

ÅRSBERETNING 2025/2026

# FREMMER, SAMLER & STYRKER

KOOPERATIONEN

# Indhold

Bestyrelsens beretning: Kæmpe gennembrud for medarbejdere.....	3
Indtægter .....	4
Udgifter.....	5
Nye medlemmer .....	6
Rådgivning.....	7
Overenskomstfornyelse.....	8
Byggejuridisk rådgivning.....	9
Demokratisk ejerskab, organisering og ledelse .....	10
Center for Medarbejdere.....	11
Iværksætter.....	13
Politisk udvikling.....	15
Fem ting, der er sket i årets løb .....	17
De kooperative fællesråd.....	19
Branchefællesskaber og netværk.....	22
Uddannelse .....	24
SKI.F.T. – Skills for Transition.....	26
NGO Arbejdsmiljø .....	27
Medarbejdere i Kooperationen .....	28

# Kæmpe gennembrud for medarbejdereje

**D**anmark står over for en stille, men afgørende udfordring: Tusindvis af virksomheder skal skifte ejer i de kommende år. Spørgsmålet er ikke kun, hvem der skal overtage, men også hvordan værdierne og virksomhederne skal føres videre.

Derfor er det et gennembrud, at virksomheder nu kan overdrages til medarbejderne på meget mere fordelagtige vilkår. Det har vi i Kooperationen arbejdet for i flere år. Når medarbejdere bliver medejere, bliver virksomheder ofte mere stabile, de træffer beslutninger med et længere perspektiv og de forbliver forankret dér, hvor de hører til. Med etableringen af Center for Medarbejdereje er ambitionen klar: Det skal være enkelt og attraktivt for virksomhedsejere at lade medarbejderne tage over.

I dag er Kooperationen meget mere end den kooperative idé. Vi er en arbejdsgiverorganisation med en kerneopgave, der er tæt på vores medlemmers hverdag. Det betyder faglig personlig juridisk rådgivning, konkret hjælp til virksomhedsudvikling, stærke over-

enskomster og bedre arbejdsmiljø. Det er her, vi dagligt gør en forskel.

Året har budt på mange markante politiske udfordringer. Arbejdet med at bevare RSV-ordningen har krævet en stor indsats gennem møder, høringsvar og dialog med beslutningstagere. At ordningen fortsat er truet, er en stor udfordring, som vi fortsætter med at kæmpe imod, når en ny minister er på plads og Folketinget er tilbage i funktion.

Vi har i år også arbejdet med de udfordringer, som opstår, netop fordi vores medlemmer er så forskellige. Spørgsmål om kædeansvar er et godt eksempel: Her skal vi finde fælles fodslag på tværs af vidt forskellige virksomheder, der alligevel deler det samme værdigrundlag om at drive en god forretning og samtidig skabe gode arbejdspladser og udvise socialt og miljømæssigt hensyn. Det er ikke altid lige til, men det er præcis den øvelse, der definerer Kooperationen.

Det psykiske arbejdsmiljø har særligt været i fokus i NGO-sektoren, hvor højt engage-

ment og stærke værdier kan føre til et stort arbejdspress. Sammen med vores partnere har vi arbejdet for at styrke rammerne for et sundt arbejdsliv.

Interessen for Kooperationen vokser. Flere vælger at blive en del af fællesskabet, og det bekræfter, at efterspørgslen efter værdiskabende rådgivning, fællesskab og en anden måde at drive virksomhed på er stigende.

Vi går ind i det kommende år med en klar ambition: at fremme den kooperative og socialøkonomiske sag yderligere og få flere medarbejderejede virksomheder i Danmark.



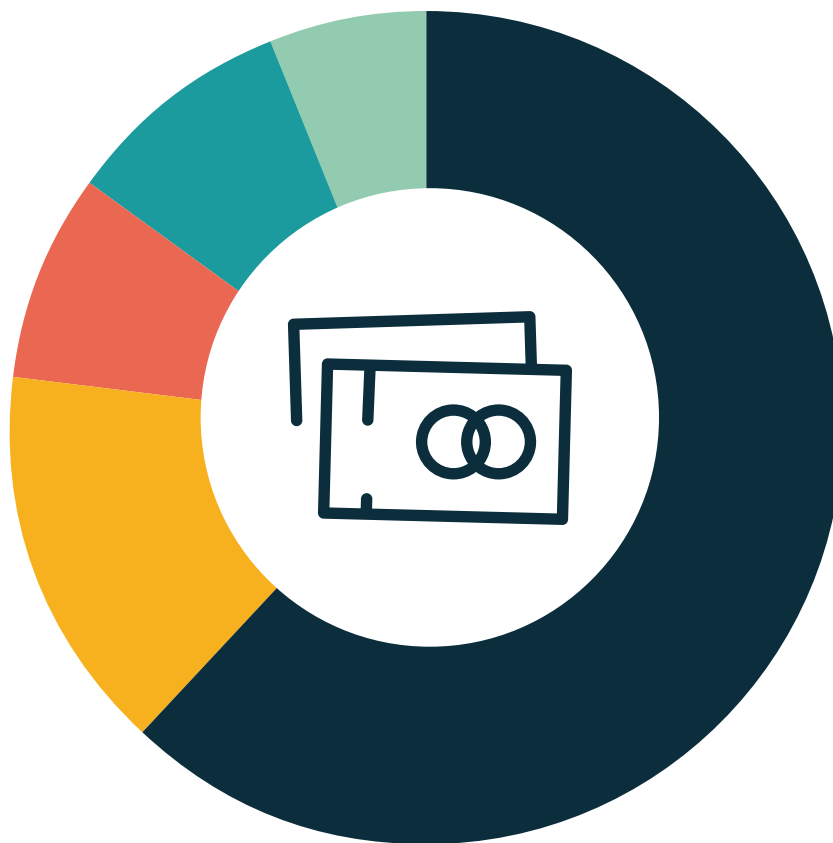
*Med venlig hilsen  
Frederik Petersen,  
Forperson,  
Kooperationen*

## Indtægter

Kooperationens faste indtægter har fra 2024 til 2025 stabiliseret sig på ca. 12 mio. kr. Medlemskontingenter udgør den største andel af indtægterne og udgjorde i 2025 ca. 60 pct. af indtægterne mod ca. 2/3 i 2024. Til trods for dette skift er det lykkedes at holde de samlede indtægter på samme niveau i 2025, da der har været en stigning i indtægter fra konsulent- og projektarbejde på næsten 25 pct.

Samtidig er der sket et forstærket samarbejde om kooperativt iværksætteri med Den Kooperative Fond i Helsingør og Fonden for Entreprenørskab, der begge har bidraget med projektoekonomi i 2025. Endelig har AKF-Fonden givet en bevilling til udvikling af ny IT-infrastruktur.

Kooperationen havde i 2025 finansielle indtægter på ca. 9 mio. kr., bl.a. grundet fusionen til AL Sydbank.



