktiv i kvinnorörelsen och fick alltmer klart för mig hur lite kvinnors erfarenheter tas tillvara i vårt samhälle. Det gäller även inom de områden där kvinnor traditionellt haft ansvar, t ex barnomsorgen. Jag blev övertygad om att vi om vi vill ha en förändring själva måste engagera oss och ta ansvar.

Från dessa utgångspunkter bestämde jag mig för att organisera ett föräldrakooperativt daghem. Något som var lättare sagt än gjort. I sam-

band med att vi startade föräldrakooperativet Lokomotivet blev jag därför intresserad av den kommunala beslutsprocessen och hamnade som förtroendevald VPK-are i socialnämnden under sex år. Jag deltog också i ett försök med politiska områdesgrupper. Så fick jag ytterligare ett perspektiv där den föräldrakooperativa direkt-demokratiska modellen för mig framstod som ett viktigt komplement till den representativa demokratin - folkrörelseperspektivet. Idag är jag också styrelseledamot i Vårat Dagis, som är en serviceförening för föräldrakooperativa daghem.

För att dra linjerna framåt i min framtidsvision måste jag förankra dem i nuet. I det följande skall jag presentera perspektiven närmare - perspektiven som barnpsykolog, förälder, feminist och förtroendevald politiker samt folkrörelseperspektivet. Sedan gör jag en beskrivning av vad som utmärker ett föräldrakooperativt daghem och hur vi håller på att bli en ny folkrörelse som inte i första hand värnar om medlemmarnas ekonomiska intressen utan som sätter sociala intressen i centrum. Därefter presenterar jag min framtidsvision utifrån samma perspektiv. Jag går också in något på de hotbilder som finns - exv svårigheter vi kan möta i samarbetet med kommunerna. Kapitlet avslutas med att jag ger min syn på hur vi kan förebygga sådana svårigheter. Nämligen genom att samarbeta med den etablerade Kooperationen och stärka vår identitet som kooperativ folkrörelse.

Perspektiv som barnpsykolog

Jag arbetar som psykolog inom mödra- och barnhälsovård. Ständigt kommer jag i kontakt med föräldrarollens svårigheter i dagens Sverige. Jag möter föräldrarna direkt i samtal och får dessutom en bredare bild genom mina kontaktytor med barnmorskor, barnsjuksköterskor och distriktssköterskor. Svårigheterna handlar om känslor av otillräcklighet och tveksamhet, om att vilja sina barn väl och vara välinformerad men ändå tvivla på sin förmåga. Det handlar om brist på förebilder och social isolering. Jag möter mödrar som bär på skuldskänslor för att de inte ger barnen den start i livet som de skulle vilja.

De känner sig maktlösa inför det faktum att de inte kan styra och ibland inte ens förutse sin egen och barnets närmaste framtid. En del vill vara hemma hos sitt barn längre tid men måste arbeta av ekonomiska skäl. Andra vill arbeta men står i kö för att få en daghemsplats och kan inte få besked om när och var det blir. För en del blir ovissheten endast ett irritationsmoment. Andra påverkas så mycket att de får svårt att förmedla glädje och livslust till sina små. Depressioner är alldeles för vanliga hos småbarnsföräldrar.

Att få en plats på daghem underlättar nästan alltid för föräldrarna och innebär något positivt för barnet. Men nya svårigheter och konflikter

kan segla upp. Det går inte att blunda för det problematiska i kontakten mellan förskolepersonal och föräldrar. Daghemmet blir lätt något främmande. Få av de föräldrar som lämnar sina barn på daghem har själva gått på dagis. Detsamma gäller de som är anställda. En stor del av personalen är ung och har ingen erfarenhet av att vara förälder. Relationen mellan föräldrar och personal blir osäker. Hur personlig/formell ska man vara? Vad kan man tala med varandra om? Vem ska fostra barnen? Vems är ansvaret?

De anställda på daghemmen lägger huvudansvaret på föräldrarna, medans föräldrarna ofta säger "dom har ju utbildning på hur man ska ta hand om ungar". En del föräldrar har kritiska synpunkter men vågar inte ta upp dem eftersom de är rädda att eventuella konflikter ska gå ut över barnet eller så är de så tacksamma att de fått en plats att de har svårt att ta upp det som de inte gillar. Hur kritisk kan man förresten vara innan man börjar kritisera sig själv för att man tar dit sitt barn och vilka alternativ finns? Vad gör man när man äntligen fått den efterlängtrade daghemsplatsen och är helt övertygad om att daghem är bra och så gråter barnet dag efter dag när det lämnas. Tveksamheten inför daghemsfostran finns också hos många förskolelärare. Ibland uttrycks den så här: "Dagis är säkert bra för en del barn, men när jag själv får barn vill jag helst vara hemma när de är små".

Ekonomen Otto Steiger har kritiserat daghemmen på en rad punkter. Han utgår från psykoanalytisk teori som säger bl a att en av lekens viktigaste funktioner är att ge barnen möjlighet att bearbeta grundläggande problem. Daghemmens ålderssegregerande barngrupper och brist på engagerade vuxna är lekförstörande och gör det svårt för barnen att bearbeta viktiga intryck. Han menar också att daghemmen inte utformats efter barnens behov utan efter samhällets behov av arbetskraft. De vuxna som tar hand om barnen har inget personligt intresse i barnens utveckling utan är i första hand på daghemmet för att få lön.

Det här perspektivet ger en väl dyster bild, eftersom jag ju mest möter familjer som har det svårt. Samtidigt är det viktigt att lyssna till hur verkligheten ter sig för den som är känsligast och mest utsatt, när man vill veta vad som händer i samhället.

Föräldraperspektivet

Från att ha funderat kring daghemsfostran utifrån en professionell ståndpunkt övergick jag, när jag själv var nybliven förälder, till att se den som amatör. Dvs som en som älskar (amatör kommer från amore). När man är proffs finns det både uttalade och outtalade regler för hur man får och inte får göra. Som förälder är man friare att använda en större

del av sin personlighet. Jag återkommer till vad professionaliseringen betyder i vårdsammanhang.

Den beskrivning av dagens barnomsorg som jag gjorde ovan som professionell var ganska dyster. Den naturliga frågan som jag ställde till mig själv var vad jag som förälder kunde göra för att förbättra situationen. Jag förstod att om jag ville förändra i den existerande strukturen så skulle det inte ge resultat under mina barns förskoleår. Det var avgörande för mig. Jag bestämde mig för att försöka organisera ett daghem utifrån mina åsikter och kunskaper om barn.

På vårt dagis skulle det finnas engagerade föräldrar som deltog i verksamheten. Vi föräldrar skulle behövas - inte vara gäster. Barnen skulle vara i olika åldrar och få behålla sin plats när de fick syskon och en förälder var hemma. Barnen skulle inte fostras i en kvinnovärld utan papporna skulle vara med. Arbetsdelningen skulle inte vara så hård som på traditionella daghem. Barnen skulle få vara delaktiga i inköp, matlagning och underhåll av lokaler. Jag kom fram till att ett föräldrakooperativ var bästa modellen.

Månaderna gick. Min son fyllde ett år och jag skulle börja arbeta. Som alla andra förstagångsföräldrar stod jag i dagiskö utan att veta om det skulle ta månader eller år att få en plats. Min kompis Eva Celander och jag började turas om att ta hand om varandras barn så att vi kunde arbeta. Vi träffades nästan dagligen och planerna växte fram. Vi pratade med föräldrar, med politiker, med tjänstemän på kommunen och med fackliga förtroendevalda. Vår officiella begäran att få starta ett föräldrakooperativt dagis - Lokomotivet - är daterad maj 1978. Den bifölls två år senare.

Feministperspektivet

I slutet av 1970-talet hade vi en aktiv kvinnogrupp i Kalmar. Mer än hälften av kvinnorna i familjen som startade Lokomotivet var aktiva i kvinnogruppen, så de feministiska aspekterna fanns alltid med. Vi ansåg det viktigt att männen deltog i arbetet med barnen i lika stor utsträckning som kvinnorna. Det reglerade vi i stadgarna. Vi var också noga med att förtroendeuppdrag som ordförande, kassör och sekreterare cirkulerade och lika ofta sköttes av en kvinna som av en man.

När jag tittar bakåt på Kooperationens historia tänker jag ofta på hur lite kvinnorna märks. Jag undrar i vilken utsträckning de saknades bland de aktiva och i vilken utsträckning det är så att männen skrev historien ur sin synvinkel.

I den föräldrakooperativa rörelsen har kvinnorna en dominerande roll. Jag har frågat många föräldrar hur deras kooperativ uppstod och i de flesta fall har det varit kvinnorna som varit initiativtagare och mest

drivande. Det är kvinnorna som är hemma hos barnen och som när de tröttnat på att vänta på daghemsplats tar saken i egna händer. Föräldrakooperativ är en form av föreningsverksamhet som passar kvinnor. Den är mer informell än formell. Den bygger på nätverk mer än hierarki. Den tillåter och uppskattar känslor. Ett föräldrakooperativ ger möjlighet för människor att använda sina kunskaper på ett mångsidigt sätt.

Politikerperspektivet

För en kommunal förvaltning är två år inte en särskilt lång tid för att bereda och besluta i ett ärende som vårt med dess politiska, administrativa och fackliga turer. För en förälder som väntar på att få starta en föräldrakooperativ verksamhet är det en mycket längre tid. Jag blev alltmer intresserad av den kommunala beslutsprocessen. När VPK fick en plats i socialnämnden blev Eva ordinarie ledamot och jag blev suppleant. Ibland kunde vi delta i den politiska processen och när vi inte kunde påverka fick vi ändå följa det hela från första parkett.

Föräldrakooperativen passar egentligen in i alla politiska partiers ideologi. Den borgerlige kan kalla verksamheten privat. Socialdemokraten eller kommunisten betonar verksamhetens kollektiva karaktär och folkrörelsekaraktären. Vänstern kan i kooperativen se en form av samhällelig barnomsorg som är ett alternativ till den hotande privatiseringen. Om jag inte minns fel så var det när Pysslingen dök upp som vänstern tänkte till och intog en mer positiv hållning till kooperativen. Den som är marxist kan ta till sig kooperativen utifrån sin kritiska hållning till statsapparaten. Miljöpartister kan räkna in kooperativen i alternativrörelsen och peka på gräsrotsdemokratins och beslutsformerna där dialog och diskussion har en framträdande roll.

De socialdemokratiskt styrda kommunerna har ofta varit tveksamma till föräldrakooperativen, men om kooperativen trots allt har kommit igång har de fått stöd och relativt bra ekonomiska villkor. De borgerligt styrda kommunerna har snabbare sagt ja till kooperativen, men sedan har dessa fått mindre stöd och sämre ekonomiska villkor.

Folkrörelseperspektivet

Det jag såg under min tid i socialnämnden var att existerande former för demokratiskt inflytande inte är tillräckliga. När föräldrar vände sig till mig med sina svårigheter på en daghemsavdelning kunde jag inte hjälpa dem. Deras funderingar gällde konkreta frågor på enskilda daghem

medan vi höll på med övergripande frågor. Ett försök att fördjupa demokratin gjordes med politiska områdesgrupper, men den organisationen blev kostsam i förhållande till vad den kunde uträtta. Istället blev jag alltmer övertygad om att den representativa demokratin måste kompletteras med olika former av brukarinflytande.

Det som utmärker ett föräldrakooperativt daghem är att föräldrarna har ansvaret. Den barnuppfostran som bygger på lönearbete balanseras med en fostran som bygger på föräldraengagemang.

För att klargöra vidden av denna skillnad mellan föräldrakooperativ och kommunal barnomsorg gör jag en historisk utveckling: Om man går tillbaka hundra år i tiden ser man lätt hur samspelet mellan den enskilda människan och samhället har förändrats. Funktioner som tidigare upprätthölls av familjen har övertagits av samhället. Under industrialiseringen slutade familjen producera varor och började lönearbete. Nu är vi inne i ett skede där även reproduktionen tas över av samhället.

Detta innebär att familjens roll som uppfostrare minskar. Barnuppfostran förvandlas till lönearbete. Det är dock stor skillnad på att professionellt producera varor och fostra barn. Jag menar att den ökade professionaliseringen ofta innebär svårigheter för föräldrar och barn. Viktiga livskvaliteter går förlorade.

Även ur en annan synvinkel är professionaliseringen intressant. Jag tror nämligen att en delförklaring till att de föräldrakooperativa daghemmen mött sådant motstånd är att de ifrågasätter professionaliseringen och visar ett alternativ till lönefostran av barnen. Svante Beckman har beskrivit de principiella svårigheter som är inbyggda i en professionell social vård i en skrift med den fantasieggande titeln "Kärlek på tjänstetid". Så här skriver Beckman.

"En påfallande skillnad mellan amatörisk och professionell vårdsyn ligger i typen av förklaringar till varför "Jeppe super". Amatörens perspektiv domineras av ett rationellt-moraliskt förhållningssätt. Jeppe betraktas främst som en handlande person som styr och ansvarar för sitt beteende. ... Den professionella vårdsynen utmärkes av ett orsaksperspektiv på Jeppe. Jeppe ses mindre som handlingsvarelse och mer som objekt och offer för olika kausala krafter [med tonvikten på att det är "samhällets" fel att Jeppe super.] ... Med det finns knappast några professionellt tillgängliga terapier som motsvarar en diagnos som ser roten till Jepptes onda i allmänna samhällsförhållanden. Om Jepptes problem återspeglar allmänna samhällsförhållanden så är det adekvata "terapeutiska" perspektivet inte professionellt vårdtekniskt utan ett "politiskt-medborgerligt."

Med andra ord ett folkrörelseperspektiv.

I de föräldrakooperativa daghemmen finns en tydlig kollektiv ram. Föräldrarna behöver förskollärarna och förskollärarna behöver föräldrarna. Rollerna blir aktiva och ömsesidiga.

Detta är föräldrakooperativ barnomsorg

Först lite fakta om föräldrakooperativa dagis för att göra bilden av nuet lite klarare innan jag går in på framtidsvisionerna. Nya föräldrakooperativ organiseras spontant överallt i landet. Den föräldrakooperativa rörelsen är en alldeles ny folkrörelse.

Ett föräldrakooperativt daghem är ett daghem som drivs av föräldrarna. De har bildat en förening där varje medlem har en röst. Förutom ansvaret för verksamheten så har de oftast arbetsplikt. Kommunen måste godkänna daghemmet, eftersom det måste finnas med i kommunens barnomsorgsplan för att statliga bidrag ska utgå. Föreningen och kommunen tecknar ett avtal som reglerar hur samarbetet dem emellan ska se ut. På en del kooperativ är föräldraföreningen arbetsgivare för de anställda. Andra kooperativ har löst det så att kommunen står för arbetsgivaransvaret.

Carl Johan Engström och Mats Lieberg kartlade föräldrakooperativen 1985. År 1970 fanns några få sådana, 1985 fanns 103 i 31 kommuner. Två år senare, 1987, hade antalet vuxit till 191 föräldrakooperativ i 60 kommuner. 1989 fanns det 436 föräldrakooperativ och 1990, enligt Maria Mörner-Walter, föreningsledare på Vårat Dagis, uppemot 700 stycken. Hur många grupper av föräldrar som försökt starta men tvingats ge upp är svårt att säga. Motståndet har varit hårt men nu svänger det snabbt.

Om föräldrakooperativens historia är kort, så är den tid då det funnits någon form av samordning på riksplanet ännu kortare. KF tog 1985 initiativ till att stödja föräldrakooperativen utifrån tanken att etablerad Kooperation ska hjälpa ny Kooperation. Under 1986 ordnade Bona folkhögskola kurser så att föräldrar och personal från kooperativ landet runt kunde utbyta erfarenheter. Senare samma år bildades stöd- och serviceföreningen Vårat Dagis med KF, Folksam, HSB och Riksborgen som initiativtagare. 1987 hölls den första stämman och en styrelse valdes med representanter både från den etablerade Kooperationen och föräldrakooperativen.

Min vision

Den gemensamma framtidsvision som finns i rörelsen är att vi ska få starta och driva våra daghem under drägliga villkor. För en del föräldrar är detta nog så utopiskt. Det finns nämligen mycket politisk skepsis och administrativ tröghet kvar i många kommuner. Utöver denna gemensamma strävan finns många drömmar och idéer hos enskilda kooperativ, hos enskilda föräldrar och bland dem som arbetar professionellt på kooperativen. Ungefär så här ser mina visioner ut.

...som barnpsykolog

Min vision som barnpsykolog är att vi överallt i samhället tänker lite mer på barnen. Vi vet en massa om hur barn fungerar. Kunskaper som dock idag inte används när vi organiserar barnomsorgen. Det handlar om att respektera det lilla barnet, att ta det på allvar. När det gäller förskolebarn måste allt som gäller barnet inbegripa föräldrarna. Alltså måste även föräldrar vara viktiga personer som respekteras. Idag är det alltför ofta som föräldrar känner att de inte behövs på daghemmen, att de mer eller mindre är till besvär. De är betydelselösa i organisationen och blir då passiva och oengagerade. Också barnen lär sig att de inte betyder något. Det är bara hemma i privatsfären familjemedlemmarna får påverka - ute i samhället förväntas de bara anpassa sig.

Även de anställda känner sig ofta maktlösa och nedvärderade när deras kompetens inte tillvaratas i en alltför hierarkisk organisation.

Detta är ingen stimulerande miljö för små barn som ska växa. Min vision är att barnen hela tiden lever i en miljö där de vuxna, både föräldrar och personal, tillsammans engagerar sig i det vardagliga arbetet, fattar besluten om verksamheten och tar ansvar.

Under barnens förskoleår ska de få en plats i gruppen och en positiv bild av sig själva. Barngruppen måste vara relativt stabil så att det verkligen blir en "grupp" och inte bara en samling barn. I framtiden är det självklart att barn får behålla sin dagisplats när de får syskon och en förälder är hemma. För att barnen ska få en positiv självbild behöver de bli sedda, bekräftade. En förälder som kommer till dagis för att hämta sitt barn möter också andra barn. Jag vill se daghemsmiljöer där föräldrarna har tid och lust att engagera sig i alla barn, att killa dem i magen och busa runt en stund, att ta sig tid att tyda två-och-ett-halvt-åringens otydliga meningar, att läsa en saga. Det samspel som utvecklats i den tidiga relationen mellan förälder och barn utvecklas till ett mer och mer sammansatt nätverk av relationer. Ett föräldrakooperativ är lagom stort och byggt kring barnen, det kan ge ett slitstarkt nätverk och bilda en bra länk mellan familjen och det övriga samhället. Så som barnen blir bemötta under sin förskoletid kommer de att själva bemöta andra män-

niskor, inte bara under sin barndom utan i stor utsträckning under hela livet.

Som psykolog kan jag inte undgå att se vad alla negativa projektioner ställer till med. Vi människor har en tendens att dela upp oss i "vi" och "dom" och sedan lägga ansvaret för allt dåligt på "dom". Kooperativen ger ett så nära och ömsesidigt samspel mellan alla vuxna att sådana negativa projektioner motverkas. Alla kan då samarbeta med barnens bästa för ögonen.

...som förälder

Idag kan vi påverka samhällsutvecklingen i stort genom att välja var vi lägger vår röst. På arbetsplatserna har vi vant oss vid att vi har rätt till medbestämmande. Men när det gäller fostran av våra barn sex till åtta timmar varje vardag, när det gäller våra barn som är en så viktig del av livet, då har man som förälder inom den traditionella barnomsorgen mycket litet att säga till om. I kommunallagen finns helt enkelt inte utrymme för föräldrainflytande. Det måste ändras.

I Kooperationen har vi hittat en väg. Men för att utveckla arbetsformerna behöver vi tid. Inom säg 20 år har vi 6-timmarsdag, eller 4-timmarsdag, för alla föräldrar. Kontakten med barnen handlar mycket om tid. Att säga att det inte är viktigt hur många timmar barn och föräldrar träffas, utan att det är kvaliteten som är avgörande, är en klyscha som man bara kan ha nytta av när man vill lätta på skuldkänslor. Min treåring vet precis hur hon vill ha det. Hon vill ha dagis och hon vill ha mig - samtidigt. Låter det utopiskt?

Min vision är att man får sin daghemsplats så snart barnet är fött och att daghemmet fungerar som en social mötesplats för barn och föräldrar. Under hela föräldraledigheten, som i framtiden kommer att vara betydligt längre än idag, kan barnet sakta växa in i gruppen. Föräldrarna blir en resurs för daghemmet. Som förälder kan man göra mycket. Föräldralediga mammor och pappor är en outnyttjad resurs i samhället. De kan rycka in som extraresurs när de anställda behöver planera, hjälpa till vid utflykter, utföra en hel del praktiska arbetsuppgifter.

Den ekonomiska ersättningen för föräldrainsatser måste lösas på ett vettigt sätt. Jag tycker att 0-taxa på kooperativen vore en smidig lösning som skulle ge en rimlig ersättningsnivå. Dessutom behövs en lagstadgad rätt att vara ledig från våra arbeten för att arbeta på kooperativen, t ex 15 dag/år. Om vi lyckas driva fram vettiga villkor så kommer vi om 20-30 år ha en stor grupp vuxna som sedan blöjstadiet är fostrade i en kooperativ folkrörelse. När våra barn börjar skolan öppnar sig nya spännande perspektiv. Inom skolans värld finns mycket att göra för en kooperatör.

...ur ett kvinnoperspektiv

Av tradition har kvinnor skött större delen av omsorgen om relationerna i familjen, inom släkten och på arbetsplatser. Det ömsesidiga tagande och givande som leder till ökad samhörighet med andra människor är en typ av relation som tycks vara speciellt viktig för kvinnor. Kvinnor gör ett osynligt reproduktionsarbete när de lyssnar och bryr sig om. Det är ett arbete som kräver tid och engagemang och det fungerar inte om inte omgivningen ser och uppskattar dessa ansträngningar. När kvinnorna yrkesarbetar i allt större omfattning blir det omöjligt att hinna och orka göra dessa insatser.

Idag ser vi att en del av den reproduktion av arbetskraften som förr gjordes i hemmen flyttas över till arbetsplatserna. Det blir allt vanligare att arbetstid används till resor, motion, personliga samtal. Företag köper sommarstugor och på arbetsplatser firas Lucia och ordnas fester. Detta är ett sätt att lösa problemet med reproduktion, men när det sociala nätverket och gemenskapen knyts till arbetsplatserna så fungerar det inte när det behövs som bäst, nämligen när en ny människa ska inlemmas i samhället. Min vision är istället att lönearbetet tappat sin centrala plats i samhället. Kvinnor är inte lika präglade av lönearbete som männen. Vi har mycket att tillföra det efterindustriella samhället. Men vi måste bli mer aktiva, vi måste bli så många att vi inte behöver kopiera manliga mönster.

En vision är ett mer jämlikt förhållande mellan män och kvinnor där männen tar större del i fostran av barnen. Kvinnorna har kommit för att stanna på arbetsmarknaden. Kvinnors förvärvsfrekvens svänger inte med konjunkturerna längre. Men männen har inte i samma utsträckning tagit en ökad del av ansvar och arbete i hemmet och med barnen. För kvinnorna innebär det att de sliter ut sig för att klara både yrkesarbete, hem och barn. Alternativet är dåligt samvete för försummelse på det ena eller andra (eller båda) områdena. I ett föräldrakooperativ kan man lätt reglera detta, så att man i stadgarna slår fast att varje förälder måste utföra sin del av arbetet. Det är ett mycket effektivt sätt att få praktiken att gå ihop med ideologin. Det är nämligen vanligt att männen och kvinnorna anser att man ska dela på ansvaret, men att det i praktiken blir anorlunda, mycket beroende på att vi inte haft några förebilder. På ett kooperativ deltar alla män, förväntningarna på dem görs tydligare än i hemmet. Samtidigt finns det alltid uppgifter som ligger nära det traditionellt manliga området.

För barnen innebär det att det lika ofta är en pappa som byter blöjor, skalar potatis, plockar in leksakerna från sandlådan, tröstar, torkar tårar och snuviga näsor. Vad detta betyder vet vi inte idag. I framtiden är det ingen arbetsgivare som höjer på ögonbrynen när en pappa ska vara ledig för att arbeta på dagis. Inga arbetskamrater skrattar eller tisslar och tasslar. Alla arbetsgivare räknar med en viss frånvaro för att föräldrarna skall delta i barnens fostran.

Som barnpsykolog ser jag vad det innebär för barnen att få tillgång till fler män som identifikationsobjekt. Som feminist och förälder ser jag vikten av att samtidigt ge kvinnor en möjlighet att delta i exv föreningslivet samtidigt som männen får chansen att komma närmare "det lilla livet". Som politiker ser jag att föräldrar kan förena föräldraskap och föreningsarbete på ett naturligt sätt och att både män och kvinnor breddar sin erfarenhet. Något som hela samhället drar nytta av.

...som politiker

"Tillsammans bestämmer vi om det som angår oss" är titeln på en uppsats som Axel Gisslén skrivit. För mig har just de där orden varit ett tänkespråk som jag haft stor nytta av. Som förtroendevald var det ofta jag funderade på vilka beslut som skulle fattas på olika nivåer. Jag ställde mig frågan: Angår det här mig som förtroendevald politiker eller angår det i första hand de anställda tjänstemännen? Eller angår det brukarna - de som utnyttjar tjänsterna?

Ofta kom jag fram till att besluten fattades centralt när de borde fattas lokalt och att de fattades enbart av tjänstemän när de egentligen borde tas av brukarna. Vi var många som bestämde om sådant som strängt taget inte angick oss. Det var ofta småfrågor som var oviktiga för politiker men som var viktiga ute i verksamheten. T ex bestämmelsen att dagmammor inte får bära bikini när de vistas i sin egen trädgård. Detta har jag hört diskuteras år efter år av förskollärare och dagmammor. Beslutet är fattat centralt för många år sedan och är ett exempel på ett detaljbeslut som upplevs kränkande för kvinnorna som arbetar på fältet.

Nu provas dock olika former av decentraliserade beslut ute i kommunerna. I framtiden har man förmodligen fört ner besluten till rätt nivå och gett de anställda kvinnorna den beslutsrätt som motsvarar deras kompetens. Min vision är att vi också ger brukarna ett större inflytande. Vår generation har ansvaret för att ha fört över uppgifter som tidigare utfördes i hemmen till samhället. Då måste vi också ta ansvar för att införa nya beslutsformer så att de som är direkt berörda får ett direkt inflytande. Tillsammans ska vi bestämma om det som angår oss.

Kooperation är visionen

Alla dessa visioner får sin konkreta utformning i rörelsen för föräldrakooperativa daghem. Jag ser risken med att en beskrivning av visioner kan bli lite rosenröd, lite av frälsningslära. Men faktum är att jag till och från under tio år har granskat föräldrakooperativen ur mina olika perspektiv för att hitta invändningar. Ibland har jag fått mycket god hjälp

att hitta sådana. Visst finns det problem att lösa, svårigheter för enskilda daghem, politiska överväganden om hur en lämplig styrning ska se ut, motsättningar mellan olika föräldrar och mellan anställda och föräldrar. Svårigheterna är dock inte av sådan art eller omfattning att de skulle kunna ifrågasätta kooperativens existens. Man får heller inte betrakta motsättningar och konflikter som något i sig ont eller onaturligt. Motsättningar finns i alla nya kreativa projekt, i alla förändringsprocesser - särskilt när det känslomässiga engagemanget är stort.

Framtida generationer såväl som varje annan generation kommer att ha sina samhällsproblem att lösa. Jag kommer så väl ihåg när jag var barn och morfar talade om "Kooperativa" (Konsum). Långt innan jag förstod vad det handlade om så förstod jag engagemanget. Det var ett engagemang som jag aldrig kunnat deca. Att få hem mat på bordet har nämligen aldrig varit något problem för mig. Men jag känner igen engagemanget när jag nu på nytt mött det i den föräldrakooperativa rörelsen. Det är ett engagemang som tillhör de första generationerna föräldrar. De som kommer efter behöver inte satsa så mycket i tid och arbete. Denna form för barnomsorg kommer att vara bra trots detta.

När jag försöker teckna en framtidsbild känns det begränsat att göra en statisk bild. Vi vet att vi vet så lite om framtiden. Men människans själv ändras inte så mycket. Om både 20 år och 200 år kommer människor behöva gemenskap och behöva gå ihop för att utträtta olika saker. Därför är stärkandet av Kooperationen en lockande vision. Och kan man då tänka sig ett bättre sätt än att fostra barnen kooperativt? Barnen är bra för Kooperationen och Kooperationen är bra för barnen.

I ett framtidsperspektiv på 10-20 år tycker jag mig se att stärkandet av de kooperativa idéerna i hela samhället är viktiga för de föräldrakooperativa daghemmen. När jag var med och byggde upp vårt föräldrakooperativ tyckte jag inte att idéerna omkring var så viktiga. Jag tittade på strukturen och menade att organisationsformen och uppläggningsen av arbetet gav de positiva effekterna i sig självt. Efter hand har jag mer och mer börjat tro att förmedlandet av idéer och traditioner är viktiga och det beror på två saker:

- o Den snabba generationsväxlingen på daghemmen
- o Det ökande intresset för föräldrakooperativa daghem

Den första punkten är enkel. I de flesta "etablerade" kooperativa rörelser kan man vara aktiv ett femtiotal år. I de föräldrakooperativa daghemmen är man aktiv en jämförelsevis mycket kort tid, dessutom den tid i livet då man har minst tid. Den familj vars ettåring börjar på ett föräldrakooperativ daghem och sedan låter ett yngre syskon börja tre år senare är ute ur kooperativet efter nio år. Om kooperativet även omfattar fritids-hemsverksamhet eller om familjen skaffar ett tredje barn så förlängs tiden ett par år.

Den andra punkten verkar kanske lite märkelig. Varför är det viktigt att lyfta fram de kooperativa idéerna nu när vi börjar bli accepterade? Varför behöver vi en organisation när föräldrakooperativen ökar så snabbt i antal? Det hänger ihop med de två hotbilder som finns för föräldrakooperativ: att bli utsparkade eller utsuddade.

Två hotbilder

Det går nämligen att urskilja två hotbilder för den framtida föräldrakooperativa rörelsen, som var och en kräver sin egen strategi och taktik. Det ena hotet är att vi blir utsparkade, att våra daghem inte tas med i barnomsorgsplaner, att vi inte får bidrag, att vi baktalas och svartmålas. För tio år sedan var det det dominerande hotet för hela den föräldrakooperativa rörelsen. Den bästa strategin var då att närma sig den som tänkte sparka, om det nu var facket, politiker eller administratörer. Det gällde att sänka profilen. Taktiken var att ge efter på småsaker och mindre viktiga punkter, att inte provocera, att finnas med överallt och betona likheterna med traditionella daghem. Den hotbilden är fortfarande dominerande i en del kommuner.

Jämfört med 70-talet är barnomsorgen mindre auktoritär och mindre hierarkisk. Paradoxalt nog verkar det ändå vara så, att samtidigt som den offentliga verksamheten blivit mer effektiv och brukarvänlig så har kritiken ökat. Det gäller särskilt de senaste åren och är som jag ser det ett utslag av det allt mer utbredda allmänna reaktionära hackandet på den offentliga sektorn. En attityd som hotar även föräldrakooperativen, vilka som all annan barnomsorg, behöver ekonomiska anslag från den offentliga sektorn för att kunna överleva. Utvecklingen i den föräldrakooperativa rörelsen präglas av kommunernas allt kärvare ekonomi. De föräldrakooperativa idéerna blir alltmer accepterade, men det minskade ekonomiska utrymmet gör att många kommuner inte kan frigöra pengar till nya verksamheter. Samtidigt kan omstruktureringen förhoppningsvis öka utrymmet för kreativitet och nytänkande.

När vi väl blivit accepterade - och det gäller nu för rörelsen i stort - så kommer den andra hotbilden, risken att bli utsuddad, i förgrunden. Det gäller att se upp så att vi inte förlorar vår egenart, att vi inte blir mer och mer lika vanliga daghem. Vi ska vara observanta på kommunerna så att de inte slutar betrakta oss som en självständig part. Vi ska vara observanta på oss själva så att vi inte ber kommunen lösa problem åt oss som vi kan klara själva. Strategin blir nu att betona det särskiljande. Det kan vi göra genom att vi betonar den kooperativa identiteten och utvecklar ett bra samarbete med den etablerade Kooperationen.

Nu öppnas även möjligheter för en personalkooperativ barnomsorg. Om dessa kooperativ ökar entusiasmen hos de som arbetar där så

får det positiva effekter för föräldrar och barn. Men ett personalkooperativ kan inte mäta sig med föräldrakooperativ när det gäller att knyta sociala nätverk eller ge barnen fler manliga förebilder.

Berit Petersson är vice ordförande
i Vårat Dagis

Litteratur

Beckman, Svante: Kärlek på tjänstetid, 1985.

Engström, Karl-Johan & Lieberg, Mats: Föräldrakooperativa daghem - den tredje vägen,
Kooperativa institutet, 1985.

Gisslén, Axel: Tillsammans bestämmer vi om det som angår oss, Stencil.

K. A. Stefan Svensson

KOOPERATIV UTVECKLING I BOENDET

1. Något om förutsättningarna

Bostadskooperationen har haft en stor tillväxt under det senaste decenniet, både räknat i nytilkomna bostäder och i antal nya medlemmar. Jämfört med mycken annan kooperativ verksamhet har bostadskooperationen den fördelen att man bor där man bor "trohetsgraden" är betydligt större än inom t ex konsumentkooperationen. Man kan handla på Konsum idag, på ICA i morgon och på VIVO nästa gång, allt efter var jag befinner mig, vilka erbjudanden affärerna lockar med etc. Även om man alltid kan flytta så går det inte att bo i HSB ena dan, i något SABO-företag nästa, för att därefter bo hos någon privat hyresvärd.

Detta ger bostadsförvaltning en mer stabil grund än mycken annan verksamhet. Verksamhetens omfattning och tillströmningen av medlemmar ställer dock stora krav på utbildning och information såväl om de kooperativa idéerna och vad bostadskooperationen står för, som i de rena sakfrågorna: bostadskooperativets ekonomi, förvaltning, skötsel....

Trots den stora tillströmningen av medlemmar - av vilka en stor del är barn och ungdomar - har bostadskooperationen en stor andel äldre medlemmar. Lokalt kan uppemot 70 % av en bostadsrättsförenings medlemmar vara ålderspensionärer. Detta ställer också krav på bostadskooperationen, där man känner ett ansvar för medlemmarnas välfärd. Att bo kooperativt ska vara tryggt - och då handlar det om mer än bara besittningsskyddet. Medlemmarnas behov av olika slag av kompletterande service i sitt boende sammanfaller med krisen i den offentliga sektorn, vilket gör utmaningen både större och kravet på lösningar mer akuta.

I takt med att omvärlden förändras ställs nya krav på såväl bostadskooperationen som dess medlemmar i fråga om aktivitet, ansvarstagande, kunskap. Att potentialen finns där råder det ingen tvekan om. I flera fall har de boende tagit sitt öde i egna händer när

omvärlden svikit. Den kooperativa föreningen är då en utmärkt plattform att organisera nya verksamheter från, vare sig man inordnar dessa i den befintliga föreningens ram eller ej.

Allt detta ställer ytterligare krav på effektiviteten och kvaliteten i de kooperativa företagens tjänster i synnerhet. Det kooperativa alternativet måste alltid, inte minst genom sin kvalitet, vara konkurrenskraftigt - det är ju till syvende og sist detta som är Kooperationens raison d'être. Det handlar i mångt och mycket om att förändra det egna sättet att verka, att i högre grad ta vara på medlemmarnas engagemang och kunskap och därigenom också skapa större delaktighet.

Systemskillnaden mellan kooperativt och annat boende har i sin tur konsekvenser för storlek, närhet mellan medlemmar, styrelse och förvaltning, engagemang och kostnadsutfall, organisationslösningar... Inte minst viktig är kopplingen mellan inflytande, ansvar och ekonomiska konsekvenser (självkostnadsprincipen). I ett samhälleligt och historiskt perspektiv får detta dock sin största betydelse då det förenas med en kooperativ-federativ organisationsmodell eller motsvarande "överbyggnad" för att möjliggöra resursansamling (jfr avsn. 6 nedan).

2. Organisationer och upplåtelseformer

Inom området Kooperation och boende finns ett mycket litet antal organisationer. Den äldsta är Stockholms Kooperativa Bostadsförening, SKB, som bildades redan 1916. SKB är en enda förening som fortlöpande växer i takt med att nya hus byggs. Antalet lägenheter uppgår till ca 5 500 och antalet medlemmar till närmare 40 000.