KONTINGENT 62%

UDDANNELSESFONDEN 15%

BPA 8%

PROJEKTER 9%

DIVERSE 6%

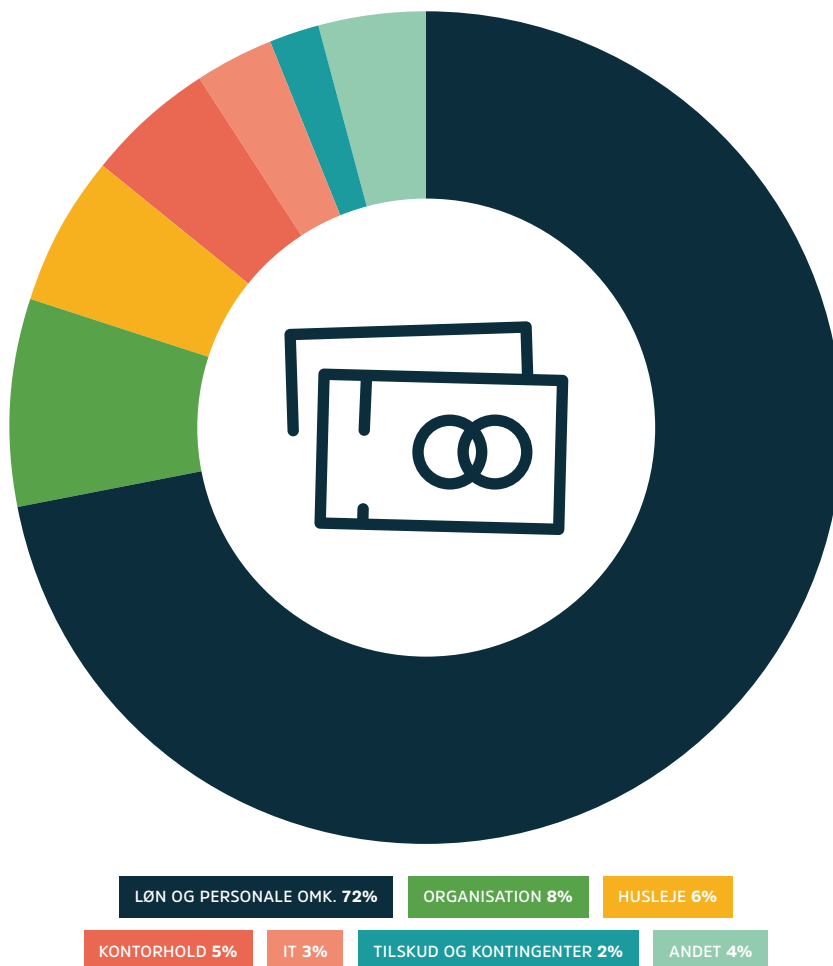
## Udgifter

Kooperationens udgifter har fortsat den faldende udvikling og udgjorde i 2025 ca. 16 mio. kr. Det er et fald på 7 pct. fra 2024 til 2025 og udviklingen ventes at fortsætte i budget 2026.

Vores formål er understøtte alle medlemsgrupper bedst muligt gennem at tilbyde rådgivning og overenskomster, at afholde kurser, netværksmøder og arrangementer og at varetage vores medlemmers politiske interesser. Samtidig har vi til formål at udbrede omfanget af og kendskabet til den kooperative virksomhedsform. Det er alt sammen aktiviteter, der først og fremmest kræver hænder og hoveder.

Den største udgiftspost er derfor løn- og personaleomkostninger til Kooperationens ansatte. Denne post udgør knap trefjerdedele af udgifterne.

Den næststørste post er organisationsomkostninger, der udgør godt 8 pct. Dette er bl.a. udgifter til eksterne advokater, der hjælper med at rådgive medlemmer i særlige situationer samt udgifter til afholdelse af årsmøde og konferencer samt tilskud til de kooperative fællesråd.



## Velkommen

Siden sidste generalforsamling har vi budt velkommen til 15 nye medlemmer. Der er tale om både nye og veletablerede virksomheder. Om foreninger og kooperativer. Om tænketanke og partisekretariater. Alle er meget velkomne, og vi glæder os over at hjælpe og bistå hvert af vores nye medlemmer.

Det er vigtigt for os hele tiden at tilpasse vores medlemstilbud og den rådgivning, vi tilbyder. Derfor ser vi også en fortsat tendens med, at tegnsprogstolke melder sig ind, hvilket er en satsning fra forrige år. Vi ser også, at vores satsning fra 2025 på startups medfører en tilgang af nye medlemmer.

Vi er glade for den positive medlemsfremgang, som betyder, at vi som arbejdsgiver- og interesseorganisation - og som samlet kooperativ bevægelse - står stærkere. Samtidigt viser det os, at der er mange, der bakker op om ordentlige arbejdsforhold og vores fælles værdigrundlag.



Dansk Fundering A/S



Tænketanken|Brundtland



Handsup.dk



Regenerativt  
Jordbrug



Tegnsprogstolk  ng.dk

Alternativet 

# Rådgivning

**K**ooperationens virke som arbejdsgiverorganisation tager udgangspunkt i én klar ambition: at være en tæt, fortrolig og kompetent sparringspartner og rådgiver for medlemmer. Det gælder i alle personalejuridiske spørgsmål samt på området for byggejuridisk rådgivning. Samtidig tilbyder vi sparring inden for ledelse og organisering, når medlemmer har brug for råd om, hvordan de indretter deres organisation.

## Personalejura

På det personalejuridiske område bistår vi medlemmer i et bredt spektrum af sager, fra komplekse problemstillinger til mere praktiske forhold i forbindelse med ansættelse og afskedigelse. Det kan bl.a. dreje sig om udarbejdelse og fortolkning af ansættelseskontrakter, håndtering af sanktioner, ferie- og barselsregler, kort- og længerevarende sygdom, databeskyttelse samt spørgsmål i forbindelse med virksomhedsoverdragelse. Fælles for rådgivningen er, at den tilrettelægges med fokus på klarhed, anvendelighed og konkrete løsninger.

Herudover bruger medlemmer rådgivningen til at sparre om ledelsesmæssige og

strategiske overvejelser, deriblandt planlægning og gennemførelse af personalejuridiske beslutninger f.eks. i forhold til samarbejde og psykisk arbejdsmiljø.

I det forløbne år har vi behandlet en række sager i det fagretlige system, herunder ved mæglingsmøder og organisationsmøder. Langt hovedparten af sagerne er afsluttet ved forlig.

Som supplement til den direkte rådgivning tilbyder vi løbende viden og kompetenceudvikling. Vi har i årets løb afholdt månedlige virtuelle Godmorgenmøder om bl.a. 120-dages-reglen, trivsel og lærlinge. Herudover har vi gennemført fysiske kurser med fokus på den praktiske håndtering af personalejuraen. Begge tilbud har været præget af stor interesse og høj deltageropbakning.

I 2025 havde vi 22 fagretlige sager med 3F, hvoraf fem sager vedrørte 48-timers møder, der hovedsageligt omhandlede vikarbestemmelserne i 3F-overenskomsterne.