Näst äldst är HSB som är en konsumentkooperativ rörelse med federativ organisation som bygger på samverkan mellan tre organisationsled. Grundstommen i denna rörelse är egentligen HSB-föreningen, ursprungligen betecknad som byggnadsförening, som därmed har det direkta ansvaret för rörelsens tillväxt. Därutöver har man en mängd andra funktioner - att informera, värva nya medlemmar, organisera bosparande, svara för utbildning, sköta ekonomi-administrationen åt bostadsrättsföreningarna, bistå med andra förvaltnings- och skötseljänster m m. HSB-föreningarna är organiserade i HSBs Riksförbund.

SBC - Stockholms Bostadsrättsföreningars Centralorganisation - var länge en enbart i Stockholm verksam intresse- och serviceorganisation för bostads-, bostadsrättsföreningar och andra bostadsaktiebolag. Numera bedriver man även bosparande (i samverkan med Handelsbanken) och nyproduktion. Inspirationen från HSB är tydlig. Till skillnad från HSB och Riksbyggen utmärks dock SBC av ett starkt engagemang för den enskildes ägande, snarare än för gemenskapen-kooperativet.

Riksbyggen bildades 1940 av byggfackförbunden för att motverka arbetslösheten i branschen, bygga goda bostäder samt ge insyn i byggbranschen. Sedan dess har ägarkretsen breddats till att omfatta även andra fackförbund och av Riksbyggen bildade bostadsrättsföreningar (direkt eller genom lokalföreningar och representantskap). Riksbyggen är en ekonomisk förening ägd av juridiska personer och kan därför möjligen klassificeras som sekundärkooperativ. I realiteten handlar det emellertid om ett företag inriktat på att producera nya samt sälja förvaltnings- och skötseltjänster till befintliga kooperativ.

Inom HSB och Riksbyggen finns ca 450 000 lägenheter, huvudsakligen i bostadsrättsföreningar, till vilket kommer ca 300 000 bospärare i HSB och 120 000 inom Riksbyggen (RiksBoSpar). För bostadskooperationen är det en enorm utmaning att ge dessa människor information om organisationerna, om nya objekt, om kooperativa idéer och värderingar; att ge dem utbildning så att de kan ta hand om sina egna, gemensamma angelägenheter.

Det bör påpekas, att det inte bara finns en allenarådande kooperativ boendeform, även om bostadsrättsföreningen i Sverige är den mest kända och överlägset störst till omfånget. Det finns dock även kooperativa inslag i även andra boendeformer, t ex den nygamla kooperativa hyresrätten och gamla bostadsföreningar. Också i den mest individuella upplåtelseformen finns samfällighetsföreningar för samverkan kring skötsel och förvaltning av gemensam mark och/eller anläggningar (se Svensson 1989a för preliminära uppgifter om en variant av kooperativ hyresrätt - förvaltningsföreningar, och Svensson 1989b för en utförligare beskrivning av upplåtelseformer och organisationer inom området "kooperation och boende").

3. Bostadskooperation för vem ?

I en uppsats som denna blir det lätt så, att organisationsperspektivet tar över det rent mänskliga. Det finns flera skäl till detta: att man utgår från världen som den ser ut, att organisationerna har de stora resurserna och i huvudsak är de som startar och driver verksamhet. Huvudsyftet är att visa på möjligheter, tänkbara utvecklingsalternativ; det knappa utrymmet medger därför inte rättvisande och detaljerade fallbeskrivningar. Exempelen som redovisas blir därför bara exempel, korta ögonblicksbilder, i syfte att visa på att det tänkbara också är möjligt. Om därför olika organisationer kanske nämns lite väl ofta, så beror det inte på att dessa är de enda som är värda att nämnas, inte heller på att individerna skulle vara oviktiga. Tvärtom. Kooperativ verksamhet bygger på att det finns gemensamma behov som måste lösas av individer i samverkan. Dessa bidrar med olika slag av insatser beroende på verksamhet, typ av kooperativ och hur verksamheten organiseras. Kooperativ som är

framgångsrika bidrar till att generera ytterligare resurser (kapitalbildning), anställda är ännu en resurs. Även stora kooperativa organisationer har fortfarande ett syfte, ett eller fler behov som måste tillgodoses.

Startar man nya verksamheter måste dessa kunna motiveras inför medlemmarna och - i vissa fall - offentliga organ, i sista hand genom "marknadstestet": man kommer aldrig att acceptera att, individuellt eller kollektivt betala för tjänster som man inte anser sig behöva eller som inte sköts tillfredsställande. Förtroendevalda och tjänstemän kan visserligen ("ovanifrån") driva på tillkomsten av nya kooperativa aktiviteter (äldreboende, daghemsverksamhet, vårdcentraler...), men dessa överlever endast om de också på ett fullgott sätt svarar emot medlemmarnas behov.

De flesta, kanske alla, kooperativa projekt kräver dessutom eldsjälar för att överleva, växa och utvecklas. Det är inte något man får fram i anställningsintervjuer eller som slås fast i befattningsbeskrivningar.

4. Yttre utmaningar - Vägen framåt

Vår syn på boendet har förändrats, från att avse den tekniskt fysiska funktionen att tillhandahålla och vidmakthålla ett skydd mot väder och vind och allsköns onda makter, till att successivt inkludera olika gemensamma funktioner. Följande citat, som också ger en bild av HSBs självförståelse, får illustrera denna utveckling:

"För pionjärerna gällde det första steget att överhuvudtaget skaffa och bygga "den goda bostaden". Tonvikten låg vid den egna lägenhetens och bostadens utformning. Rinnande varmt vatten, toalett i lägenheten och eget badrum innebar att HSB var bostadspolitikens verkliga föregångare - den "sociala lyftkran" som radikalt kom att förbättra bostadsmiljön för vanliga människor.

Det andra steget i utvecklingen av den "goda bostaden" gällde att tolka in också gemensamma funktioner som berör flera lägenheter och medlemmar, som exempelvis tvättstugan, bra gårdsmiljö, sopnedkastet m m. HSB strävade efter att detta sammantaget skulle skapa en god social miljö och utgöra grunden för en bra boendemiljö.

Det tredje steget i utvecklingen av den "goda bostaden" innebär att HSB tar sikte på hela bostadsområdets eller stadsdelens miljö, utformning och funktion. Detta tredje steg syftar bland annat till att lösa sociala behov genom kooperativ barn- och äldreomsorg.

Det fjärde steget tar sikte på att värna och utveckla boendemiljön i traditionell bemärkelse och syftar till att vidga HSBs miljöengagemang till den yttre miljön i vid mening." (HSBs Miljödokument, 1990:7-8).

Det är de tredje och fjärde stegen som nu är aktuella för hela bostadskooperationen, liksom för övriga bostadsföretag och samhället i övrigt, även om utmaningarna och hoten även i övrigt är legio. Statsmakterna förändrar bostadsfinansieringen och minskar subventionerna till bostadssektorn. En statlig utredning har till uppgift att studera förutsättningarna för att använda de enskilda bostadsvärdena (priserna) som underlag för fastighetsbeskattning. I sin mest extrema form - där varje enskild medlem själv betalar skatt för "sin" lägenhet - skulle detta aktivt bidra till att ytterligare urholka föreningens karaktär av gemenskap.

4.1 "Det goda grannskapet"¹⁾

1986 presenterade HSB ett idéprogram för en kooperativ stadsdel, där den man utgick ifrån att:

"Bostadsområdet är en social knutpunkt i samhället. Krav på decentralisering av av olika samhällsverksamheter understryker detta. Nya samverkansformer mellan olika samhällsorgan, kommuner och landsting, bostadskooperationen och andra kooperativa rörelser kan i framtiden bli aktuella. Idéprogrammet kan ses som ett inlägg i debatten om fortsatt utveckling av välfärdssamhället, där Kooperation i olika former gemensamt med kommuner och landsting medverkar till ett bra liv för medborgarna, präglad av Närhet, Omtanke och Trygghet i boendet." (Kooperativ Stadsdel, 1986:1; jfr också Brevskolan, 1987, Svensson, 1988).

HSB har myntat begreppet "det goda grannskapet" som en samlad beteckning på aktiviteter med en mer renodlat "sociala dimension". Man knyter an till både tankarna i skriften "Kooperativ Stadsdel" och ännu äldre idéer om bostadsområdet som det gemensamma hemmet i "den goda staden". Liknande tankegångar har också utvecklats inom Riksbyggen (Riksbyggen 1990b,c). Man talar om "botjänst" i stället för

¹⁾ Man kan sannolikt spåra såväl "utopister" som "stadsplanerare bland de idémässiga föregångarna. Intressanta utopister är t ex Charles Fourier (1772-1837) med sina falangstäder, efterföljaren Jean Baptiste Godin (1817-1889) med sin "familistär" och den kooperativt intresserade företagaren och filantropen Robert Owen (1771-1858), vars modellstad skulle styras kooperativt. Ebenezer Howard (1850-1928) med sin trädgårdsstad och önskan att direkt påverka samhällsplaneringen står väl i övergången mellan utopism och stadsplanering (Howard, 1902).

En skillnad hos utopisterna är "renodlingen och separeringen av de sociala funktionerna i rummet" (Bosse Bergman, 1980), medan dagens utveckling är i riktning mot samverkan och samordning.

Mycket av den "moderna" stadsplanedebatten har sina grund hos den amerikanske sociologen C A Perry med "grannskapsenhet" (neighbourhood unit) som planeringsidé. Mer om detta i Franzén och Sandstedt, 1981 och SOU 1981:100).

"boendeservice"; försök med områdeskooperativ har gjorts, t ex Törnrosen i Rosengård i Malmö och Ljustadalen i Sundsvall. Kooperativ hyresrätt i olika former prövas också.

Den teknologiska utvecklingen skall heller inte glömmas bort. Framväxten av "distansarbete" från hemmet genom dator- och telekommunikationer kan komma att förstärka bostadsområdet som den primära arenan för mänskligt, "gemenskapande", handlande (lika väl som att de bidrar till en ny "grön våg"). Datateknologin och telekommunikationerna kan också bli redskap i en lokal utveckling (Toffler, 1983, Ingelstam, Sanne (1988), Boendeservicedelegationen, 1989ab).

Den offentligt organiserade omsorgen befinner sig i kris samtidigt som behovet av denna typ av tjänster ökar. Ökade inslag av boendeservice utöver traditionell fastighetsförvaltning gör att gränsen gentemot kommunernas verksamhet blir otydligare. Bör då inte möjligheterna att ge en bättre service till de boende genom samverkan över traditionella sektorsgränser tas till vara ?

Under 90-talet kommer vi att se en överflyttning av verksamhet - i första hand driften - från offentlig till privat regi. I den utvecklingen står HSB, Riksbyggen, och i viss mån även SKB, för kooperativa alternativ. Utan att idyllisera kooperativ verksamhet så borde detta för de allra flesta vara ett smakligare alternativ än ren privatisering. En viktig förutsättning för att även omsorgstjänster i kooperativ regi skall ha "generell" karaktär är att finansieringsfrågan löses på ett fördelningspolitiskt acceptabelt sätt, som garanterar alla den vård/omsorg de behöver, vare sig det gäller barnomsorg, äldreomsorg eller sjukvård.

Under de senaste åren har man på många olika håll inom bostadskooperationen bedrivit projekt med vidgad boendeservice, utvecklat grannhjälpsverksamhet, skapat en mängd nya bostadsrättsföreningar för äldre, HSB- och Riksbyggenanknutna kooperativa daghem har startat runtom i landet.

Boendeservice ligger i gränslandet mellan traditionell fastighetsskötsel och hemtjänstverksamhet och har definierats som "tjänster som erbjuds de boende i ett område av en fastighetsförvaltande organisation i syfte att höja kvalitén i boendet och därmed underlätta kvarboende, inte minst för äldre och handikappade. Tjänsteutbudet är direkt riktat till bostadskonsumenter..." (Svensson, 1988:12). Exempel på denna tjänster är hämtning av varor, bud till posten, städning i lägenheten, fönsterputsning, tvätt, olika småtjänster, matdistribution. Boendeservice kan ske helt i egen regi eller i samverkan med den kommunala hemtjänsten.

"Äldreföreningarna" har krav på att medlemmen (eller samboende) skall ha fyllt åtminstone 55 år (60 år i en del fall). Funktionellt skiljer sig dessa föreningar från andra på så vis, att lägenheter och

gemensamhetsutrymmen är särskilt anpassade eller förberedda för anpassning för äldreboende, t ex vad gäller köks- och hygienutrustning, hinder som trösklar, trygghetslarm, ledstänger etc. Äldreföreningen kan dessutom ha gemensamhetslokaler som är särskilt utformade för äldre och deras behov och ibland ha socialtjänst och/eller sjukvårdslokaler insprängda i huset. Förutsättningarna är också goda för grann tjänst- och gemenskapande verksamhet (telefonkedja, matlag).

"HSB- eller "Riksbyggen-dagis" är i grunden föräldrakooperativa daghem, där HSB-förening/Riksbyggenkontor och bostadsrättsförening bistått medlemmarna vid bildandet och även ingår som medlemmar i daghemsföreningen. Vanligen har man mindre krav på föräldrarna på aktivt deltagande i den dagliga verksamheten (egenarbete) än i andra föräldrakooperativa daghem. HSB/Riksbyggen biträder också dagiskoopertivet med ekonomi-administrationen.

Mellan HSB och Folksam pågår ett utvecklingsarbete - "Medikoop" för att skapa *kooperativa vårdcentraler*. Den modell man arbetar med innebär att vårdcentraler drivs i kooperativ regi (av en ekonomisk förening) i anslutning till bostadsområden. Vårdcentralerna skall betjäna alla som bor i området, oavsett om de är medlemmar eller ej, däremot har medlemmarna inflytande och kanske även vissa förmåner. Resultatet blir att medlemsnyttan ökar, liksom konsumentinflytandet i vården.

Det bör dock påpekas, att detta fortfarande i mycket hög grad befinner sig i ett utvecklingsskede, även om pilotprojekt förhoppningsvis kan komma till stånd inom en inte alltför avlägsen framtid.

Ett intressant projekt som syftar till att ge pensionärer och handikappade bättre service och ökat inflytande över den egna vården är *servicekooperativet* "Snopptorp Hemservice ekonomisk förening" i bostadsområdet Snopptorp i Eskilstuna. Kooperativet har tillkommit på initiativ av HSB i samverkan med Eskilstuna kommun och Södermanlands läns landsting. All personal i området, som tidigare haft HSB, kommunen eller landstinget som arbetsgivare, är från 1 januari 1991 anställda av kooperativet. Detta gäller oavsett om man arbetar inom hemtjänsten, med hemsjukvård eller fastighetsskötsel i området.

Avsikten är att ta till vara de möjliga samordningsfördelarna. Medlemmar är - eller kan bli - de tre initiativtagarna, boende i området (oavsett boendeform) och ideella föreningar - t ex studieorganisationen ABF (Arbetarnas Bildningsförbund) och PRO (Pensionärernas Riksorganisation).

Inom den japanska konsumentkooperationen finns en annorlunda form för *konsumentkooperativ samverkan* - något som kallas "Han-grupper", vilka är sammanslutningar av minst fem familjer som tillsammans handlar från den kooperativa föreningen. Familjerna fyller i en beställningssedel med baslivsmedel, som sänds in till föreningens distributionscentral. Varorna levereras veckan därpå direkt till bostadsområdet,

varpå alla familjer hjälps åt att själva fördela varorna. Samtidigt lämnas en beställning för nästkommande vecka.

Det har hävdats att medlemskap i konsumentkooperationen i Japan "inte enbart är ett sätt att handla varor på utan det har ett mycket större socialt innehåll som knyter an till den japanska familjens totala livsmiljö. Det kan t ex gälla kvaliteten på maten, gifter och miljön, kontakter med de som producerar, förenings- och kulturaktiviteter, relationer mellan barnen och vuxna, fredsfrågan etc." (Kooperativa Institutet, 1986:31; se även Embrén, 1988:102-116)

Med tanke på den svenska bostads- och konsumentkooperationens verksamhet och inriktning vore en samverkan i "Han-kooperativ" anda mycket naturlig.

Enligt uppgift har en HSB-bostadsrättsförening i Jämtland bildat en inköpsförening, något som associerar till de japanska Hangrupperna. En mycket spännande tanke vore att bostads- och konsumentkooperationen uppmuntrade till organiserad, lokalt baserad, samverkan med detta som förebild. Vad skulle inte detta kunna leda till?

Samverkan med OK skulle vara en annan möjlighet, dels genom att ordna kurser i "gör-det-själv-reparationer", med möjlighet att hyra utrustning, för medlemmar i bostadskooperationen, dels genom att samordna bilhyrning för den som inte själv har bil - om man nu inte bildar någon form av bilkooperativ. Riksbyggen har intressanta resonemang om detta i en rapport om kooperativ utveckling, där man påpekar att:

"Det finns många dyrbara kapitalvaror som de flesta hushåll har mer eller mindre begränsad nytta av, men inte förmår finansiera själva. I dessa sammanhang kan samägande för intern uthyrning vara en bra lösning. Genom att äga och bruka gemensamt sparar man resurser både som enskild och som kollektiv. (...) En bra lösning kan vara att gemensamt äga och sköta en bilpark inom den kooperativa föreningens ram. (...)

Ett ytterligare område avser gemensamt ägande för uthyrning av dyrbara verktyg och annan utrustning. Genom gemensamt ägande även av detta slag kan de boende få tillgång till såväl utrustning som aktiviteter som de var och en för sig inte skulle ha möjlighet att bekosta eller ordna.

Förutom dyrbara maskiner kan det gemensamma ägandet i ett bostadsområde omfatta t ex solarium, styrketränningsutrustning och vävstolar.

Beroende på förutsättningarna kan man utveckla det gemensamma ägandet inom den befintliga kooperativa föreningen eller starta en ny förening för ändamålet. Det är t ex fullt möjligt att bilda ett särskilt kooperativ för att köpa in maskiner eller annan utrustning för hushålls- och trädgårdsarbete som medlemmarna ibland behöver använda sig av. Vilken form som är mest lämplig beror bl a på hur stora investeringar

det rör sig om, samt hur många medlemmar som vill delta i verksamheten." (Riksbyggen 1990c:15-16).

Ett annat exempel på lokal kooperativ utveckling på området *fritids- och turisverksamhet* finner vi i samarbetet mellan bostadsrättsföreningarna i "HSB-stadsdelen" Jarlaberg i Nacka och samhällskooperativet i Huså (Huså Lift Ek För). Dessa har inlett ett vänortsutbyte, varigenom bostadsrättsföreningarnas medlemmar erbjuds fjällresor till rimlig kostnad. I gengäld kan Husåborna nyttja de sex gästlägenheter som HSB ställt i ordning i Jarlaberg.

Mycket av verksamheten i Huså bedrivs f ö kooperativt, främst genom Husåkooperativets försorg och engagemang. Ett exempel på detta är då behov av nya bostäder uppstod: det var då naturligt att välja kooperativa formen för att lösa boendefrågan. Då inte HSB eller Riksbyggen ville bygga i Huså tog Huså Lift Ek För initiativet till att bilda en privat bostadsrättsförening, Huså Hus, som i sina stadgar kräver att "fysisk person för att beviljas medlemskap i föreningen, kyrkobokföras på föreningens fastighet".

Ett exempel på glesbygdsproblematik i storstad, som mötts genom "kooperativ mobilisering" har vi på Reimersholme i Stockholm. Där har äldre medlemmar i HSBs bostadsrättsföreningar bildat ett kooperativ och övertagit *postkontoret* sedan Posten lagt ned detta. På Reimersholme har f ö ett föräldrakooperativt daghem bildats i samarbete med HSB och det är inte osannolikt att ytterligare inslag av boendeservice kommer att växa fram.

4.2 Boendemiljön och ekologin

Samtidigt som boendet omdefinierats så har även omvärldens krav på den "lilla världens" direkta medverkan och ansvarstagande för "den stora världens" problem förändrats. Insikten har ökat att den direkta moraliska konsekvensen av att "tänka globalt" är att "handla lokalt". Detta är mest uppenbart när det gäller vår miljö.

De bostadskooperativa organisationerna har aktivt tagit sig an miljöfrågorna. Såväl HSB som Riksbyggen har gett ut någon form av miljöprogram - "HSBs Miljödokument" resp "Bo Miljövänligare". Studiearbete pågår lokalt och ytterligare material framställs, samtidigt som frågan om miljövänligt boende tas upp i utbildningssammanhang. Såväl HSB som Riksbyggen hade ekologiskt boende som tema på Bomässan i Västerås 1990. HSB genom Bostadsrättsföreningen Tusenskönan, där bl a avfallshanteringen är konsekvent miljöriktig (källsortering, kompostering) och där man tar till vara regnvattnet, samt har en föränderlig gårdsmiljö. Riksbyggen visade upp en "ekoby" (Åkesta Ekoby), där t ex bad-, disk- och tvättvatten leds till en markbädd för biologisk rening, varifrån vattnet leds till en uppsamlingsbrunn där man kan ta bevattningsvatten. Även här är källsortering av sopor en självklarhet

och komposten från de biologiska toaletterna används till buskar och prydnadsväxter..

Utvecklingen fortsätter dels mot fler ekobyar - t ex för HSB Stockholms fastighetskontor som sedan slutet av 20-talet organiserar självbyggeri av småhus) om "självbyggda" ekobyar -, dels mot att tillämpa de nya miljökraven vad gäller källsortering m m också på nybyggda flerbostadshusen. Den stora utmaningen är dock anpassningen av det befintliga bostadsbeståndet till att bli mer miljövänligt. Hur skall man t ex där klara av källsortering av sopor ?

Att bo kooperativt kommer i framtiden kanske än mer än nu att kräva aktivt engagemang och ansvarstagande. Även i det redan befintliga bostadsbeståndet måste man ta ansvar för och medverka till källsortering av sopor och kompostering. Den gemensamma trädgården får ytterligare en funktion (som också minskar behovet av inköp av gödningsmedel). Här kommer bostadskooperationen även fortsättningsvis vara föregångare.

4.3 Ökat medlemsengagemang

För Kooperationen är medlemmarnas engagemang a och o. Inom HSB finns ca 45 000 förtroendeposter som innehas av valda medlemmar, d v s 10 poster/bostadsrättsförening eller 1 uppdrag/7 lägenheter. I detta ingår dock uppdrag i HSB-förening m m, men inte uppdrag i olika arbetsgrupper (exkl styrelseuppdrag) i bostadsrättsföreningarna, t ex studie-, fritids- och kulturkommittéer och tidningsredaktioner, gårds- och trapphusombud. Inom Riksbyggen har förmodligen förtroendeuppdragen motsvarande omfattning (dock färre styrelseledamöter, att döma av mönsterstadgarna).

Antalet uppdrag säger dock inte allt om medlemmarnas engagemang och deltagande. Utvecklingen av boendemiljön kommer att ställa ökade krav på medlemmarnas kunskaper och aktiva medverkan för att alls kunna fungera. Mycket av fastighetsförvaltningen och fastighetsskötseln ligger i dag på HSB-föreningarna. I takt med den högre utbildningsnivån och kostnadsökningar kommer de boende att visa ett mer aktivt intresse för hur verksamheten bedrivs och kanske utföra en del saker i egen regi. Det blir en viktig uppgift att utveckla en "samförvaltning" där man tar tillvara såväl de boendes kunskaper och engagemang som de anställdas professionalism. De senare kan allt mer komma att inta rollen som "handledare" eller rådgivare åt medlemmarna i stället för att alltid vara den som utför det faktiska arbetet. De boende blir alltmer av "prosumenter", för att låna ett begrepp från framtidsforskaren Alvin Toffler (1984), d v s att man deltar i produktionen av de tjänster man själv utnyttjar, konsumerar.

Ett annat sätt att ta till vara medlemmarnas engagemang är att öka graden av brukarinflytande i nyproduktionen, där en väg är att ge möjlighet till självbyggeri även inom bostadskooperationen (vilket dessutom ger möjlighet att pressa produktionskostnaderna). Spaden har just satts i marken för ett projekt i Huddinge. Därtill pågår ett samarbete mellan HSB Dalarna, SMÅA och sex kommuner i Dalarna.

5. Gränsöverskridande verksamhet

I utmaningen att bidra till att utveckla sociala tjänster ligger olika uppdrag som griper i varandra. I ett perspektiv handlar det om att utveckla bostadsområdet, grannskapet, att utveckla befintliga och potentiella lokala nätverk. Boendet är trots allt fortfarande grunden för de allra flesta av oss. Genom att samordnat nyttja de lokala resurserna, såväl de boende själva som de anställda och organisationer som verkar lokalt och som berör de flesta av oss bör vi kunna få mer verksamhet till givna resursinsatser (ekonomiska såväl som personella, ideella och avlönade). Mycket sker i bostadsområdet, men åtskilt, för sig. Få, om ens några, har helhetsperspektiv.

Det handlar dels om gränsöverskridande, att bryta sektorsbarriärer och därmed se helhetslösningar och samverkansfördelar där förr endast problem och begränsade resurser fanns. I projektet att utveckla det goda grannskapet ligger både en gemenskapstanke och en demokratitanke. Genom att stärka och utveckla den lokala demokratiska kontrollen kan vi bättre anpassa olika verksamheter efter människornas önskemål och behov. Samtidigt bör fler kunna dras in i detta arbete, bli delaktiga, utvecklas och lära känna sina grannar.

I ett rörelseperspektiv handlar det om att utveckla bostadskooperationen som folkrörelse. Gamla organisationer kan stagnera, stelna, förkalkas. Trycket från det omgivande samhället kan leda till uttunning och övergivande av de kooperativa idéerna. Eller också kan verksamheten gå "på rutin" utan att man kritiskt granskar sin egen uppgift i en ny tid, under nya förhållanden.

Nya utmaningar som ett resultat av samhällsförändringar och medlemmarnas behov bidrar till att ställa krav på utveckling av de kooperativa verksamheten och ger därmed förutsättningar för "revitalisering" av etablerade rörelser (jfr t ex Ottermark 1989:12-17).

6. Samverkan för utveckling

Bostadskooperationen står väl rustad för att ta sig an de uppgifter som ställts upp. Man har varit tidigt ute med att ta sig an boendeservice och närliggande sociala tjänster. Man har gått i bräschen för ett miljövänligare boende och en miljövänlig förvaltning.

En förklaring är att man är en handlingskraftig aktör i kraft av den storlek och styrka som kommer ur tillämpningen av de kooperativa principerna - samverkan, federation. Detta är också en förutsättning för att kunna möta stora utmaningar.

En av hörnpelarna i den kooperativa ideologin är frågan om samverkan - såväl med andra som likartade organisationer. Vi skulle kunna tala om rörelsekooperation när vi talar om kooperativa organisationer som bygger på samverkan. Inom den svenska bostadssektorn är det endast HSB och Riksbyggen som utvecklat någon form av "överbyggnad" till den primärkooperativa nivån (som av historiska skäl är olika i de två organisationerna). De två bostadskooperativa rörelser som tillämpat samverkansprincipen har också haft ett nationellt, riksomfattande perspektiv. De har också uppvisat störst tillväxt, mest dynamik. I fallet SBC så är det först när man fått riksomfattande ambitioner som man börjat låna organisatoriska drag av från HSB och Riksbyggen - och det är då man börjat växa. Slutsatsen bli att samverkan i mångt och mycket bidrar till utveckling, tillväxt, förnyelse och förändring. Inomkooperativ samverkan - i någon form av federation - är en nödvändig förutsättning för en livskraftig, dynamisk och framgångsrik kooperation.

En av de primära uppgifterna för HSB, Riksbyggen och SKB är att bygga nya bostäder till bosparande medlemmars fromma. I princip skulle såväl HSB och Riksbyggen kunna begränsa sin verksamhet till detta och, efter överlämnandet av nya bostadskooperativ lämna dessa att vara sig själva nog - utan stöd eller inblandning från någon centralorganisation. (I princip är det så det nya SBC arbetar, även om nya bostadsrättsföreningar kan bli medlemmar i intresseorganisationen SBC och/eller köpa tjänster därifrån.) Detta innebär emellertid att det blir föga av erfarenhetsåterföring i en sådan organisation. Eventuell utveckling begränsas till att ske inom nyproduktionen. I ett sådant tillstånd skulle varje kooperativ vara helt oberoende - en isolerad kooperativ ö i det omgivande samhället. Varje enhet skulle ensamt vara tvungen att skapa resurser för utveckling för att möta konkurrensen från det omgivande samhället - och det är mycket tveksamt om det överhuvudtaget skulle komma någon sådan utveckling till stånd. Kanske i enstaka kooperativ, men knappast i någon större omfattning.

I den kooperativa ideologin finns också en viktig drivkraft som inte bör förringas. Utan samverkan och kooperativ grundsyn skulle man sannolikt inte ha varit pådrivare i boendemiljödebatten. I den mån man brytt sig om detta skulle man endast bekymrat sig om nyproduktionens

villkor, inte om det befintliga beståndet - som är den verkligt stora utmaningen! Det är inte heller troligt att man skulle haft resurser för att systematiskt samverka med kommuner och landsting i frågor som berör medlemmarna. Att utveckla modeller för boendeservice, kooperativ barnomsorg, äldreboende eller kooperativ hälso- och sjukvård skulle det inte vara tal om. Det kooperativa och bostadssociala engagemanget skulle på sikt ha mycket svårt att hävda sig i sådana kooperativ. Genom samverkan möjliggörs en ansamling av resurser - engagerade medlemmar, idéer, pengar, anställda.. - som dels kan vidmakthålla den kooperativa lågan, dels verka för utveckling även inom det befintliga beståndet av kooperativ.

Inom HSB och Riksbyggen har det gemensamma ansvarstagandet yttrat sig i att ingen medlemsförening någonsin kommit på obestånd. När antalet tomma lägenheter började bli ett hot på 70-talet bildade man gemensamt Stiftelsen Bostadskooperationens Garantifond, som fungerar som ett försäkringssystem, genom vilket föreningar med tomma lägenheter kan få bidrag. Skötsel- och förvaltningsverksamheten har ständigt utvecklats i syfte att ge god kvalitet till rimliga kostnader. Inför 90-talet står bostadssektorn inför nya utmaningar, där man redan går i bräsch.

Man kan jämföra utvecklingen inom den rörelsekooperativa delen av den bostadskooperativa sektorn med vad som skett inom gruppen "enskilda" eller "fristående" bostads- och bostadsrättsföreningar. Som nämnts har SBC lånat en del idéer från HSB och utvecklat en del "rörelsekooperativa" drag, varigenom en resursansamling av kompetens och kapital möjliggjorts. Detta har dock inte fått någon annan betydelse än att man aktivt verkar för nyproduktion av bostadsrättsföreningar. Någon utvecklingsverksamhet bedrivs inte. Skulle så ske, skulle den i första hand avse nyproducerade objekt. Visserligen har man fastighetsförvaltning och -skötsel på uppdrag av många bostads- och bostadsrättsföreningar, men inte heller här ägnar man sig åt utvecklingsfrågor.

En förklaring är ju, att kooperativen då blott och bart är kunder i ett uppdragsförhållande, där förvaltningsföretagen konkurrerar med en effektiv och/eller billig fastighetsförvaltning/-skötsel enbart. Något djupare intresse för boendet och boendets villkor har man inte. För de rörelsekooperativa företagen ställer det sig annorlunda. Dessa har ett vidare uppdrag än bara förvaltning/skötsel i en rent "teknisk" mening. Uppdraget är att bereda medlemmarna ett gott boende, i vilket ligger en kvalitetsaspekt som bygger på kooperativa grundtankar, bostadssociala perspektiv och ansvar gentemot de boende som medlemmar.

I detta kooperativa uppdrag ligger bl a att medlemmarna skall känna trygghet i boendet (och då inte bara i strikt juridisk mening), att svara för upplysning och utbildning om Kooperation likaväl som om bostadsförvaltning osv.

Även om denna kooperativa uppgift skall skötas effektivt och ändamålsenligt i sin helhet så kan det givetvis ibland uppstå konflikter

mellan det "vida" uppdraget och det begränsade, att rent praktiskt sköta och förvalta bostadskooperativens fastigheter. Detta får då rättas till, något som löses av HSB förening (eller Riksbyggenkontor) och bostadskooperativ tillsammans - inte nödvändigtvis konfliktfritt (vem har väl påstått att just Kooperation skulle vara en rent harmonisk och konfliktfri verksamhetsform? Det speciella är den demokratiska formen för såväl samverkan som lösning av motsättningar.)

I den övriga, icke rörelsekooperativa delen av bostadssektorn har en del mer ideellt inriktade bostadsrättsföreningar tillkommit på enskilt initiativ, t ex för kollektivhus- och/eller "eko"-boende och med stadgar som innebär begränsade överlåtelsesummor. Dessa är dock relativt få till antalet.

Utvecklingen inom den rörelsekooperativa sektorn har då varit mer omfattande, mer framgångsrik, syftar till förändring även inom det befintliga beståndet samt fått större uppmärksamhet. Samverkan och organisation är en viktig förklaring till detta.

7. Avslutning

Av vad som sagts i denna uppsats skall man inte utan vidare dra slutsatsen att utvecklingen under 90-talet blir sådan att vi får uppleva ett gyllene "kooperativt decennium" i den meningen, att en flodvåg av kooperativisering radikalt förstärker den kooperativa sektorns ställning i samhället. Därtill har den allmänna liberaliseringen förmodligen gått för fort. Däremot finns det stora möjligheter att etablera den kooperativa organisationsformen - såväl genom den traditionella Kooperationen som i form av "nykooperation" - i verksamheter som hittills varit i det närmaste stängda. I ett långsiktigt perspektiv kan 90-talet bli det årtionde då grunden lades för ett mer kooperativt samhälle. I denna mening kan 90-talet bli något av en milstolpe och en vändpunkt för Kooperationen.

Och detta är viktigt nog. Kooperationen måste ta sig an uppgiften att utveckla och förnya det civila samhället. Det får inte vara ett projekt som tas på entreprenad - och förfuskas - av de renodlade marknadskrafterna. Bortom välfärdsstaten skymtar ännu välfärdssamhället.

"Låt oss anta att vi i nästa stadium av välfärdsstatens tillväxt och fullbordan kunde uppnå en sådan gradvis beskärning av direkta statsingripanden, genom att folket aktiveras till att ta hand om sina intressen själva inom ramen för de allmänna regler som den demokratiska staten uppställer. Utvecklingen skulle då i viss mening ha fullbordat ett kretslopp. (...)

Förutsättningen är en fortsatt förstärkning av den provinsiella och kommunala självstyrelsen och en socialt väl balanserad tillväxt av effektiva intresseorganisationer. Detta skulle i sin tur förutsätta med-

borgarnas livligare medverkan och kontroll från medborgarnas sida på bägge dessa områden. (...)

Ett viktigt inslag i dessa regler och denna allmänna kontroll gäller folkets önskan att organisationerna inom understrukturen skall vara demokratiskt styrda, öppna och stå under tillfredsställande revisions- och publicitetskontroll, liksom andra organ för samhällets åtgärder. Inom ramen av dessa två statliga verksamhetsgrenar förverkligas så den offentliga viljan av ett upplyst och aktivt folk, utan många krav på direkta statsingrepp i det konkreta fallet. Folket utför detta både direkt, genom ett åsiktstryck som fastställer och sanktionerar vad som i verkligheten är ett samhällsmoraliskt system och mera indirekt genom att delta i lokal självstyrelse och i sina intresseorganisationer." (Myrdal, 1961)

Stefan Svensson är ledamot av Föreningen Kooperativa Studiers styrelse och utredare vid förvaltningsavdelningen på HSBs Riksförbund, samt forskar om boendeinflytande i kooperativ form i hyresrätt.

Referenser

- Bergman, Bosse (1980): Mellan fängelse och idyll. Om 1800-talets idealstäder och modern stadsplanering. Form nr 2-3/1980.
- Boendeservicedelegationen (1989a): Demonstrationsexempel 3: Närserviceutveckling med hjälp av data- och teleteknik, NUDU i Umeå. Bostadsdepartementet.
- Boendeservicedelegationen (1989b): Utveckling av samordnad boendeservice. Lägesrapport och förslag. Bostadsdepartementet Ds 1989:53.
- Brevskolan (1987): Levande Stadsdel - En kooperativ stadsdel.
- Embrén, Kaj (1988): Kooperationen i Japan, i Kooperativ Årsbok 1988, s 102-116.
- Franzén, Mats och Eva Sandstedt (1981): Grannskap och stadsplanering. Om stat och byggande i efterkrigstidens Sverige. Acta Universitatis Upsaliensis, Studia Sociologica Upsaliensa 17.
- Howard, Ebenezer (1902, 1946): Garden Cities of Tomorrow. Faber and Russell Ltd, London.
- HSBs Riksförbund (1986): Kooperativ Stadsdel. Publicerad av Kooperativa Institutet i serien Kooperativ Framtid.
- HSBs Riksförbund (1990): HSBs Miljödokument.
- Ingelstam, Lars och Christer Sanne (1988): Arbete i närheten. En problemöversikt kring bostadsområdet som plats för arbete. Rapport T14:1988. Byggforskningsrådet, Stockholm.
- Kooperativa Institutet (1986): Japan av idag - en inblick i det japanska samhället och konsumentkooperationen. Rapport från en studieresa i Japan med kooperativa studiegruppen i riksdagen. Mimeo.
- Myrdal, Gunnar (1961): Planhushållning i välfärdsstaten (Beyond the Welfare State, 1960). Tidens förlag, Stockholm.