# Overenskomstfornyelse

**E**n væsentlig del af vores rådgivning vedrører overenskomstforhold. Vi yder bistand i forbindelse med indgåelse, fornyelse og fortolkning af overenskomster.

I 2025 blev der indgået treårige fornyelser af Kooperationens overenskomster. Forhandlingerne tog udgangspunkt i de aftaler, der er indgået på de øvrige overenskomstområder, samt i de markedsvilkår, som medlemsvirksomhederne opererer under.

Samtidig blev medlemsvirksomhedernes tiltrædelsesprotokollater med bl.a. 3F Byggegruppen forhandlet og endeligt aftalt som led i de treårige aftaler. Aftalerne afspejler løsninger på sammenlignelige områder og understøtter ordnede forhold og klare spilleregler i samarbejdet med de faglige organisationer.

Samlet set bidrager overenskomstfornyelserne til ordentlige, tidssvarende og gennemskelige vilkår, der stiller medlemsvirksomhederne godt i forhold til markedsvilkår og lige konkurrence med det øvrige arbejdsmarked.

FRA VENSTRE: JESPER CARL,  
FORBUNDSSEKRETÆR OG  
TONNY OLSEN, FORMAND  
I MALERFORBUNDET  
SAMMEN MED TOM KLAUSEN,  
SPECIALKONSULENT OG ANNE  
SEIERSEN, ADM. DIREKTØR  
I KOOPERATIONEN.



# Byggejuridisk rådgivning

**154** gange modtog en af Kooperationsens byggevirksomheder byggejuridisk rådgivning i 2025. Og i forhold til 2024 har flere af vores byggevirksomheder fået øjnene op for dette gratis rådgivningstilbud.

Kooperationen har både entreprenørvirksomheder og tømrer- og malervirksomheder som medlemmer. Derfor spænder de temaer, der søges rådgivning om også vidt.

AB18 og forståelsen heraf fylder fortsat utrolig meget i byggeriet, og i 2025 er der derfor blevet afholdt kurser i både København og Aarhus. Vi er så heldige, at medlemsvirksomheder ofte lægger hus til disse kurser, der er åbne for alle vores byggemedlemmer.

Rådgivningen og kurser tilbydes i tæt samarbejde med en af Danmarks bedste advokater inden for entreprenørvirksomheder og udbudsret; Thomas Heintzelmann fra advokatvirksomheden Interlex.

## RÅDGIVNINGEN OMHANDLER BLANDT ANDET:

- ➔ Betalingsmisligholdelse
- ➔ Konkursramte samarbejdspartnere, både underentreprenører og hovedentreprenører samt leverandørers tvangsopløsning
- ➔ Reklamationer fra bygherre, afhjælpningsarbejde, syn og skønsforretning
- ➔ Kædeansvar
- ➔ Tidsfristforlængelse, ændring af tidsplaner og forskydning af byggeperiode
- ➔ Vurdering af entreprisekontrakt, suspensionsaftaler samt fortolkning af udbudsmateriale
- ➔ Fortolkning af forskellige AB18-bestemmelser

# Demokratisk ejerskab, organisering og ledelse

**E**n lang række medlemmer har i 2025 benyttet muligheden for at modtage rådgivning og sparring om organisatoriske og ledelsesmæssige spørgsmål, herunder rådgivning om vedtægter. For mange virksomheder og organisationer med demokratisk ejerskab og samfundsgavnligt formål er denne rådgivning vigtig.

Vi tilbyder løbende målrettede kurser for bestyrelser, sparring med den daglige ledelse om ledelsesmæssige problemstillinger og dilemmaer samt skræddersyede workshops og seminarer, når medlemmerne har særlige behov.

I 2025 afholdt vi både forårs- og efterårsforløb af vores populære grundkursus i bestyrelsesarbejde for NGO'er, herunder foreninger og civilsamfundsorganisationer. I alt deltog 36 deltagere fra 12 forskellige organisationer i undervisningen. Kurserne er tilrettelagt over tre sene eftermiddage. Derudover gennemførte vi en række skræddersyede bestyrelsesseminarer og ledelsesworkshops for medlemmer med fokus på konkrete udfordringer og udviklingsbehov.

## God ledelse i demokratiske virksomheder

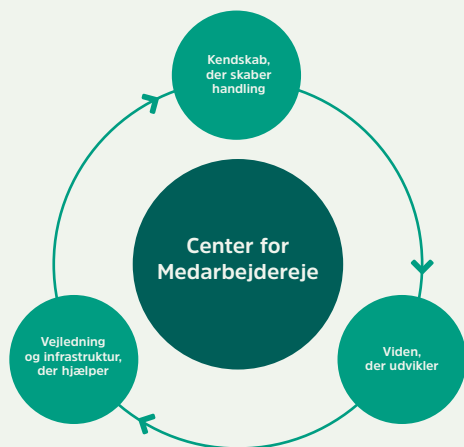
I 2025 har et udvalg nedsat af Erhvervsministeriet arbejdet på at udvikle et sæt anbefalinger om god ledelse i demokratiske virksomheder. Anbefalingerne skal supplere de eksisterende anbefalinger om god ledelse i hhv. fonde og større kapitalselskaber. Kooperationen har fulgt arbejdet tæt, bl.a. ved at holde oplæg for udvalget og ved at indgive høringssvar.

Anbefalingerne udgør en unik mulighed for at sætte fælles standarder, der kan være med til at styrke den demokratiske sektor og skabe klarere rammer for arbejdet i bestyrelser og ledelser.

Anbefalingerne offentliggøres endeligt omkring sommer og de skal ideelt hjælpe med at skabe ledelsesmæssig værdi bredt i sektoren – både i store og små demokratiske virksomheder med forskellige demokratimodeller, herunder medarbejderejede virksomheder.

## Centeret vil arbejde for at øge antallet af ejerskift til medarbejdere ved at:

- ➔ Styrke **kendskabet** til mulighederne for generationsskifte til medarbejdere blandt medarbejdere, virksomhedsejere, rådgivere m.fl.
- ➔ Sikre tilgængelig **viden** om brug af den nye model og følge forskning på effekterne.
- ➔ Skabe den nødvendige **vejlednings- og finansieringsinfrastruktur**.



# Center for Medarbejdereje

Kooperationen arbejder for, at der skal være flere medarbejderejede virksomheder i Danmark. Derfor har vi sammen med Tænk tanken Demokratisk Erhverv - med hjælp af fondsmidler fra AKF-Fonden - indgået et partnerskab om at etablere Center for Medarbejdereje. Med den målrettede indsats ønsker vi at sikre, at kendskabet til de nye muligheder for generationsskifte blive kendt meget bredere og leder til flere medarbejderejede virksomheder.

De næste 10 år skal op mod 40.000 ejerlejede virksomheder finde nye ejere. For nogle er det afslutningen på en livsindsats. For andre er det overgangen til noget nyt. Og for mange medarbejdere kan det være begyndelsen på noget helt særligt. Medarbejdereje er en attraktiv mulighed, når en virksomhed skal overdrages. Her overtager de medarbejdere, der hver dag skaber værdien, ansvaret for at føre virksomheden videre.

Når medarbejdere tager del i ejerskabet, styrker det både arbejdspladsen og virksomheden. Det skaber større engagement, mere langsigtede beslutninger og mere robuste virksomheder og bidrager samtidig til et stær-

kere og mere balanceret dansk erhvervsliv.

Center for Medarbejdereje blev annonceret den 2. februar 2026 i forbindelse med en konference på Christiansborg, der omhandlede den nye lov om generationsskifte til medarbejdereje. Center for Medarbejdereje blev lanceret ved en reception den 13. maj 2026, der blev afholdt i Kooperationens lokaler. Se billeder fra receptionen på næste side.



## CENTER FOR Medarbejdereje

Fremadrettet kan virksomhedsejere, medarbejderrepræsentanter, rådgivere og alle andre, der søger viden om medarbejdereje, få hjælp i deres søgen. På [medarbejdereje.dk](http://medarbejdereje.dk) kan de finde gode eksempler på ejerskifter til medarbejdereje, vejledningsmateriale om den nye lovmodel og meget mere.





CENTER FOR MEDARBEJDEREJE HOLDT LANCERINGSRECEPTION DEN 13. MAJ I KOOPERATIONENS LOKALER. BLANDT TALERNE VAR BESKÆFTIGELSESMINISTER KAARE DYBVAD BEK (SOCIALDEMOKRATIET), HELLE BONNESEN (ERHVERVSORDFØRER, KONSERVATIVE), NANNA HØJLUND (NÆSTFORMAND, FH) OG SØREN CORFIXSEN (KONTORCHEF, ERHVERVSSTYRELSEN).



PÅ [WWW.MEDARBEJDEREJE.DK](http://WWW.MEDARBEJDEREJE.DK) KAN MAN FINDE CASES, INSPIRATION OG EXPLAINERS, DER HJÆLPER, HVIS MAN ØNSKER AT GENNEMFØRE ET EJERSKIFTE TIL MEDARBEJDERE.

# Iværksætteri

En del af Kooperationens formål er at udbrede kendskabet og udbredelsen af den kooperative virksomhedsform. På iværksætterområdet er et kooperativ langt fra den mest udbredte måde at organisere en ny virksomhed på, men vi arbejder på at udbrede kendskabet til fordelene. Indsatsen tager sit udgangspunkt i Demokrati Lab, der er vores kontorfællesskab i Københavns Nordvestkvarter. Det ligger i Demokrati Garagen, der er et populært samlingssted for iværksættere. Gennem Demokrati Lab bidrager vi direkte til at hjælpe nye virksomheder i gang og fremhæve de startups, der har satset på en kooperativ vækstrejse. Kooperationen og Demokrati Lab indgik i 2025 et treårigt strategisk partnerskab for at styrke iværksætterindsatsen yderligere.

## Virksomheder i udvikling

I Demokrati Lab arbejder vi for at gøre det enkelt, sjovt og trygt at starte virksomhed og derfra skabe forandringer, der betyder noget for den enkelte og for fællesskabet.

Siden etableringen i sommeren 2022 har vi understøttet opstarten af en række nye virksomheder og vi optager løbende nye teams.

Alene i løbet af forgangne år har godt 10 teams været en del af miljøet, og en håndfuld nye er kommet til.

- ▶ *Gennem Demokrati Lab bidrager vi direkte til at hjælpe nye virksomheder i gang og fremhæve de startups, der har satset på en kooperativ vækstrejse.*

Flere virksomheder er i samme periode vokset ud af kontoret og er »fløjet fra reden«. Nu med større teams, betalende kunder og en mere skarp forretningsforståelse.

## Faglige arrangementer, der modner virksomhederne

Virksomhederne i Demokrati Lab bidrager aktivt til et fagligt miljø, hvor der både arbejdes og deles viden. Kontorfællesskabet er en del af Demokrati Garagen, og virksomhederne har her afholdt en lang række åbne arrangementer. Vi har bl.a. afholdt workshops om funding, upcycling af tekstiler, byggedage, Klimahandledag samt meetups om »Tech for Democracy«.

De faglige arrangementer styrker virksomhedernes professionelle netværk, øger deres synlighed og bidrager i flere tilfælde til omsætning og konkret feedback på nye produkter og ydelser.

## People, Prototype and Purpose

Når vi sparrer med iværksættere, arbejder vi med tidlig afprøvning af idéer gennem prototyper. Når en idé afprøves som prototype før virksomhedsstart, giver det teamet mulighed for at blive klogere på de værdier og det formål, der skal gøre idéen til en stærk virksomhed.

- ▶ *Når en idé afprøves som prototype før virksomhedsstart, giver det holdet mulighed for at blive klogere på de værdier og det formål, der skal gøre idéen til en stærk virksomhed.*

Når der undervejs opstår behov for faglig sparring, inddrager vi ofte vores medlemmer. Det har bl.a. ført til udvikling af nye rådgivningstilbud som Kooperativ Retshjælp

og Kooperativ Regnskabshjælp, og flere tilbud er under udvikling.

### Fagligt netværk på en mandag

Fire gange om året samler vi økosystemet for kooperativt iværksætteri til Demokrati Lab Mandagsbar. Her mødes omkring hundrede aktører for at udveksle idéer og erfaringer.

Konceptet er i løbet af det forgangne år blevet udvidet med et fagligt forarrangement. Arrangementer med fokus på finansiering af formålsdrevne virksomheder og forretningsmodeller for digitale platforme.

### Bredere ud i landet

I løbet af året har vi styrket indsatsen på Demokrati Labs LinkedIn-side, som har følgere over hele landet, og kommunikerer nu også via et nyhedsbrev, der når knap 1.000 abonnenter.

Samtidig har det været et aktivt år med fysisk tilstedeværelse og oplæg om den kooperative virksomhedsform. Vi har bl.a. etableret samarbejde med en række videregående uddannelser og deltager løbende i aktiviteter rundt om i landet. Det er muligt at læse mere om vores uddannelsesarbejde senere i beretningen.



I LØBET AF ÅRET HAR DEMOKRATI LAB AFHOLDT EN RÆKKE MØDER OG ARRANGEMENTER MED STOR TILSLUTNING.



DEMOKRATI LAB SAMARBEJDER BLA. TÆT MED ERHVERVSHUS HOVEDSTADEN, DER HER FORTÆLLER OM, HVORDAN DE HJÆLPER STARTUPS.

# Politisk udvikling

**D**anmark har haft tre store og vigtige valgkampe siden sidste generalforsamling i 2025. Valgkampene har fyldt hos Kooperativet, der arbejder med politisk indflydelse på alle niveauer, dog med en overvægt til Christiansborg og landspolitik.

## Fællesskabets penge

I efteråret 2025 lancerede vi kampagnen »Fællesskabets penge« sammen med FH Hovedstaden og Byggefagenes Samvirke. Kampagnen havde til formål at kæmpe imod social dumping, sikre ordnede forhold og fremme brugen af overenskomster.