-
- Ottermark, Kenth (1989): Arbetskooperativ framtid. Om villkor för en arbetskooperativ framtid. Kooperativa studier. rapport nr 1. Centrum för tvärvetenskapliga studier av människans villkor, Göteborgs Universitet.
- Riksbyggen (1990a): Bo Miljövänligare. En idéskrift från Riksbyggens idéråd.
- Riksbyggen (1990b): Den goda staden - ett idéprogram från Riksbyggen.
- Riksbyggen (1990c): Kooperativ utveckling inom Riksbyggen.
- SOU 1981:100: Stadsförnyelse - kontinuitet, gemenskap, inflytande. Underlag för diskussion och fortsatt utredningsarbete. Stadsförnyelsekommittén, Stockholm 1981.
- Svensson, K A Stefan (1988): Kooperativ Utveckling: Boendeservice och Grannhjälp i HSB. HSBs Riksförbund.
- Svensson, K A Stefan (1989a): Developments in Co-operative Housing in Sweden. Berichte des 4th Internationalen Wohnbund Kongresses. Band I. Wohnbund, Verlag für Wissenschaftliche Publikationen, Darmstadt.
- Svensson, K A Stefan (1989b): Boende och Kooperation. Serien Kooperativ Forskning, Kooperativa Institutet, Stockholm.
- Toffler, Alvin (1984, 1983): Previews and Premises. Pan books, London and Sydney.

Mats Ahnlund

VAR OCH HUR UTVECKLAS KOOPERATIONEN?

- tendenser runt om i världen

- Why do you think I work here..?

Det var svaret jag fick när jag ringde Dean Mahon, chef för samarbetsorganet för alla Credit Unions i Europa, WOCCU i Geneve.

Jag hade fått fram statistiken över vilken Kooperation som överlever bäst i olika miljöer. Så jag hade just skrivit att kreditkooperationen verkar vara den enda slags Kooperation som överlever och växer i hela världen, oavsett vilken omgivning den verkar i.

Då ringde jag för att gratulera Dean. Men han visste redan.

Att Credit unions är den kooperativa världens vinnare alla kategorier är bara en av de slutsatser man kan dra av den rapport jag nu färdigställt för Internationella Kooperativa Alliansens (IKA) Basic Cooperative Values projekt. Rapporten, som är ett av de många underlag Sven Åke Böök tar fram inför sitt arbete med Kooperationens grundläggande värderingar och de beslut om eventuell revidering av de kooperativa grundsatserna som skall tas vid IKA:s kongress i Tokyo 1992.

I min rapport kan man se att många av de farhågor och hopp vi kooperatörer känt för den kooperativa utvecklingen i världen verkligen har fog för sig.

De flesta slutsatser jag dragit om Kooperationens överlevnad i olika miljöer bygger på IKA:s medlemsstatistik. Naturligtvis är andra mätare, t.ex omsättning, teoretiskt tänkbara, men sådana data finns tyvärr inte insamlade under den period rapporten omfattar - åren 1935 till 1986. Dessutom skulle sådana jämförelser vara närapå omöjliga med de olika ländernas valutor, i många fall periodvis icke-konvertibla. Trots att medlemsantalet som mätare på framgång innehåller svagheter, t.ex släpar efter andra förändringar, speciellt vid verksamhetsnedgångar inom t.ex konsumentkooperationen, så ger det ändå underlag för bedömningar av trender och indikationer som räcker för många slutsatser.

1. Kooperativt klimat

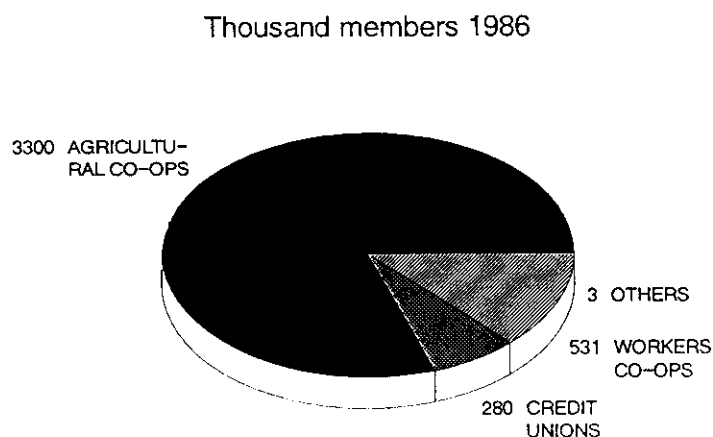
Om man tittar på olika typer av ekonomisk utveckling i världen, så kan man klart se att vissa utvecklingsskeden, t.ex industrialisering med marknadsekonomi utgör ett mycket gott klimat för de flesta sorters kooperation. Här följer en redovisning av kooperationens utveckling i olika typer av ekonomiskt klimat.

De allra fattigaste länderna

Dessa ekonomier utgör ett mycket dåligt klimat för kooperativ framväxt. Av de 41 länder som enligt FN:s definition tillhör denna grupp, har endast fem någon kooperativ organisation som medlem hos IKA. I dessa länder, med undantag av Uganda, är kooperationen dessutom en ganska sen företeelse. Övriga två länderna med kooperation av någon betydelse, Bangladesh och Tanzania, "importerade" liksom Uganda sin kooperation under den tid de var engelska kolonier, men utvecklade sin kooperation i nuvarande omfattning efter sin självständighet.

Den helt dominerande kooperationstypen är jordbrukskooperation, som representerar nästan 90 % av det kooperativa medlemskapet. Kreditkooperation står för nära 10 % och - som den snabbtänkte redan räknat ut - finns det i stort sett ingen annan typ av kooperation.

Man kan av medlemssiffrorna se, att 70- och början av 80-talet var år med snabb kooperativ tillväxt. I slutet av 80-talet sker en klar stagnation och de kooperativa organisationerna får ekonomiska svårigheter. Detta avspeglar sig i att många av dessa länders organisationer slutar att betala medlemsavgiften till IKA.

Fig 1 Kooperationstyper i de allra fattigaste länderna.

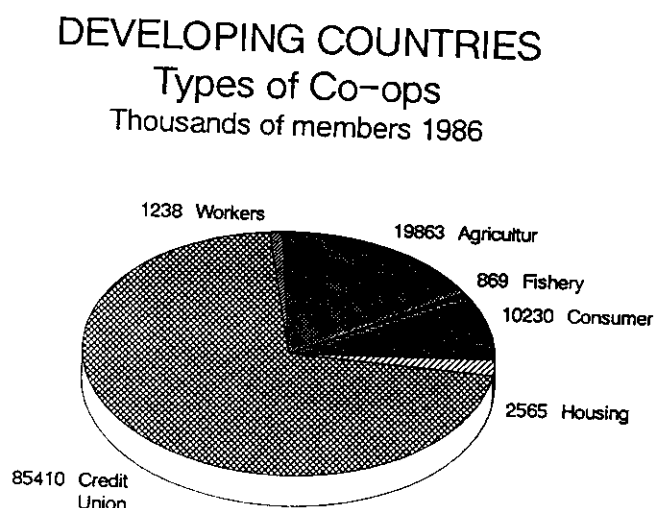
Utvecklingsländer

Denna grupp har ett bättre kooperativt klimat än de allra fattigaste länderna. Ca 25 % av länderna i gruppen har medlemmar i IKA. Men mönstret går igen från de allra fattigaste länderna - de stora rörelserna finns inom de länder som tillhört eller tillhör det Brittiska samväldet. Det gäller t.ex Indien, Kenya, Pakistan, Sri Lanka och Cypern.

Har kan man se ett annat intressant samband - Kooperationen är mycket starkare och fluktuerar framförallt mindre i länder med politisk demokrati än i diktaturer. Det kan ju antingen bero på att demokrati är ett bättre klimat för Kooperation, eller på att Kooperation stimulerar politisk demokrati. Sambandet mellan Kooperation och demokrati finns där, i alla fall.

Kreditkooperativ - Credit Unions - är den vanligaste och största Kooperationstypen i utvecklingsländerna, följt av jordbruks- och därefter konsumentkooperation. Andra typer av Kooperation finns knappt representerade, se figur.

Utvecklingen var som snabbast under 60 och 70-talen. Under 80-talet har också Kooperationen i denna grupp, med undantag för kreditkooperationen - haft problem.

Fig. 2 Kooperationstyper i Utvecklingsländer*Ny-industrialiserade länder*

Här kan man definiera gruppen på flera olika sätt. I det urval jag gjort, har Brasilien, Sydkorea, Malaysia, Mexico och Singapore alla medlemmar i IKA. Bara två av länderna - Hong Kong och Taiwan - har inget kooperativt IKA-medlemskap.

Trots att urvalet är litet kan man lugnt påstå att nyindustrialiserade länder utgör ett ganska gott kooperativt klimat. Och man kan dessutom se att denna kooperativa utveckling är ganska ung, framsprungen sedan 60-talet.

Det här är den första omgivning där konsumentkooperationen har uppnått någon storlek. Dock är - tack vare koreanerna - multi-purposekooperation den vanligaste typen. Den kooperativa sektorn i dessa länder omfattar dessutom en stor del kreditkooperation.

Som tidigare nämnts har utvecklingen här varit snabb sedan 60-talet. vad som skiljer denna grupp av länder från de två föregående ländergrupperna är att ingen avmattning eller stagnation kan spåras under 80-talet.

Industriländer med marknadsekonomi

Den här gruppen har också en mycket hög andel IKA-medlemsskap. Det allmänna kooperativa klimatet synes gott.

Med undantag för Luxemburg och Sydafrika har det i alla länder funnits IKA-medlemskap. För närvarande har 8 av de 13 länderna i gruppen IKA-medlemmar. Irland, Malta och Nya Zeeland har inga IKA-medlemmar idag.

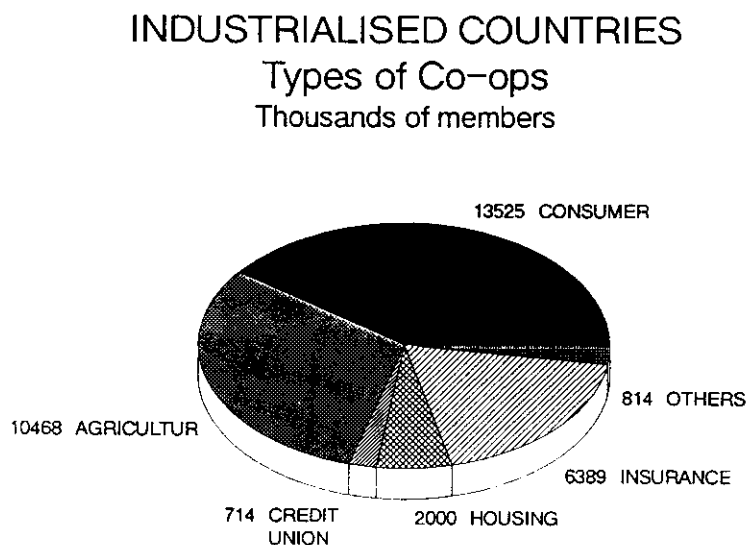
Bland de åtta finns länder med snabbt växande Kooperation som Japan och Italien, eller med redan stor kooperativ sektor såsom Island, Israel och Jugoslavien

Konsumentkooperationen är den största kooperationstypen, som samlar nära hälften av det totala kooperativa medlemskapet i gruppen. sedan följer jordbrukskooperation. Här är den första gruppen där försäkrings- och bostadskooperation har nått någon storlek.

Alla kooperationstyper har ökat ständigt sedan 1935 när denna rapports mätningar startade. Den finns dock ett undantag och det är Arbetskooperation som har förlorat terräng de senaste två decennierna.

Om man tittar på storleken på de kooperativa rörelserna och det stora antal länder som har någon form av kooperation så skulle man kunna påstå att detta utvecklingsskede är det ideala kooperativa klimatet.

Fig. 3 Kooperationstyper i industriländer



Post-industriella länder

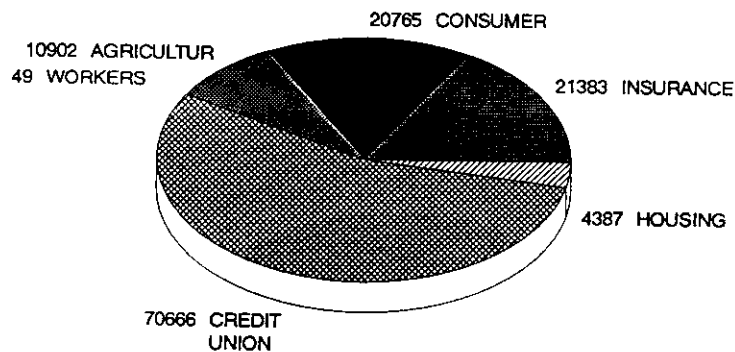
Dessa 14 länder har alla kooperativa organisationer som är medlemmar i IKA. Alla dessa är dessutom gamla, oftast startade under 1800-talet. Även inom denna typ av ekonomier är Kreditkooperationen den medlemsrikaste formen av Kooperation, främst tack vare de enorma rörelserna i USA, Kanada och Frankrike. Näst störst är försäkringskooperationen, som endast i dessa rika länder uppträder med någon nämvärd omfattning

Sedan följer Konsumentkoooperationen, som tredje i storlek.

Men här kan man också spåra en verklig minskning av de kooperativa medlemskapet i vissa typer av länder. I t.ex Frankrike, Belgien, Holland, Tyskland och USA finns en klar minskning av konsumentkooperationen de senaste 10-15 åren.

Fig 4 Kooperationstyper i post-industrialiserade länder

POST-INDUSTRIALISED COUNTRIES Types of Co-ops Thousands of members 1986



Östeuropa

I de länder i Europa som alla brukade kallas för socialistländer har den kooperativa rörelsen en lång historia. Den utvecklades till en början på samma sätt som i övriga Europa, som självständiga medlemsägda företag

arbetande i en marknads- eller blandekonomi. Så hade t.ex. Spolem, den polska konsumentkooperationen nära 300.000 medlemmar 1935, den Tjeckoslovakiska konsumentkooperationen nästan 400.000 medlemmar samma år. Bostadskooperationen hade börjat växa i flera av länderna. I några hade andra typer börjat växa fram, t.ex. Polens jordbrukskooperation. I hade över 1,5 miljoner medlemmar i slutet av 30-talet.

Det kommunistiska maktövertagandet, som ägde rum mellan åren 1945 och 1950 i dessa länder, med undantag för Sovjetunionen, ledde snart till att de kooperativa rörelserna förlorade sin självständighet. Gradvis inkorporerades de inte bara i planekonomin utan också i partiets maktapparat. De kooperationstyper som har till uppgift att på olika sätt förvalta medlemmarnas pengar; bank- och försäkringskooperation, förbjöds helt.

Att kooperationen blev en del av planekonomin och ingick som en viktig del i de olika femårsplanerna innebar att den tilläts växa. Kooperationen fick viktiga uppgifter av staten såsom exempelvis att ansvara för all livsmedelsdistribution och restaurangverksamhet på landsbygden. Eller att som bondekooperation organisera bönderna, oftast i form av stora kollektiv. Dessa politiska beslut ledde till att kooperationen i de flesta fall nu ansvarar för 30-70 % av detaljhandeln och mellan 75 och 95 % av jordbrukproduktionen.

Medlemssiffrorna visar att i de flesta öst- och centraleuropeiska stater levde kooperationen upp till den roll som förväntades av staten under 60-talet. Därefter har inte andelen i ekonomin ökat, med undantag för bostadskooperationen, som beskriver en accelerande kurva ända fram till slutet av 1980-talet.

Att kooperationen "stagnerat" och inte tillåts växa har i första hand ideologiska orsaker. Enligt Lenin, som ju varit en viktig inspirationskälla i dessa länder, är kooperationen bara en övergångsform i avväntan på en mer fullständig förvandling till det kommunistiska samhället.

Men detta inplacering av de kooperativa företagen i "planen" innebar också att de statliga planeringsorganen och myndigheterna som var satta att följa upp besluten bestämde allt väsentligt som rörde de kooperativa verksamheterna: Priset på sålda eller levererade produkter, sortiment, tilldelad mängd råvaror, löner, nyetableringar, ja i princip allt beslutades av eller måste godkännas av staten.

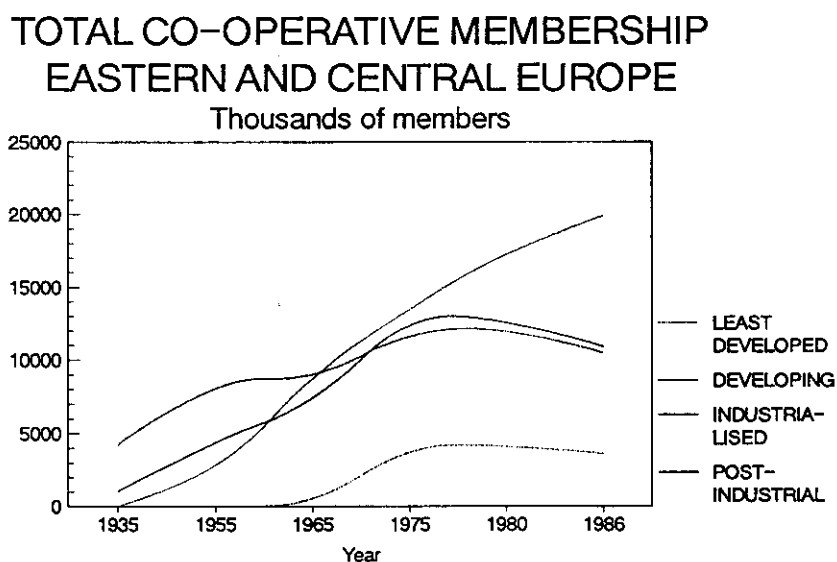
Kooperationen deltog dock i den planeringsprocess som "massrörelserna" utförde inför varje ny femårsplan. Tillsammans med det kommunistiska partiet och kvinnoorganisationerna, fackföreningsrörelsen och andra grenar i det styrande partiets organisationer hade man visst inflytande i olika skeden av planeringsprocessen. Eftersom de som tilläts leda de kooperativa föreningarna och unionerna var ur partiets synvinkel pålitligt folk, var detta inflytande emellertid i de flesta fall en välregisserad föreställning.

I samband med de stora förändringarna i Öst, har alla dessa rörelser nu återfått sin reella självständighet. Knytningen till partiet har upphört och ledarskapet har bytts ut.

Idag har man att kämpa emot dels ett skamfilat rykte bland medlemmar och kunder, dels mot regeringar som i flera fall kan betraktas som fientliga, eftersom dei princip är emot alla former av kollektivt ägande.

Utvecklingen kan vara svår att sia om. Troligtvis överlever de flesta av de kooperativa rörelserna, men förlorar i storlek och betydelse. I vissa av länderna kommer nog den form av jordbrukskooperation man har i kollektiv form att ersättas med bönder som äger sin mark individuellt. Huruvida dessa sedan, liksom i många länder i väst, väljer att göra inköp och försäljning i kooperativa former är svårt att säga.

Fig. 5 Det kooperativa medlemskapet i Östeuropa 1935-1986



2. Hur överlever olika kooperationstyper?

Om jag av ovanstående och av det övriga underlagsmaterial jag fått fram i rapporten, ska dra några slutsatser om de olika kooperationssorternas framtid, så vore det dessa.

Konsumentkooperation

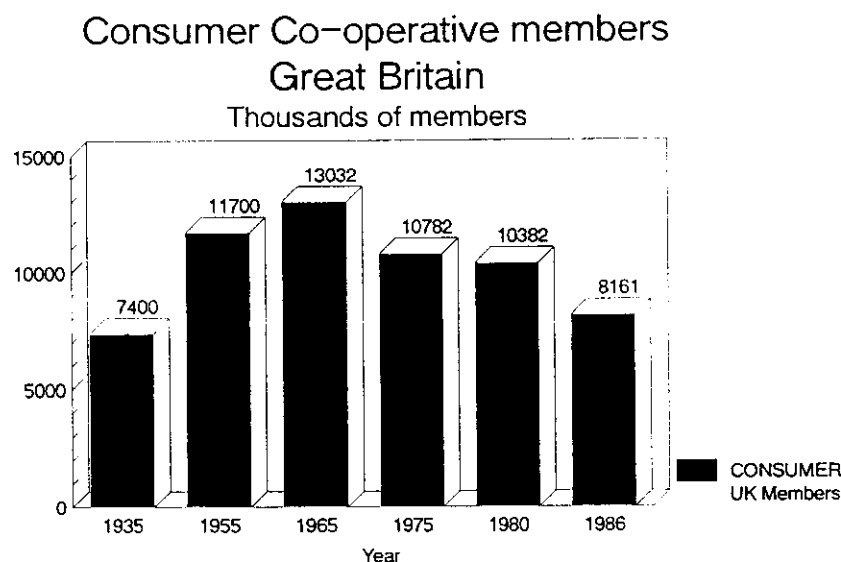
Konsumentkooperationen hör ihop med industrialisering och urbanisering. De stora, medlemsrika konsumentföreningarna finns i länder som industrialiserats. I tidigare skeden i ett lands utveckling är konsumentkooperationen, med mycket få undantag, obetydlig.

Vad som både är intressant och alarmerande är den snabba försvagningen av konsumentkooperation i post-industriella länder. När marknaden blivit effektiv så att privata konkurrenter till de kooperativa butikerna tillgodoser konsumenternas behov både genom god kvalitet och konkurrenskraftiga priser, då tappar kooperationen marknadsandelar, omsättning och med tiden också medlemmar.

Inte i något av länderna, möjligen med undantag av Schweiz, som är inne i det post-industriella skedet, vinner konsumentkooperationen terräng.

Ett tydligt exempel på en hur en konsumentkooperation har utvecklats de senaste sex decennierna är den engelska.

Fig. 6 Den engelska konsumentkooperationen 1935-1986



Jordbrukskooperationen

Böndernas kooperation visar en liknande utveckling som konsumentkooperationen. Den har svårigheter att etablera sig i de riktigt fattiga länderna. I vissa av de andra utvecklingsländerna kan man dock

bli ganska stora om man en gång fått fotfäste. Sedan har man ganska omfattande verksamhet i framförallt industriländerna, där de kvarvarande bönderna ibland kontrollerar uppemot 100% av vissa delar av livsmedelsförsörjningen. Antalet medlemmar sjunker långsamt, eftersom antalet bönder minskar.

Man kan dock skymta en utveckling i post-industriella länder att bönderna av kapitalförsörjningskäl väljer andra former än den kooperativa för sitt ekonomiska samarbete.

Bostadskooperation

Bostadskooperationen är också en följd av industrialisering och urbanisering, av naturliga skäl. Den existerar knappt i utvecklingsländer, men är stark i många industri och postindustriella miljöer.

Eftersom bostadsbyggandet i de allra flesta länder tillhör den mer reglerade delen av ekonomin, ofta med politiska beslut om t.ex mark-tilldelning i tätorter, så beror den bostadskooperativa utvecklingen inte bara på bostadskooperationens egna meriter, utan också på myndigheternas välvilja. Därför har vissa länder stor andel bostadskooperativt byggande, andra ingen alls.

Intressant är att bostadskooperationen växer stadigt i länder där andra delar av den kooperativa rörelsen gett upp, t.ex USA. Och i länder i östeuropa där Kooperation lätt förknippas med det gamla, har ofta bostadskooperationen ett bättre rykte än de andra typerna och ser också ljusare på framtiden.

Denna typ av Kooperation är, tillsammans med kreditkooperationen den mest framgångsrika typen av Kooperation.

Kreditkooperation

Här har vi den riktiga vinnaren. Om man söker ett kooperativt jobb nästanstans i världen och vill vara säker på en ljus framtid, så kan man nästan alltid välja en Credit Union. Den kommer med största sannolikhet att överleva och t.o.m växa.

Arbetskooperation

Här är den stora förloraren. Nästan utan undantag minskar denna typ av Kooperation. I industri- och post-industrielländer för de, som inte redan sopats bort, en tynande tillvaro.

I östeuropa, som haft en stor del av det totala arbetskooperativa medlemskapet, privatiseras denna typ av Kooperation nu snabbt.

Försäkrings- och bankkooperation

Dessa två kooperativa grenar existerar i huvudsak i rikare länder. Försäkringskooperationen är ju t.o.m den näst största typen av kooperation i post-industriella länder.

Utvecklingen är i stort sett positiv. I vissa länder där den konsumentkooperation som en gång startade det kooperativa försäkringsbolaget har försvunnit, finns försäkringsbolaget kvar och frodas.

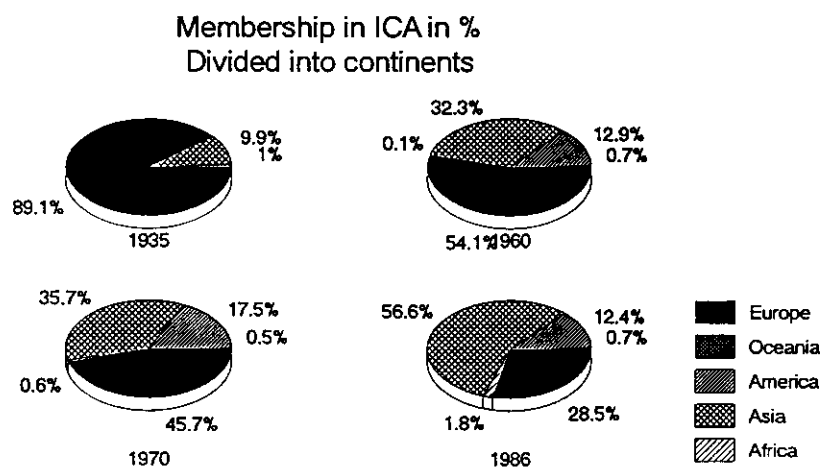
3. Kooperation och världsdelar

En mycket tydlig förändring mellan 1935 och 1986 är att tyngdpunkten i det kooperativa medlemskapet inte längre ligger i Europa utan i Asien. I mitten på 30-talet hade Europa ca 90% av alla kooperativa medlemmar och så sent som i mitten på 60-talet var det fortfarande mer än hälften. 1986 stod den Europeiska kooperationen för endast 28 % av alla medlemmar.

Samtidigt har Asien, som 1935 hade mindre än 10 % av medlemmarna i all världens kooperation, nu i slutet av 80-talet nära 60 % av alla världens kooperatörer.

Den förskjutningen pågår fortfarande. Dessutom kan man se en ökning i Sydamerika, som förmodligen kan bli den kontinent som får de stora ökningarna vid sekelskiftet.

Fig 7 Kooperation uppdelat på världsdelar 1935, 1960, 1970 och 1986



Mats Ahnlund är Kooperativa Förbundets internationelle sekreterare.

FÖRFATTARNAS ADRESSER

Mats Ahnlund
Kooperativa Förbundet
Box 15200
105 65 Stockholm

Sven Åke Böök
Kooperativa Förbundet
Box 15200
104 65 Stockholm

Kai Ilmonen
Arbetarrörelsens
ekonomiska
forskn. inst
Hämentiee katu 8 A
Helsingfors
Finland

Ove Jobring
Göteborgs universitet
Företagsekonomiska
institutionen
Vasagatan 3
411 24 Göteborg

Tore Johansson
Lantbrukarnas
Riksförbund
105 33 Stockholm

Victor Pestoff
Stockholms universitet
106 91 Stockholm

Berit Pettersson
Vintergatan 16
393 51 Kalmar

Jan-Erik Pettersson
Kooperativt
resurscentrum
Källstorps industriområde
461 57 Trollhättan

Per-Ove Rökholt
Norges landbrukshöjskole
PB 33
1432 ÅS-NHL, Norge

Yohanan Stryjan
Stockholms universitet
106 91 Stockholm

Stefan Svensson
HSBs riksförbund
Box 8310
104 20 Stockholm

Willy Sögaard
Sydjysk universitetscenter
Glentevej 7
6000, Esbjerg Ö,
Danmark

FÖRENINGENS
VERKSAMHET

VERKSAMHETSBERÄTTELSE 1990

Styrelsen för Föreningen Kooperativa Studier får härmed avge följande verksamhetsberättelse för år 1990.

Årsstämman

Föreningens årsstämma hölls den 14 maj på LRF i Stockholm i närvaro av 22 medlemmar. Vid stämman behandlades den kooperativa forskningens framtid och den kooperativa utvecklingen i Östeuropa.

Styrelsesammanträden

Styrelsen har under året sammanträtt fem gånger, nämligen den 2 mars, 25 april, 5 september, 26 oktober och 12 december.

Styrelse

<i>Ordinarie</i>	<i>Suppleanter</i>	<i>Mandatet utgår</i>
Lars Bryntesson Kooperativa institutet (nyvald efter Karin Jonnergård)	Per Holmberg Vår Gård	1992
Sven Åke Böök Kooperativa Förbundet Ordförande	Jan Moback Kooperativa institutet	1991
Alf Gunnmo Högskolan i Östersund	Bosse Olsson Koop utveckling i Jämtland Kassör	1991
Tore Johansson Lantbrukarnas Riksförbund Sekreterare	Ivar Fransson Föreningsbankerna (nyvald efter Anna Wikberg)	1992
Kjell-Arne Nilsson	Jan Åke Dellenbrant	1991

SLU	Uppsala universitet	
Kenth Ottermark Centrum för tvärvetenskap	Hugo Kylebäck Göteborgs universitet	1992
Victor Pestoff Stockholms universitet	Yohanan Stryjan Sveriges lantbruksuniversitet	1991
Claes Svensson Lunds universitet Vice ordförande	Ove Jobring Centrum för tvärvetenskap	1991
Stefan Svensson HSB (nyvald efter Christina Nordberg)	Ronny Pettersson Stockholms universitet (nyvald efter Ulf Svensson)	1992
<i>Revisorer</i>		
Alf Carlsson Kooperativa institutet	Sune Jansson Högskolan i Örebro	1991
Claes Åkerberg Sånga-Säby (nyvald efter Arne Secher)	Ulf Bjärgård Lantbrukarnas Riksförbund	1991
<i>Valberedning</i>		
Kai Blomqvist Folksam Sammanställande	Göran Claesson Konsum Stockholm	1991
Karin Jonnergård Lunds universitet (nyvald efter Claes Åkerberg)	Anders Mallmén Lantbrukarnas Riksförbund	1991
Ulf Erik Andersson Kooperativa institutet	Maria Fregidou-Malama Sveriges lantbruksuniversitet (nyvald efter Tage Öh)	1991

Medlemmar

Medlemsregistret reviderades varvid ett antal medlemmar, som trots påminnelse inte erlagt årsavgiften avfördes. Den 31 december hade

föreningen 281 medlemmar av vilka 23 hörde hemma i Danmark, Finland och Norge.

Medlemsbladet

Föreningens medlemsblad "Kooperativa studier" har under året utkommit med fyra nummer. Bladet har innehållit information med anknytning till föreningens intresse- och verksamhetsområden. Redaktör har varit Berith Wikström.

Kooperativ årsbok

Föreningens åttonde årsbok utkom under våren. Den var en dubbelutgåva med sju bidrag på engelska från den internationella forskningskonferensen 1988. Ny för året var en recensionsavdelning där tio aktuella böcker om Kooperationen anmälades. Årsboken omfattade 194 sidor och trycktes i 400 exemplar.

Dokumentation av 1988 års forskningskonferens

Dokumentationen från föreningens internationella forskningskonferens 1988 publicerades under titeln "Co-operative Development and Change" i 500 exemplar och distribuerades till deltagarna och till IKA i Genève, som lämnat bidrag till tryckningskostnaderna. Boken omfattade 178 sidor och innehöll nio uppsatser och 27 abstracts.

Bibliografi

Arbetet på en svensk kooperativ bibliografi, som påbörjades 1987 med anslag från Forskningsrådsnämnden (FRN) fortsatte. Årets insatser innebar att exciperingsarbetet på Kungliga Biblioteket avslutades. Antalet excerpter uppgår därmed till ca 15 000. I nästa fas skall materialet överföras till data och bearbetas.

Ekonomi

Föreningen har under året erhållit 85 000 kr från Kooperativa institutet utgörande stöd från konsumentkooperationen och Lantbrukarnas Riksförbund samt ett bidrag på 50 000 kr till jubileumsårsboken 1991 från FRN.

Kooperationsforskningen

FRN beslöt under året att successivt avveckla sin satsning på kooperationsforskning fram till halvårsskiftet 1993. Regeringen konstaterade i forskningspropositionen (1989/90:90) att det nu finns förutsättningar att öka kooperationsforskningen inom universitets- och högskolesystemet. Man pekar vidare på att arbetsmiljöfonden, byggforskningsrådet och det föreslagna socialvetenskapliga forskningsrådet bör kunna uppmärksamma Kooperationen som forskningsobjekt. Därutöver påtalas behovet av och föreslås stöd till konsument- och brukarorienterad forskning inom ramen för en mer resursknapp och miljöanpassad utveckling.

Tioårsjubiléet

Styrelsen började under året förbereda föreningens jubileum 1991 med inriktning på att jubiléet ska inleda en ny offensiv period i föreningens utveckling.

Stockholm i januari 1991

Lars Bryntesson

Sven Åke Böök

Alf Gunnmo

Tore Johansson

Kjell-Arne Nilsson

Kenth Ottermark

Victor Pestoff

Claes Svensson

Stefan Svensson

Sven Åke Bööck & Tore Johansson

DET FÖRSTA DECENNIET

Föreningen Kooperativa Studier
1981 - 1991

Ursprung

När började idéerna väckas om en föreningsbildning för kooperativt forsknings-och studieintresserade i Sverige?

Ja, sådana idéer har säkert förekommit då och då under historiens lopp, men i fråga om vår förening så ligger tidpunkten kring 1976. Då hade det nybildade Kooperativa institutet börjat sin verksamhet och funderingarna kommit ett stycke på väg mot att konkretisera uppgiften att främja kooperativ forskning.

För det dåvarande konsumentkooperativt ägda institutet skulle de forskningsfrämjande insatserna ha en inriktning på konsumentkooperation och konsumentfrågor. Mycket av den forskningsfrämjande verksamheten hade också den inriktningen, men samtidigt var detta en problematisk begränsning: Forskning om andra kooperativa verksamhetsformer borde kunna berika kunskaperna också om konsumentkooperation och om syftet var att främja en långsiktig forskningsbas på området i Sverige - som var min ambition som dåvarande föreståndare - kunde man inte inskränka sig till ett sådant forskningsbegrepp. D v s institutet hade en för smal bas för detta bredare forskningsfrämjande syfte.

Diskussioner om metoder och utvecklingsvägar fördes framför allt med det franska Kooperativa institutet och med dess föreståndare Henri Desroche. Han ledde ett allkooperativt institut, som av allt att döma var mycket framgångsrikt. Hemligheten bakom framgångarna visade sig i hög grad bestå av den associativa idén för organisationen. På olika verksamhetsområden och funktioner i anslutning till institutet bildades föreningar, lokalt och federativt centralt; bl a fanns föreningar för forskare och forskningsintresserade, för skollärare, för dokumentalister, etc. Samtidigt som fler på det sättet kunde engageras i verksamheten, kunde resurserna drygas ut. Forskare och forskningsintresserade kunde

genom föreningar utveckla "kommuniteter" för att utveckla gemenskap och självständighet kring forskningsbegrepp och forskningsansatser.

Den modellen löste flera av det nybildade svenska institutets problem i den forskningsfrämjande verksamheten, bl a problemet med den för smala basen. I en tänkt forskningsorganisatorisk utveckling av pluralistiskt slag, som redan då låg i framtidsperspektivet, kunde man också se en lämplig funktionsuppdelning: institutet som centrum för information, dokumentation, projektadministration, tillämpade forskningsinsatser, o dyl och föreningen som bas för kontakter mellan forskare och mellan forskare och praktiker. Idén fördes fram i en enkät från institutet 1977/78 om forskningsfrågor och forskningsorganisation, där den väckte intresse bland kooperativa organisationer och kooperationsforskare (faktiska och potentiella). Föreningsidén var således hyfsat förankrad.