Kampagnen indeholdt 11 konkrete politiske anbefalinger og var særligt rettet mod kandidater ved regional- og kommunalvalget den 18. november.

## Tre udvalgte anbefalinger:

- ➔ Stærkere vidensdeling og udelukkelse i det offentlige omkring leverandører, der begår social dumping eller arbejdskriminalitet.
- ➔ Stærke klausuler for alle offentlige institutioner ifm. indkøb i det private.

- ➔ Kontrol af virksomhedernes overenskomst og arbejdsforhold, når der bydes væsentligt lavere end andre.

Kampagnen og alle anbefalinger kan ses på [fællesskabetspenge.dk](https://fællesskabetspenge.dk)

## RSV-ordningen

Regeringen sendte i august 2025 et forslag om at nedlægge RSV-ordningen for socialøkonomiske virksomheder i høring. Forslaget blev bl.a. begrundet med et ønske om at reducere administrative byrder og frigøre årsværk i staten.

Kooperationen har siden arbejdet intensivt for at bevare ordningen i tæt dialog med medlemmer og andre organisationer på området. Dette er bl.a. sket gennem afgivelse af høringssvar samt ved direkte henvendelse til erhvervsministeren og erhvervsordførere, hvor vi har fremhævet ordningens betydning for sektoren. Indsatsen har haft fokus på at synliggøre de konsekvenser, en nedlæggelse vil have for både eksisterende og kommende socialøkonomiske virksomheder.

Som resultat af valgudskrivelsen i marts 2026, blev lovforslaget taget af bordet. Når

en ny regering er på plads, håber vi på større lydhørhed over for behovet for gode socialøkonomiske rammevilkår og arbejdet med at bevare RSV-ordningen fortsætter.

## Ballade om AB18

De Almindelige Betingelser for arbejder og leverancer i bygge- og anlægsvirksomhed er senest revideret i 2018, og har været udfordret i det forgangne år. Social- og Boligstyrelsen meldte ud, at de ikke længere ville være en del af udviklingen og revisionen af AB18. Det truede hele AB-systemet, som gennem aftalte betingelser sparer alle parter i byggeriet mange ressourcer. Gennem en fælles indsats fra bygherrer og entreprenører er der fundet en model, som sikrer en fortsat statslig forankring af AB-systemet.

## Flere medarbejderejede virksomheder i Danmark

På sidste arbejdsdag før juleferien vedtog Folketinget en ny lov om ejerskifte til medarbejdere. Lovforslaget blev vedtaget enstemmigt med 101 stemmer for og ingen imod. Med forbedrede juridiske rammer og mere



ANNE SEIERSEN, ADM. DIREKTØR I KOOPERATIONEN  
FREMLÆGGER FORENINGENS POINTER DEN  
20. NOVEMBER PÅ CHRISTIANSBORG.



INTERESSEN VAR STOR, DA MEDARBEJDERE VAR PÅ DAGSORDENEN I PROVIANTHuset TILBAGE I FEBRUAR.

attraktive skattevilkår får mange tusinde danske virksomhedsejere, som i de kommende år står over for et generationsskifte, nu en ny og attraktiv mulighed.

Den enstemmige vedtagelse er resultatet af en langvarig og målrettet politisk indsats, hvor Kooperationen har spillet en aktiv rolle. Gennem en tæt og konstruktiv dialog med Erhvervsstyrelsen har vi bidraget til lovforslagets overordnede udformning. I sommerperioden afgav vi høringssvar baseret på input fra vores medlemmer, og efter høringsfristen bidrog vi også til det videre arbejde i Erhvervsministeriet og Skatteministeriet med at få de sidste detaljer på plads.

Den nye lov trådte i kraft ved årsskiftet og ligger til grund for indsatserne i Center for Medarbejdereje.

### Konferencer på Christiansborg

Den 20. november 2025 afholdt vi sammen med bl.a. Sociale Entreprenører i Danmark en konference på Christiansborg om socialøkonomiens rammevilkår i Danmark. Konferencen markerede den internationale Social Enterprise Day og satte fokus på, at Danmark fortsat ikke lever op til EU's henstilling om socialøkonomi og kooperativ virksomhed – en henstilling, som regeringen selv har tilsluttet

sig. Dette arbejde fortsætter vi med at have fokus på når en ny regering er trådt til.

Den 2. februar 2026 var det Proviianthuset, som var fyldt til bristepunktet, da vi sammen med Tænketaenken Demokratisk Erhverv og Erhvervsusenes Virksomhedsprogram afholdt en konference om den nye lov om ejerskifte til medarbejdereje. Her samlede vi rådgivere, ejerledere, medarbejderrepræsentanter, forskere og andre centrale aktører for at skabe fælles viden om, hvordan den nye lovgivning gør et skifte til medarbejdereje både lettere og mere økonomisk attraktivt.

# Fem ting, der er sket i årets løb

## Folkemødet på Bornholm

Demokratisk deltagelse i smukke rammer! Kooperationen var igen i 2025 til stede på Bornholm til Folkemødet. Her bidrog vi med viden og bud på løsninger i flere vigtige debatter om alt fra generationsskifte til medarbejdere, ulighed og bæredygtighed til socialøkonomi og konsekvenserne af beskæf-

- *I 2025 har et udvalg nedsat af Erhvervsministeriet arbejdet på at udvikle et sæt anbefalinger om god ledelse i demokratiske virksomheder.*

tigelsesreformen. Tak til de mange medlemmer, der inviterede os indenfor, vi løb på og fik snakket med.

## Nye medarbejdere

Sekretariatet har siden sidste generalforsamling budt velkommen til tre nye medarbejdere. Mike Dranov er startet som chefkonsulent med fokus på Center for Medarbejdereje og for at bidrage til Kooperationens rådgivningsindsats. Jurist Michael Elof Nielsen er ansat som

juridisk rådgiver for at styrke den personalejuridiske rådgivning. Peter Alexandersen er startet som kommunikationsansvarlig og vil bl.a. i det kommende år arbejde med at relancere Kooperationens hjemmeside.

## 1. maj i Mølleparken

Kooperationen deltog i år ved FH Aarhus' 1. maj arrangement i Mølleparken i Aarhus. Talen blev leveret af administrerende direktør Anne Seiersen, der fra talerstolen, i bragende solskin stillede skarpt på den stigende ulighed i samfundet, hvor misforholdet mellem formue og indkomster stadig vokser.

Som en del af løsningen blev medarbejdereje og den kooperative virksomhedsform fremhævet, da det kombinerer fornuftig virksomhedsdrift med gode forhold for medarbejderne, og samtidig sikrer bredere ejerskab, og skaber et samfund og arbejdsmarked i større balance.

## DHL-Stafetten

Igen i 2025 samlede vi en lang række medlemmer til DHL-Stafetten i både Aarhus og København. Stafetten er en festlig og hygge-



lig måde at samles om motion, fællesskab og faglighed, siger mangeårig arrangør i Kooperationen, seniorkonsulent, Tom Klausen. Igen i 2026 samler Kooperationen medlemmer til DHL og socialt samvær.