Bakgrund

I slutet av maj 1980 träffades så ett 25-tal forskare och forskningsintresserade på Koopeativa institutet för att utbyta tankar och erfarenheter om kooperativ forskningsutveckling. De flesta hade varit med på den hearing om forskning och utbildning, som anordnats av Kooperationsutredningen för att närmare bilda sig en uppfattning om situationen med anledning av att riksdagens stämt in i ett mycket positivt uttalande av utbildningsutskottet om behovet av ökade insatser på det kooperativa forsknings- och utbildningsområdet.

"Utskottet anser i likhet med motionärerna att kunskaperna om Kooperation, både om producent- och konsumentkooperation, är bristfälliga och att ökad forskning inom området därför är angelägen. Enligt utskottets mening bör en systematisk uppbyggnad av forskning om kooperation ske och resurser avsättas för ändamålet.Kooperationen är ett område, menar de (= remissinstanser), som kan studeras från olika perspektiv. Forskning om Kooperation hör därför hemma inom flera olika ämnesområden. Bindning av resurser till en enda professur kan medföra att forskningen koncentreras till ett enda ämnesområde. Utskottet delar denna uppfattning och menar att det är en fördel om forskare från olika ämnesområden kan delta i forskning om Kooperation och om samverkan mellan dem kan underlättas."

Det var ett uttalande, som i mycket hög grad var i samklang med de främjandefunderingar som inletts på området och som delades av de flesta intresserade forskare. Diskussionen på mötet visade också klart på behovet av någon form av förening. Det nya forskningsområdet hade

redan börjat möta alla de problem, som är förknippade med ett ungt forskningsområde. Det kunde vara brist på forskartradition, på litteratur och kunskap om litteratur, på utbildning och på handledning. Det kunde också vara negativa och oförstående attityder hos etablerade forskare, hos anslagsgivare och hos forskningens konsumenter - d v s forskningsområdet saknade legitimitet. Överhuvudtaget saknades en miljö för att diskutera forskningsinsatser och för att ge impulser för vidareutveckling. Detta stärktes ytterligare av att forskningsinsatserna var, och kunde förutsättas bli, spridda över landet och över olika discipliner med få eller inga möjligheter till stödjande kontakter.

Kort sagt; det behövdes en sammanslutning för alla kooperativt forsknings- och studieintresserade. Därav var alla eniga. En arbetsgrupp bildades med uppgift att ge förslag till en föreningsbildning till ett konstituerande möte.

Den historiska arbetsgruppens sammansättning:

Sven Åke Böök, ordf, Kooperativa institutet
 Jan Byström, sekr, Kooperativa institutet/Socialhögskolan
 Tore Johansson, LRF
 Kenth Ottermark, Chalmers och Göteborgs universitet
 Victor Pestoff, Stockholms universitet
 Lennart Rosenberg, Umeå universitet
 Claes Svensson, Lunds universitet
 Carl Utterström, Lantbruksuniversitetet Ultuna

Bildandet

Föreningen konstituerades sedan den 25 mars 1981 vid ett möte som hölls i Folksam's lokaler. Deltagandet blev helt över förväntan; ett 60-tal personer deltog med anknytning till olika kooperativa organisationer, till universitet och till högskolor. Arbetsgruppen hade till mötet föreslagit namnet "Föreningen Kooperativa Studier", som inte mötte några invändningar - även om det fanns försök att få med ordet forskning i föreningsnamnet. Arbetsgruppen hade också starkt betonat föreningens allmänt främjande inriktning inom det kooperativa forsknings- och studieområdet; föreningens huvuduppgift borde vara att tjäna som samlingspunkt för alla intresserade. Huvuduppgiften preciserades sedan i fem deluppgifter:

- o seminarie- och konferensverksamhet

- o informationsspridning inom medlemskretsen och till andra intresserade
- o medlemsblad - kanske på sikt någon tidskrift
- o publikationsverksamhet
- o internationella kontakter

Diskussionen på det konstituerande mötet kom mest att gälla frågan om forskningsbegreppet, en central fråga för föreningen under större delen av den gångna 10-årsperioden. På detta möte gällde det snarast själva forskningsområdet: Vad borde vara forskningsobjekt? Två uppfattningar stod emot varandra. Den ena hävdade en stark inriktning på den existerande Kooperationen, dess institutioner, praktik och bakomliggande idéer. Den andra betonade vikten av ett mer tids- och rumslöst forskningsobjekt, där existerande Kooperation bara kunde betraktas som en del, om än en betydelsefull del. Man får nog säga, att det senare synsättet på forskningsobjektet blev det dominerande för föreningen, vilket också stämde väl överens med de forskningsuppbyggande och pluralistiska ambitioner som låg bakom tillkomsten av föreningen.

Mötet var också något inne på frågan om behovet av att ge föreningen en utåtriktad och "tung" status inför universitet, forskningsfonder, kooperativa organisationer och allmänhet genom att bjuda in prominenta kända forskare och kooperatörer till styrelseplatser. Arbetsgruppen hade för sin del avisat en sådan linje och istället betonat vikten av en arbetande styrelse, särskilt i ett inledningsskede. Föreningen behövde inga statuspersoner, utan skulle vara en förening mellan forskare och forskningsintresserade. Det var också en rekommendation som det konstituerande mötet accepterade.

Föreningens första styrelse med suppleanter:

Sven Åke Böök, Kooperativa institutet, ordförande
 Ulla Reinius, Kooperationsutredningen, vice ordf
 Tore Johansson, LRF, sekr
 Roland Norman, KF, kassör
 Owe Lundevall, HSB, ledamot
 Kenth Ottermark, Chalmers, ledamot
 Victor Pestoff, Stockholms universitet, ledamot
 Claes Svensson, Linköpings universitet, ledamot
 Carl Utterström, Lantbrukshögskolan Ultuna, ledamot
 Jan Byström, Kooperativa institutet, suppl
 Carin Boalt, Tekniska högskolan i Lund, suppl
 Anna Wikberg, LRF, suppl
 Per Holmberg, Vår Gård, suppl
 Olle Hakelius, Enköpings lantmän, suppl

Hugo Kylebäck, Göteborgs universitet, suppl
Karin Jonnergård, Lunds universitet, suppl
Jacob Bjärsdal, LRF, suppl

Flera personer från arbetsgruppen blev styrelseledamöter eller suppleanter, vilket bedömdes som en god inledning. Valet av styrelseledamöter och suppleanter hade också vägletts av en strävan efter att blanda mellan forskare och praktiker och att få en så god geografisk täckning som möjligt. Till den centrala uppgiften att vara valberedningens ordförande valdes Kaj Blomquist (då Kooperativa institutet, numera Folksam) - en av idégivarna bakom föreningen - som sedan har omvalts under hela 10-årsperioden. Under större delen av den gångna perioden har också Gustav Persson (KF) och Arne Secher (LRF, Sänga Säby) valts till föreningens revisorer.

Medlemmarna

Medlemskapet i föreningen har sedan början varit personligt. Inledningsvis diskuterades möjligheter till juridiskt medlemskap, men det avisade med hänvisning till betydelsen av det personliga engagemangets betydelse. Det skulle inte vara meningen, att bygga upp en förening med representativt medlemskap.

Vi hade heller inga ambitioner att bygga upp en stor förening utan räknade med att intresserade och berörda så småningom skulle söka sig till medlemskretsen. Rekryteringskällorna var i första hand universitet, högskolor och kooperativa organisationer. Vi arbetade i perspektivet en landsomfattande förening, några lokalavdelningar hade vi inte tänkt oss i det första skedet. Intresse för sådana lokalavdelningar har sedan aktualiserats, framför allt i Göteborg. Men sådana har av olika orsaker inte kommit till stånd. Bl a beror det på, att det i anslutning till universitet och högskolor blev vanligt med forumbildningar o dyl, som fyllde flera av de behov som lokalavdelningar tänktes ha. Kring mitten av 80-talet började också de lokala kooperativa utvecklingsorganisationerna att bildas, vilka också täckte en del av de lokala behoven på det forskningsfrämjande området.

Någon allmän aktiv medlemsvärvning har föreningen egentligen aldrig ägnat sig åt. Istället har medlemmar rekryterats genom personliga kontakter, i samband med konferenser och seminarier, genom bokförsäljning och medlemsbladet, etc. Kring mitten av 80-talet nådde föreningen sitt högsta medlemstal, ca 400, men har sedan stabiliserats kring en kärna av medlemmar på 250-300, av vilka många har varit med sedan början. Framför allt har minskningen av medlemsantalet skett un-

der senare år, då verksamheter av typ smärre seminarier, möten och konferenser trappats ned betydligt.

Forskningspolitik

Föreningen har som ett av sina huvudsyften att allmänt främja Kooperationen som forsknings- och studieområde. I det sammanhanget konstaterade arbetsgruppen vid föreningens bildande en utgångspunkt, som föreningen så långt möjligt har sökt hålla sig till under 10-årsperioden:

"..... finns givetvis också behov av att främja området mer direkt genom att i lämpliga beslutsprocesser verka för att forsknings- och studieområdet beaktas i samhällets resursfördelning. Vi anser att föreningen skall ha denna uppgift med en allmän inriktning. D v s allmänt i den meningen att det gäller att framhålla områdets betydelse. Detta kan också gälla remissvar på och yttrande över av myndigheter och andra organisationer remitterade ärenden. Däremot bör föreningen vara återhållsam med att med myndigheter o dyl uttala sig om prioriteringar inom området. Då riskerar föreningen interna destruktiva konflikter, som gör att huvuduppgiften - utveckla en kooperativ forskningskultur och en skapande forsknings- och studiemiljö - blir omöjlig att fullfölja" (arbetsgruppen 1981).

Föreningen har så långt möjligt sökt hålla denna allmänt främjande linje och undvikit att som förening ta ställning till enskilda delar av forskningsområdet eller till särskilda projekt. Frågan är då, om denna linje är förenlig med att personer i styrelsen är ledamöter i forskningsfonder o dyl? Vi har diskuterat detta med anledning av att att föreningens ordförande och sekreterare har blivit invalda i FRN:s kommitté för forskningsfrämjande verksamheter, både genom ledamotskap i de förberedande arbetena, då viss prioritering måste ske, och genom den direkta finansieringen av projekt. Vi har i styrelsen kommit fram till, att detta inte bör innebära några allvarigare problem - snarare en fördel för föreningen. Vi tror också själva att det varit på det sättet; problem kan möjligen bli aktuella om kommittén i FRN blir nödsakad att föreslå några forskningsmiljöer som de mest livskraftiga för framtiden. Kommittén har diskuterat sådana frågor, men än så länge inte kommit med några förslag.

Föreningen har sedan Kooperationsutredningens betänkande funnits med i resonemangen om forskningsorganisationens uppbyggnad, där föreningen betraktats som en viktig kontaktlänk mellan forskare och mellan forskare och praktiker. För den typ av funktioner har också föreningen fått stöd från forskningsfrämjande organ, framför allt från FRN, men knappast i den utsträckning som Kooperationsutredningen

väckte förhoppningar om. Föreningens roll har också klart och positivt framhållits av bl a FRN; t o m har föreningen anförts som ett exempel på en lyckad modell för forskningsinformation och forskningskontakter att rekommendera till andra områden. Det gläder oss, att andra har uppfattat saken så, själva tror vi att föreningen betytt mycket för den tveklöst goda forskningsutveckling som vi haft under 80-talet.

Forskningspolitiken har varit ett återkommande ämne i föreningens verksamhet. I anslutning till åtskilliga av årsstämmorna har sådana frågor stått på dagordningen för utbyte av erfarenheter och ståndpunkter. Ett antal specialkonferenser har också anordnats och det har tillhört det löpande bevakningsområdet för medlemsbladet. Föreningens forskningspolitiska ståndpunkter kan nog betraktas som genomdiskuterade och kan sammanfattas i följande:

- Föreningen har sedan början drivit en s k matrisinriktad organisationsmodell för kooperationsforskningens uppbyggnad, d v s en modell där många ämnesområden, många discipliner och många universitet och högskolor uppmuntras att komma med forskningsbidrag. Hela föreningen är ett uttryck för denna pluralistiska organisationsmodell.

- Mot den har stått en mer centraliserad modell för forskningsutvecklingen med ett centrum, från vilket en professor leder forskningsutvecklingen. Föreningen har inte varit emot professorstjänster, men hävdar att sådana ska komma senare, när basen för en forskning har byggts upp. Här har vi haft smärre konflikter inom föreningen.

- Föreningen har starkt understrukt behovet av ett specialdestinerade stöd till kooperationsforskningen för att ge den en stabilitet innan den kan stå på egna ben. Det stöd som därvid givits via FRN sedan 1985 måste fortsätta under åtminstone hälften av 90-talet, innan dessa stabiliseringseffekter inträtt. Sedan måste de avlösas av stabiliserande insatser av typ tjänster, längre program eller stöd åt forskningsmiljöer för att ge en permanentare forskningsbas inför framtiden. Detta finns närmare utvecklat i en rapport inför forskningspropositionen till Civildepartementet, som föreningen genom dess ordförande fick i uppdrag att göra hösten 1989.

Det är svårt att säga, vad betydelsen av föreningens pådrivande arbete i forskningspolitiska frågor har varit. Med vissa förseningar har 80-talet i stort sett gått som tänkt, men 1990 års forskningsproposition blev ett avbrott på den utvecklingen. Man kan närmast se den som ett bakslag för den utveckling av kooperationsforskningen som föreningen ville se; risken är nu överhängande för att dess framtida stabilitet raseras och att den goda utvecklingen på 80-talet inte håller i sig. Statsmakterna har helt enkelt av någon anledning gjort en omprioritering i förhållande till sina tidigare mycket positiva uttalanden.

Genom föreningen har vi också försökt att få till stånd en nordisk forskningsgemenskap. I viss utsträckning har det lyckats i och med att nordiska kooperationsforskare är medlemmar i föreningen och att vi har haft en hel del utbyte via seminarier och konferenser. Emellertid hade vi också här tänkt bygga upp en fastare bas för samarbetet i form av ett antal program av samma typ som det lantbrukskooperativa programmet i slutet av 70-talet och början av 80-talet. Ett långt gången förslag med uttalanden från Nordiska Rådet, med positiva reaktioner från de flesta nordiska remissinstanser och med ett 25-tal forskare beredda att gå in i programsamarbetet, stoppades slutligen av det Nordiska Ministerrådets kommitté för konsumentfrågor, dit frågan hade förlagts.

I det sammanhanget hade vi också långt gångna planer (med ansökningar) på att starta en nordisk forskningstidskrift på det kooperativa området, men även den planen föll i slutfasen på grund av finansierande instanser.

Vi har inte låtit oss nedslås av detta. Men vi måste konstatera, att det trots uppenbarligen goda resultat i forskningsutvecklingen krävs ett mycket uthålligt och tålmodigt arbete redan för små steg i riktningen mot att få "forsknings- och studieområdet beaktat i samhällets resursfördelning", som arbetsgruppen sa i början på 80-talet. Detta även om riksdag och Nordiska Råd har klart uttalat sig i en sådan riktning.

Framtidsuppgifter

Föreningen har en viktig roll att spela i den vidare utvecklingen av kooperationsforskningen. Det finns mängder av idéer om insatser, som har påbörjats men som inte har genomförts. Och det finns mängder av framtidsidéer. Bl a finns det ett stort behov av att knyta närmare kontakter med olika forskningsfonder, utveckla forskningsprogram, föra över forskningsresultat till läromedel, göra en mer tidskriftsinriktad tidning, bygga upp kontinuerliga utbytesrelationer med forskare och föreningar för kooperativa studier i andra länder (som vi t ex inlett genom "Coop Net"), etc.

Men det är egentligen inte alls på det planet, som den trånga sektorn finns. Problemet ligger i bristen på en kanslimässig basresurs (dvs finansiella medel för att kunna hålla en sådan), där insatser kan utvecklas, samordnas och föras närmare tillämpning. De frivilliga resurserna är oumbärliga och dessa finns i föreningen, vilket senast visades med eftertryck i arrangemanget av den stora internationella forskningskonferensen 1988. Den hade varit omöjlig utan engagerade insatser från många medlemmar. Men de räcker inte. Det går helt enkelt inte, att bygga en mer aktiv verksamhet på övervägande frivilliga insatser: det behövs en kombination av fastare basresurser och kompletterande frivilligresurser.

Efter 10 år kommer nu föreningens arbete in i en förändrad fas. Samhällsutvecklingen börjar alltmer att präglas av postindustriella tendenser, där vi kan se nya tillämpningsområden för kooperativa idéer. Kooperativ kunskapsutveckling behövs då lika mycket som tidigare, där föreningens uppgifter är lika väsentliga som någonsin.

Sven Åke Böök, ordförande

MEDLEMMAR OCH VERKSAMHET

Medlemmar

Geografiskt är föreningens medlemmar koncentrerade till storstadsområdena. Som framgår av vidstående sammanställning fanns både 1982 och 1990 70 procent i de tre storstadslänen. Inkluderas också Uppsala län accentueras koncentrationen ytterligare. Notabelt är att Stockholms andel minskat och Göteborgs ökat markant mellan jämförelsetillfällena. Storstadscentraliseringen är kanske naturlig mot bakgrund av föreningens inriktning. Men samtidigt antyder redovisningen var luckorna finns och indikerar expansionsutrymme både i universitetsorter som Linköping och Umeå, vid de regionala högskolorna och inom samtliga kooperativa organisationer utanför Stockholm. Värt att notera är vidare att andelen nordiska medlemmar ökat något trots att systerföreningar under perioden bildats både i Danmark och Finland.

Grovt sett har föreningen tre kategorier av medlemmar: forskare, praktiker (medlemmar och anställda i kooperativa organisationer) och allmänt kooperativt intresserade.

Medlemmarnas geografiska fördelning 1982 och 1990

<i>Län</i>	1982		1990	
	Antal	Proc	Antal	Proc
Stockholms	90	56	131	47
Uppsala	13	8	13	5
Sörmlands	1	1	5	2
Östergötlands	5	3	6	2
Jönköpings	-	-	4	1
Kronobergs	-	-	1	-
Kalmar	1	1	-	-
Gotlands	-	-	-	-
Blekinge	-	-	-	-
Kristianstads	1	1	3	1
Malmöhus	10	6	19	7
Hallands	1	1	3	1
Göteborgs och Bohus	14	8	45	16
Älvsborgs	1	1	3	1
Skaraborgs	-	-	-	31
Värmlands	1	1-	-	-
Örebro	2	1	5	2
Västmanlands	1	1	1	-
Kopparbergs	2	1	3	1
Gävleborgs	-	-	2	1
Västernorrlands	1	1	1	-
Jämtlands	1	1	5	2
Västerbottens	1	1	5	2
Norrbottnens	-	-	-	-
Norden	13	7	23	8

Totalt	161	100	281	100
--------	-----	-----	-----	-----

Medlemmarnas fördelning på kategorier 1982 och 1990

	1982		1990	
	Antal	Proc	Antal	Proc
Forskare	45	28	65	23
Praktiker	84	52	155	55
Intresserade	32	20	61	22

Totalt	161	100	281	100
--------	-----	-----	-----	-----

Siffrorna bör tas med viss reservation eftersom grupptillhörigheten i flera fall inte är entydig. Det gäller särskilt fördelningen mellan grupperna praktiker och intresserade. Tendensen att andelen forskare mellan 1982 och 1990 minskat till förmån för de båda andra är emellertid klar. Orsaken kan antingen vara att forskargruppen numerärt är så mycket mindre än de andra och därför redan "färdigrekryterad" eller att forskningsområdet stagnerat. Oavsett vilken förklaring som är den korrekta förtjänar tendensen att uppmärksammas.

Medlemskårens sammansättning gör frågan om relationerna mellan grupperna ständigt aktuell. Målsättningen har hela tiden varit att förbättra kontakterna mellan forskare och praktiker genom ömsesidig information om respektive gruppers arbete och villkor. Även om en hel del åstadkommit under föreningens första tio år är det ändå ingen överdrift att påstå att mycket återstår, inte minst när det gäller kontakterna på det personliga planet.

Arbetsformer

Föreningens verksamhet har letts av en styrelse med nio ordinarie ledamöter och lika många suppleanter. Styrelsen har sammanträtt 4-5 gånger per år. Strävan har varit att ge styrelsen en geografiskt och kategorimässigt balanserad sammansättning. Kontinuiteten är betydande. Fem av ledamöterna inklusive ordföranden och sekreteraren och två av suppleanterna har varit med från början.

Administrativt har föreningen saknat egna resurser och varit beroende av Kooperativa institutet och Lantbrukarnas Riksförbund. För att motverka bristen på personella resurser, bredda verksamheten och engagera så många medlemmar som möjligt i verksamheten har arbetsgrupper inrättats. Dessa har rekryterats både inom och utom styrelsen. Arbetsgrupper har funnits för medlemsbladet och årsboken liksom för konferenser, seminarier, sommarskolor, litteraturbevakning, förlagsfrågor, forsknings- och utbildningsfinansiering, stipendier och internationella kontakter. Till de frågor som trots aktningstvårda ansträngningar visat sig svåra att lösa hör litteraturbevakning, stipendier och förlagsverksamhet.

Publikationer

Medlemstidningen "Kooperativa Studier" utgavs första gången i november 1981 och har t o m 1990 utkommit med sammanlagt 35 nummer. Under Berith Wikströms redaktörskap har tidningen utvecklats till en

alert och aktuell publikation med stort informationsvärde. Den utgör det sammanhållande kittet i det nationella nätverk av forskare, praktiker och intresserade, som bildar föreningens medlemskår. Dess betydelse har ökat genom att den kooperativa organisationspressen försvagats under 80-talet. Tidningen har också en läsekrets utanför föreningen via organisationsbibliotek m m.

Till föreningens målsättningar vid starten hörde också att ge ut en populärvetenskaplig årsbok för att orientera om den kooperativa forskningens utveckling, stimulera medlemmarnas eget skrivande och bereda dem möjligheter att publicera sina uppsatser. T o m 1990 har åtta årsböcker innehållande sammanlagt 91 uppsatser och omfattande drygt 1 700 sidor utgivits. Den sammanlagda upplagan är 13 400 exemplar. I årsböckerna har också föreningens verksamhetsberättelser publicerats. Böckerna har fått ett gott mottagande. Att det ekonomiska utbytet inte helt motsvarat förväntningarna får tillskrivas föreningens bristande resurser när det gäller marknadsföringen.

Föreningen har ensam eller i samarbete också givit ut andra böcker. Listan ser ut som följer:

1982	Kooperativ årsbok 1981.	229 s
1983	Kooperativ årsbok 1982-83	285 s
1984	Kooperativ årsbok 1984	202 s
1985	Kooperativ årsbok 1985 Kooperativa forskningsfronter. Rapport från en konferens. (I samarbete med Kooperativa institutet och LRF).	302 s 122 s
1986	Kooperativ årsbok 1986 An Overview of the Swedish Co-operative Movement	164 s 32 s
1987	Kooperativ årsbok 1987	165 s
1988	Kooperativ årsbok 1988 Sven Åke Böök - Tore Johansson: The Co-operative Movement in Sweden - Past, Present, the Future	165 s 193 s
1990	Kooperativ årsbok 1989-90 Co-operative Development and Change - Proceedings from a Conference	194 s 178 s

Föreningens medlemmar har även i övrigt starkt bidragit till den tillväxt av kooperativ litteratur, som kännetecknat 80-talet. Bland böcker vid vars tillkomst föreningens medlemmar spelat en viktig roll kan nämnas *I morgon Kooperation - ett folkrörelsealternativ* (1981), *Att starta kooperativ* (1983), *Samverkan på landsbygden* (1983), *Kooperativa forskningsfronter* (1984), *Kooperativ för tjänster* (1985), *Äga för att bruka* (1985), publikationerna från det nordiska lantbrukskooperativa projektet, *Co-operatives to-day* (1986) och *Svensk kooperationsforskning inför 90-talet* (1990). Därtill kommer ett betydande antal böcker och skrifter av enskilda medlemmar.

Konferenser och seminarier

Till föreningens målsättningar hör att bedriva konferens- och seminarieverksamhet. Området har visat sig mer svårbehandlat än väntat och varit föremål för betydande uppmärksamhet och diskussion inom föreningen. En viktig fråga har varit att få till stånd en geografisk spridning av verksamheten.

När det gäller större arrangemang kan nämnas att föreningen våren 1984 anordnade en tvådagarskonferens på KF med ca 75 deltagare om kooperativa forskningsfronter där forskningens innehåll och forskningspolitiken behandlades. Med anledning av föreningens femårsjubileum arrangerades hösten 1986 på HSB-skolan en tvådagarskonferens om Kooperationen och framtiden. Ett knappt 60-tal personer jämnt fördelade på forskare och praktiker deltog och ca 25 uppsatser presenterades.

Föreningens största arrangemang är den internationella forskningskonferens, som hölls på temat "Traditions and Trends in Co-operative Development and Change" i anslutning till IKA-kongressen i Stockholm sommaren 1988. Konferensen samlade ca 80 forskare från 16 länder och genererade ett 40-tal uppsatser. En resolution antogs, som underströk vikten av kooperationsforskning och uppmanade kooperativa organisationer i allmänhet och IKA i synnerhet att aktivt främja denna. Resolutionen presenterades för kongressen av Sven Åke Böök och fick ett positivt mottagande.

Under 1988 och 1989 medverkade föreningen i två sovjetisk-skan-dinaviska konferenser. Den första hölls i Leningrad på temat "New and Traditional Co-operatives" och samlade ca 60 deltagare. Den andra ägde rum i Uppsala och behandlade ledarskap och medlemsrelationer inom Kooperationen.

Vid sidan av de större manifestationerna har föreningen ensam eller i samverkan anordnat ett betydande antal seminarier. Därutöver har årsstämman utgjort ett regelbundet återkommande seminarietillfälle.

Bland arrangemang av den här typen kan nämnas seminarier om kooperationsutredningens betänkande i Göteborg, Lund och Stockholm (1981), om kooperativ vuxenutbildning med Henri Desroche, remissbehandlingen av kooperationsutredningen, framtidsfrågor Johan Galtung, forskningsfrågor och portugisisk Kooperation (1982), Kooperationen efter Laidlaw-rapporten, konsumentbehov, aktionsforskning och kooperationsforskning i Kanada (1983), kooperativ verksamhet bland småproducenter i Indien med Ela Bhatt (1984), kooperationsforskning i Norden (1985), föreningens utveckling och framtid (1986), lokal kooperativ utveckling (1987), kooperationsforskningens framtid (1988, 1989 och 1990) och Kooperationens utveckling i Östeuropa (1990).

Sommaren 1984 arrangerades en sommarskola om Kooperationens framtida möjligheter med ett 20-tal deltagare på Håla folkhögskola i Ångermanland. I början av 1987 svarade föreningen tillsammans med Birka folkhögskola och Högskolan i Östersund för ett internatseminarium i Huså i Jämtland om lokal kooperativ utveckling. Ca 20 personer deltog och kunde på plats studera ortens uppmärksammade bykooperativ.

Bibliografi

Bland föreningens projekt upptogs 1981 också en kooperativ bibliografi. Genom anslag från FRN kunde bibliotekarien Ulla Mützell 1987 påbörja excerperingen för en sådan. Avsikten är att åstadkomma en komplett bibliografi för tiden efter 1850. Antalet excerpter är ca 15 000 och materialet måste överföras till data för att kunna bearbetas. Projektet kommer därför att följa föreningen in i dess andra decennium.

Tore Johansson, sekreterare

TEMAN I KOOPERATIVA ÅRSBÖCKER 1981-1991

Internationell Kooperation

- Ahnlund, Mats: Var och hur utvecklas Kooperationen? (1991)
Böök, Sven-Åke: Några studieperspektiv på internationell kooperativ
framtid (1981)
Embrén, Kaj: Kooperationen i Japan (1988)
Fagerstedt, Otto m fl: Arbetskooperationens villkor och möjligheter i
Storbritannien (1982/83)
Larsson, Gunnar: Kooperationen i Uruguay (1985)
Gustavsson, Jan-Erik: Ansvarssystemet i det kinesiska lantbruket (1985)
Gyllström, Björn: Stat och Kooperation i Afrika (1986)
Holmberg, Per m fl: Kooperationen i Argentina (1986)
Ottermark, Kenth m fl: Kooperationen i italienska Emilien (1986)

Kooperativ management

- Forssell, Anders: Beeing Modern and Business-minded - The Savings
Banks Experience (1989/90)
Jobring, Ove: Konsum ett sammelsurium av strategier (1991)
Jonnergård, Karin m fl: Beslut i Kooperation (1981)
Kedström, Christer m fl: Kooperativ marknadsföring (1987)
Lindstedt, Monica: Att leda ett annorlunda företag (1986)
Luhr, Fredrik: Ledarskap genom visioner och idéer (1986)
Nilsson, Kjell-Arne: Lantbrukskooperativa styrelsernas uppgifter och
kraven på de förtroendevalda (1984)
Nilsson, Jerker: Kooperativa sortimentsbeslut (1988)
Nilsson, Jerker: Kooperativ företagsekonomi och företagsteori (1984)
Svensson, Claes: Konsumentkooperativt ledarskap (1985)
Stryjan, Yohanan: Att återskapa medlemskapet (1987)
Stryjan, Yohanan: Strukturen som resurs (1991)
Volk, Rajja: Financing and Taxation of Co-operative Firms (1989/90)
-

Ståhl, Bodil: Organisationers livscyklar och ledarskap (1988)
 Sögaard, Villy: Nordisk lantbrukskooperationens utvecklingsfaser (1991)
 Åstrand, Halvdan: Förtroendevalda inom föreningsbanksrörelsen
 (1982/83)

Kooperativ pedagogik och utbildning

Amnå, Erik: Utbildning i Kooperation (1981)
 Elldin, Harald: Folkupplysningen och Kooperation (1986)
 Källhed, Olle: Att välja utbildade eller att utbilda valda (1984)
 Sköld, Mauritz: Pedagogiska förutsättningar för ungdomskooperativ
 verksamhet (1985)
 Stockfeldt, Torbjörn: Kooperativ pedagogik (1981)

Kooperativt boende

Lundevall, Owe: Historia och framtid i boendet (1981)
 Lundevall, Owe: 10 grundvalar för HSB (1984)
 Mogård, Per: Kooperativ bostadsförvaltning i HSB (1982/83)
 Svensson, Stefan: Kooperativ utveckling i boendet (1991)

Lokalt kooperativt samarbete och utveckling

Hallin, Eva m fl: Vision om en lokal kooperativ utveckling (1984)
 Jonnergård, Karin: Lokalt kooperativt samarbete (1984)
 Nilsson, Ingvar m fl: Lokal ekopolitik och kooperativa lösningar (1984)
 Olsson, Bo: Lokalt samarbete i nya former (1986)
 Pettersson: Nykooperationens skäl och själ (1991)

Tjänstekooperation

Andersson, Ulf Erik: Ny Kooperation idag och imorgon (1985)
 Blomqvist, Kai: Nya tjänstekooperativa former och utvecklingsmodeller
 (1984)
 Johansson, Tore: Kooperationen och landsbygdens elektrifiering (1981)

- Johansson, Tore: Kooperationen och tjänstesektorn i ett historiskt perspektiv (1984)
 Palmer, Anders m fl: Etablerad kooperation på nya vägar (1985)
 Persson, Anita m fl: Vårat Dagis (1986)
 Pestoff, Victor: Social service i kooperativ regi (1991)
 Petersson, Berit: En föräldrakooperativ vision (1991)

Arbetskooperation

- Fagerstedt, Otto m fl: Arbetskooperationens villkor och möjligheter i Storbritannien (1982/83)
 Jansson, Sune: Svenska personalägda företag (1985)
 Jobring, Ove m fl: Arbetareproduktionsföreningarnas villkor och möjligheter (1981)
 Nilsson, P-G m fl: Arbetskooperation för handikappade (1986)
 Stryjan, Yohanan: Hunting and Gathering - The Self-Managed Organization and Its Environment (1989/90)

Kooperativ forskning

- Bager, Torben: Nordisk forskning om lantbrukskooperation (1986)
 Böök, Sven-Åke: Nordisk forskning om konsumentkooperation (1986)
 Böök, Sven-Åke: Kooperativa måluppfattningar och kooperativ samhällsrelevans (1981)

Kooperationens roll i samhället

- Andersson, Bruce L: Marknadsekonomins brister och Kooperationens roll (1986)
 Böök, Sven-Åke: Kooperativa måluppfattningar och kooperativ samhällsrelevans (1981)
 Carlsson, Alf: Kooperation - samhällsbevarare eller revolutionär rörelse (1987)
 Halm, Tomas: Co-operation - a Viable Alternative to State Socialism (1989/90)
 Johansson, Tore: Kooperationen och kunskapssamhället (1991)
 Palmer, Anders m fl: Samhälle, kooperation och den oregistrerade sektorn (1982/83)

Ruin, Olof: Fem reflexioner kring kooperationsforskningen (1985)
Öh, Tage: Kooperationens möjligheter i samhällsutvecklingen (1984)
Sjöstrand, Sven-Erik: Marknadslösningars dolda kostnader (1988)

Kooperationen och staten

Böök, Sven-Åke: Relationerna mellan Kooperationen och staten (1985)
Mallmén, Anders: Sveriges nya föreningslag (1987)
Reinius, Ulla: Samhällets syn på Kooperationen (1982/83)
Rökholt, Per-Ove: Norsk lantbrukskooperation mellan stat och marknad (1991)
Uhrdin, Gabriella. Nordisk kooperativ lagstiftning (1987)

Kooperativ utveckling

Bolin, Olof: Kooperationens dubbelroll och förnyelseproblemet (1987)
Bergström, Sören: A Third Wave in Co-operative Business Strategy (1989/90)
Nannesson, Ludvig. Viktigare förutsättningar för andelsrörelsens framgång (1985)
Rökholt, Per-Ove: Kooperativ särprägel - grunden för kooperativ förnyelse (1987)
Skår, John: Kooperativ utveckling och dess förutsättningar (1982/83)

Kooperationen och omvärlden

Holm, Olof: Kooperation i ofärd och välfärd (1985)
Nilsson, Kjell-Arne: Lantbrukskooperativa företags miljöförutsättningar (1985)
Pestoff, Victor: Den svenska Kooperationens mångfasetterade dilemma (1981)
Pestoff, Victor: Näringslivets strategiska marknadsföring av värderingar (1988)

Kooperativa värden

Andersson, Ulf Erik: Samarbete eller konkurrens (1987)
 Böök Sven Åke: Kooperationens folkrörelseidentitet (1987)
 Böök, Sven Åke: Humanistisk ekonomi i demokratisk samverkan (1991)
 Eronn, Lars: Meningar om kooperativa mål (1982/83)
 Ilmonen, Kai: Movement, Organization and Identity (1989/90)
 Ilmonen, Kai: Kooperationens moraliska dilemma (1991)
 Johansson, Tore: Lantbrukskooperationen, principerna och 80-talet (1988)
 Kylebäck, Hugo: Kooperativa idéer och affärer (1987)
 Munkner, Hans: Kooperativa mål och strukturer (1988)
 Moback, Olof: Värden, verklighet och ideologi (1988)
 Stendahl, Krister: Kooperativ människosyn (1988)
 Sundell, Martin: Kooperatör och icke-kooperatör (1984)

Kooperativt medlemskap

Holland, Douglas A: Membership in Co-operatives - Theory and Practice (1989/90)
 Ilmonen, Kai: De förändrade levnadsförhållandena och medlemskapet i E-rörelsen (1982/83)
 Stolpe, Herman: Demokratiskt medlemsliv inom konsumentkooperationen (1982/83)
 Stryjan, Yohanan: Att återskapa medlemskapet (1987)

Konsumtion och behov

Moback, Olof: Behöver vi behov (1985)
 Bergström, Sören: Konsumentroll, konsumtion och Kooperation (1982/83)
 Blomqvist, Kai: Dialog i konsumtionen (1982/83)
 Pestoff, Victor: Konsumentaspekter på svensk energipolitik (1982/83)

Diverse

Byström, Jonas: Utdrag ur en kooperatörs levnadsskildring (1981)

- Eriksson, Olof: Vardagsteknik som gemensam angelägenhet (1985)
Källhed, Olle: En kooperativ modell till (1984)
Kylebäck, Hugo: Fattiga strandbor byggde skola på kooperativ grund
(1984)
Leufvén, Gustav: En märklig föreningsbygd (1982/83)
Osterman, Stig: Lantbrukskooperationens första tidning (1984)
Stolpe, Herman: Ett kooperativt förbunds sociala verksamhetsberättelse
(1985)
Åkerman, Brita: Kvinnorna och Kooperationen (1981)