### Lime på menuen

AKF-Fonden har givet en bevilling til, at Kooperationen kan etablere en ny digital infrastruktur. Det betyder, at al foreningens sagsbehandling og medlemshåndtering i årets løb flyttes til et nyt IT-system ved navn Lime.

Systemet skal medføre, at sekretariatet lettere kan yde en effektiv sagsbehandling og rådgivning af medlemmerne og lettere kan hverve og onboarde nye medlemmer.



KOOPERATIONEN OG EN RÆKKE  
MEDLEMMER DELTOG I DHL-STAFETTEN.  
FOTO: SPARTA ATLETIK & LØB.

# De kooperative fællesråd

**D**e kooperative fællesråd danner rammen om lokale netværk mellem kooperative virksomheder, socialøkonomiske virksomheder og organisationer baseret på det kooperative værdigrundlag og den kooperative historie.

Lige så forskellige som de enkelte medlemsvirksomheder og organisationer er. Lige så forskellige er de kooperative fællesråd, der er spredt rundt i landet. Til trods for dette er der bred enighed om, at fællesrådene vil have glæde af at arbejde tættere sammen og at de kan understøtte hinandens arbejde langt mere, end de gør i dag.

I Kooperationen tog vi på sidste årsmøde hul på en proces for at sikre et tættere samarbejde og vi har identificeret temaer, hvor der er basis for et stærkere samarbejde. Det handler bl.a. om hvervning af nye medlemmer, kommunikation og om arrangementer. Dette arbejde fortsætter i det kommende år, hvor vi vil skrue op for indsatsen.

## Kooperativt København

Kooperativt København har gjort sig meget synlige i det københavnske gadebillede med

små og store bannere med budskab om et mere bæredygtigt, retfærdigt og mangfoldigt erhvervsliv.

Kooperativt København har desuden afholdt iværksætterfestivalen Fabrika, hvor deltagerne over to dage gennem workshops, talks, net-

working og madoplevelser pegede på fællesskabsbaserede alternativer til de konventionelle iværksætterlogikker. Festivalen var en stor succes med mere end 600 deltagere. Festivalen gentages i efteråret 2026.



ØJEBLIKSBILLEDE FRA FABRIKA-FESTIVALLEN, DER BØD PÅ EN LANG RÆKKE TALKS OG DEBATTER. FOTOGRAF: LIV LATRICIA HABEL



FÆLLESRÅDET I HELSINGØR PÅ STUDIETUR I BARCELONA.

## De kooperative selskabers fællesråd i Helsingør

Fællesrådet i Helsingør har fået ny formand efter det kooperative fyrtårn Frode Nicolaisen takkede af efter en livslang og dedikeret indsats lokalt og nationalt. Frode skyldes en stor tak for sit store arbejde. Fællesrådet har benyttet anledningen til at genbesøge sin strategi og tog derfor på studietur til Barcelona i april. Det var et målrettet studiebesøg med fokus på medarbejdereje som redskab i generationsskifte. Her mødte 13 medlemmer af fællesrådet centrale aktører i det catalanske kooperative økosystem, der tilsammen repræsenterer en bred vifte af brancher og organisatoriske tilgange. Alle med et fælles værdig-

rundlag i demokratisk ejerskab, lokal forankring og social ansvarlighed.

Studiebesøget bekræftede at medarbejdereje rummer et stort potentiale – ikke blot som alternativ ejerform, men som en aktiv drivkraft for innovation, fastholdelse af viden og ansvarlige generationsskifter. Erfaringerne fra Barcelona vil indgå som et vigtigt afsæt i fællesrådets videre arbejde samt med at udvikle og styrke Center for Medarbejdereje.

## Det kooperative fællesråd i Aarhus

I Aarhus har fællesrådet haft tre velbesøgte arrangementer i det forgangne år. To af arrangementerne har haft fokus på byudviklingen i Aarhus, dels i Aarhus Ø, dels med den grønne mobilitetsplan. Begge arrangementer gav deltagerne ny viden og anledning til en livlig debat.

Det tredje arrangement kort før kommunalvalget bød på debattmøde med borgmester Anders Winnerskjold (S) og chefredaktør på Aarhus Stiftstidende Jan Schouby. Der var

særligt fokus på sociale klausuler i offentligt byggeri og indkøb samt de økonomiske og lovgivningsmæssige rammer for det almene boligbyggeri. Ved samme lejlighed indgik pointerne fra vores politiske kampagne [fællesskabetspenge.dk](https://fællesskabetspenge.dk).

## Socialøkonomi Nordjylland

Foreningen Socialøkonomi Nordjylland, der har status som et af Kooperationens fællesråd, arbejder for at styrke socialøkonomiske og kooperative virksomheder i Nordjylland.

Socialøkonomi Nordjylland har det seneste år afholdt en række arrangementer hos medlemsvirksomheder. Fokus har været på at udbrede kendskabet til den socialøkonomiske virksomhedsmodel og på at vise andre virksomheder, hvordan de kan bidrage til et mere rummeligt arbejdsmarked, hvor flere inviteres inden for i meningsfulde arbejdsfællesskaber.

## Øvrige fællesråd

Der findes også kooperative fællesråd i Aalborg, Horsens og Silkeborg. Og på Sydfyn og Sydvestsjælland er en række virksomheder, organisationer og enkeltpersoner ved at danne lokale fællesskaber. Vi har løbende dialog med fællesrådene og arbejder på at skabe fornyet synergi mellem alle fællesrådene i Danmark.

# De syv kooperative fællesråd



# Branchefællesskaber og netværk

**K**ooperationens netværk har til formål at inspirere og samle medlemmer med fælles interesser, sådan at vi sikrer videndeling på tværs mellem ligesindede medlemmer. Igen i 2025 har der været afholdt en lang række møder.

## **Foreningen Socialøkonomi Danmark arbejder målrettet for bedre rammevilkår**

I Kooperationens netværk for socialøkonomiske medlemsvirksomheder blev der i 2025 afholdt tre netværksmøder og to konferencer på Christiansborg med et klart formål: at styrke de socialøkonomiske virksomheders rammevilkår.

I 2026 er der skruet op for fokus på det mere nære, nemlig kommunerne. Her har Kooperationen hjulpet med at udarbejde materiale, som de socialøkonomiske virksomheder kan anvende direkte i deres dialog med de folkevalgte i kommunerne. Materialet fortæller de mange nyvalgte om den rolle, som socialøkonomiske virksomheder spiller.

Som led i arbejdet har Kooperationen anbefalet, at medlemmer inviterer folkevalgte på besøg i deres virksomheder.

## **Netværk for administrative medarbejdere i Kooperationens byggefagsvirksomheder**

Netværket for administrative medarbejdere i Kooperationens byggefagsvirksomheder omfatter medarbejdere ansat under funktionæroverenskomsten for byggefagsvirksomhederne mellem Kooperationen og HK/Privat. Deltagerne er primært administrative

👉 *I 2026 er der skruet op for fokus på det mere nære, nemlig kommunerne.*

medarbejdere, som varetager opgaver inden for økonomi, løn, HR og andre administrative funktioner i byggefagsvirksomhederne.

Netværket er etableret med det formål at skabe en ramme for faglig udvikling, vidensdeling og gensidig sparring blandt de administrative medarbejdere. Gennem netværket styrkes

erfaringsudveksling og samarbejde på tværs af virksomhederne, ligesom der skabes grobund for nye idéer og fælles løsninger i et fortroligt og professionelt fællesskab. Netværket mødes

- *Netværket er etableret med det formål at skabe en ramme for faglig udvikling, vidensdeling og gensidig sparring blandt de administrative medarbejdere.*

to gange årligt, og værtskabet for møderne går på skift, hvilket samtidig giver deltagerne mulighed for at besøge hinandens arbejdspladser.

I efteråret 2025 blev netværksmødet afholdt hos Malernes Aktieselskab i Herning mens det i foråret 2026 blev afholdt hos Mølgården i Fredericia. I løbet af 2025 tog netværket bl.a. initiativ til at invitere en ekstern ekspert til at holde oplæg om betydningen af ESG-krav og ny lovgivning for virksomhedernes årsregnskaber.

Oplægget bidrog til et informativt og inspirerende netværksmøde med fokus på integration af ESG-data, nye rapporteringskrav samt praktiske værktøjer, der kan understøtte medlemmernes forberedelse til fremtidens regnskabspraksis.

Netværksmøderne udvikler sig i takt med medlemmernes behov og ønsker.

## Netværk for tegnsprogstolke

Kooperationens netværk for tegnsprogstolke er også i år blevet større. Vi er glade for at byde nye medlemmer velkomne. Vi oplever, at det især er vores arbejde med - gennem overenskomsten - at give sikre og stabile rammer for tegnsprogstolkernes arbejde, der er årsagen til indmeldelserne. Arbejdet med at sikre tegnsprogstolkene vilkår, der gør det muligt at leve af at være tegnsprogstolk, fortsætter. Det udestår stadig at få myndighederne til at basere deres udbud af tolkeopgaver på vilkårene

- *Arbejdet med at sikre tegnsprogstolkene vilkår, der gør det muligt at leve af at være tegnsprogstolk, fortsætter.*

i overenskomsten, selvom myndighederne er forpligtede hertil.

Vi vil i det kommende år intensivere vores arbejde med at sikre, at myndighederne kender tilstrækkeligt til overenskomsten. Arbejdet med at kontakte politikere og myndigheder sker i tæt og godt samarbejde med HK.

## Byggeriets Udviklingsforening

Bygge- og håndværksvirksomhederne udgør en af de største og ældste brancher i Kooperationen. Virksomhederne har deres egen

forening Udviklingsforeningen, der danner rammen om byggefaglige kurser, bestyrelsesudvikling, studieture, lærlingesamarbejde og ikke mindst et fagligt og socialt samvær.

I 2025 var foreningen på studietur til Riga i Letland, hvor der blev netværket og studeret arkitektur og lettisk byggestil. Lærlingeturen, som Udviklingsforeningen er med til at finan-

- *Bygge- og håndværksvirksomhederne udgør en af de største og ældste brancher i Kooperationen.*

siere, gik i marts 2026 til Manchester, hvor lærlingene blev introduceret til den kooperative historie og kultur og til bæredygtige byggematerialer. Som noget nyt blev der i oktober 2025 afholdt en bestyrelsesdag målrettet byggevirksomhederne, hvor der var fokus på, hvordan bestyrelserne kan give mest mulig værdi til virksomheden. Dette arrangement vil blive gentaget i oktober 2026.

# Uddannelse

**F**or Kooperationen er det væsentligt at bidrage aktivt til uddannelsen af næste generation af veluddannede medarbejdere og at bidrage til efteruddannelse og opkvalificering. Samtidig har vi i disse år særligt fokus på iværksætteri og at uddanne iværksættere.

I 2026 kulminerer flere års meget nært fokus på uddannelse i Kooperationen, når vores erhvervs-ph.d. afleverer sin afhandling.

## Samarbejdet med uddannelserne

I løbet af året har vi styrket samarbejdet med innovations- og iværksætttermiljøer ved en række uddannelsesinstitutioner, herunder universiteter (CBS, AU, DTU og KU), erhvervsakademier og professionshøjskole (VIA). Ligeledes har vi indledt en konstruktiv dialog med erhvervsuddannelserne.

Når vi taler med undervisere, studerende og elever om en virksomhedsform, hvor medlemmer ejer virksomheden i fællesskab og har lige medindflydelse, bliver der lyttet og så bliver der ofte stille et øjeblik. For den kooperative virksomhedsform er en ny og anderledes tankegang for de fleste. Men tilgangen vækker genklang i ønsket om et arbejdsliv, man selv

kan være med til at forme, og stærkere faglige fællesskaber og her bliver der sået et frø.

## Vores idé

Vi har fortsat det tætte samarbejde med Fonden for Entreprenørskab (FFE). Samarbejdet har bl.a. udmøntet sig i »Vores idé«, en workshop, vi har udviklet til undervisningssammenhæng. Her får studerende mulighed for at gentænke deres idé på kooperativ vis og bevæge sig fra »min idé« til »vores idé«.

I samarbejde med FFE har vi desuden deltaget på landets største iværksættermesse, TechBBQ, og her talt med en lang række nysgerrige fagfolk og iværksættere.

Derudover har vi afholdt en opsamlende konference med FFE, hvor en række videregående uddannelsesinstitutioner mødtes og udvekslede erfaringer med at arbejde med demokratisk organiseret iværksætteri.

ØJEBLIKSBILLEDE FRA TECHBBQ, HVOR SPØRGELYSTEN VAR STOR NÅR DET HANDLEDE OM DEMOKRATISK IVERKSÆTTERI.





LÆRLINGE MED UDSIGT TIL MANCHESTER FRA TOPPEN AF ONE ANGEL SQUARE, DER ÅBNEDE I 2013. I DAG ER BYGNINGEN HOVEDKONTOR FOR THE CO-OPERATIVE GROUP, DER HAR OVER 4 MILLIONER MEDLEMMER.

## I praktik som kooperativ

For nogle studerende kan et næste skridt være at gå i praktik i en af de nye kooperative virksomheder. Som noget nyt har vi formidlet kontakt og set gode læringsforløb for studerende, der ønsker praktik i en kooperativ kontekst.

## Lærlingetur til kooperativernes vugge (1.-4. marts 2026)

Som del af vores satsning på uddannelse har vi i en årrække taget lærlinge med på studieture. Senest har lærlinge fra en række danske kooperative byggevirksomheder besøgt historiske og moderne eksempler på den kooperative tradition i Manchester, England.

Formålet med turen var at bringe historien og nutiden i spil og stille skarpt på forholdet

mellem værdier og praksis. Turen til Manchester var finansieret af Udviklingsforeningen og BMF-Fonden, og formålet, er at den nye viden bliver bragt retur til Danmark og styrker den kooperative bevægelse her til lands.

## Erhvervs-ph.d.: Potentialer for kooperative freelance-platforme i fremtidens arbejdsmarked?

Med fokus på kooperativt platformarbejde som et muligt svar på udfordringerne med digitalisering, grøn omstilling og mere fleksible arbejdsformer, har vi de seneste 3½ år haft Hjalte Betak ansat som erhvervs-ph.d. i samarbejde med Roskilde Universitet. Han er ved at lægge sidste hånd på sin afhandling, der kredser om scenarier for kooperativt organi-

seret platformarbejde som supplement til overenskomster og regulering.

På den ene side, kan denne form for organisering f.eks. tilbyde lønmodtagerrettigheder, supplerende indkomster og adgang til professionelt netværk for en voksende og, til tider, prekær del af arbejdsmarkedet. Og på den anden side, har kooperativt ejerskab vist sig som en konkret ramme for at sikre demokratisk kontrol over digital infrastruktur. Ph.d.-afhandlingen har særligt fokus på potentialerne for kooperativ freelance-organisering i relation til »meningsfulde« freelance-(arbejds)liv, forretningsdrift inden for planetære begrænsninger, og data demokrati i rammen af kooperativ styring.

Empirien er indsamlet blandt danske fagforeninger og vidensarbejdende freelancere i en dansk kontekst og blandt kooperative økosystemer i Barcelona og i Baskerlandet under ophold ved Mondragon Universitet. Desuden ved internationale konferencer med fokus på »uafhængig« europæisk digitalisering samt kooperativ platforms- og dataøkonomi.

Vi glæder os til at læse og se, hvad fremtiden bringer herhjemme for en del af det »nye« kooperative felt, som især i en udenlandsk kontekst har vind i sejlene. Hjalte bliver én af en håndfuld ph.d.'er i den kooperative bevægelse, og bidrager derfor til et vigtigt forskningsfelt.

# SKI.F.T. – Skills for Transition

I 2025 afsluttede vi projektet »SKI.F.T. – Skills for Transition« efter at have drevet projektet i to år. Projektet viste med tydelighed, at mindre kooperative virksomheder også spiller en vigtig rolle i den grønne omstilling.

I projektet har ni af Kooperationens medlemmer modtaget rådgivning og økonomisk støtte på i alt 443.000 kr., mens én medlemsvirksomhed har modtaget 150.000 kr. for at levere rådgivning til projektets deltagere.

Projektet har styrket små og mikro-kooperative virksomheder i deres grønne omstilling gennem kompetenceudvikling, rådgivning og finansiel støtte til konkrete tiltag som bæredygtige forretningsmodeller, ESG-arbejde og nye grønne initiativer.

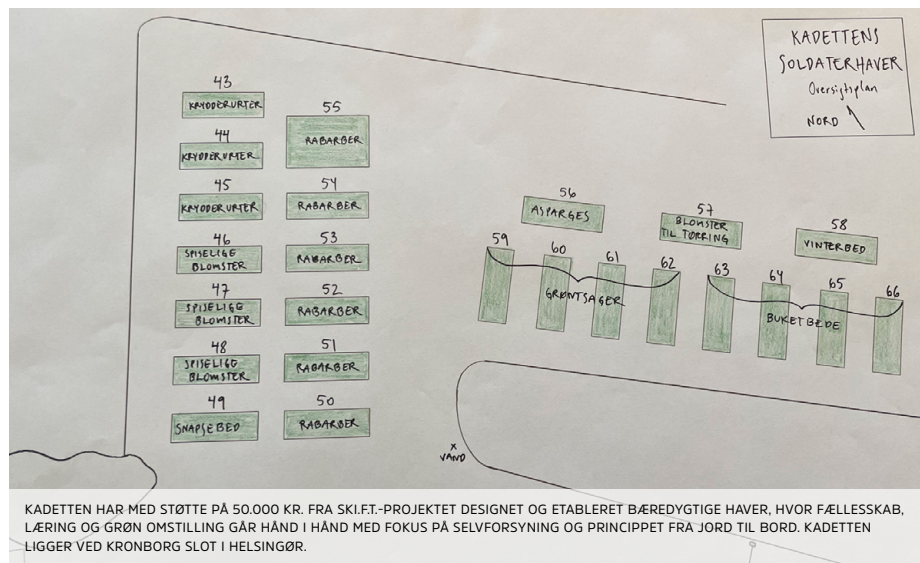
Centralt for projektet har været at koble kapacitetsopbygning med direkte adgang til finansiering. Virksomhederne har fået støtte til at realisere deres projekter med bistand fra eksperter, hvilket har styrket implementeringskraften og sikret, at viden omsættes til konkret handling.

Deltagerne repræsenterer en bred vifte af sektorer – lige fra byggeri, fødevarerproduktion og detailhandel til IT og rådgivning. Bredden

understreger både relevansen og skalerbarheden af indsatsen.

Projektet byggede på et tæt internationalt samarbejde med partnere fra flere europæiske lande og kombinerede fælles læringsforløb, erfaringsudveksling og lokal forankring. I alt deltog mindst 60 virksomheder på tværs af Europa.

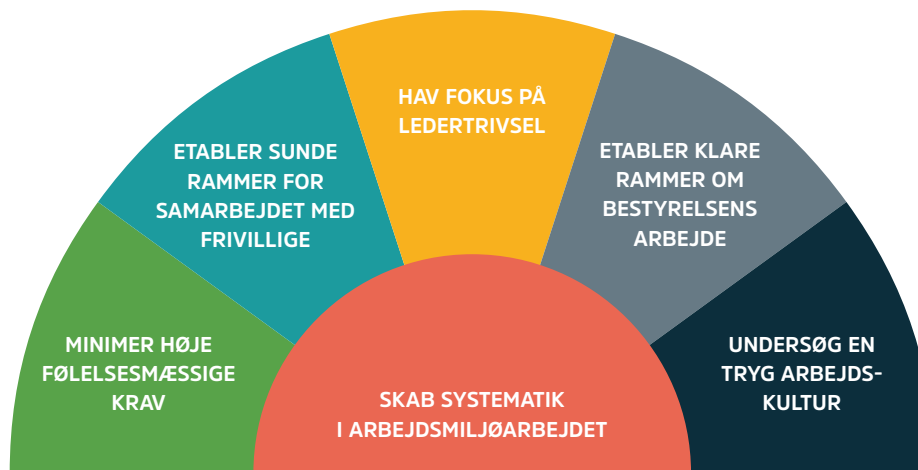
Erfaringerne fra SKI.F.T. peger på en klar konklusion: Hvis små kooperative virksomheder får adgang til de rette kompetencer, rådgivning og finansielle redskaber, kan de spille en langt større rolle i den grønne omstilling, end de gør i dag.



## NGO Arbejdsmiljø

**D**er psykiske arbejdsmiljø i NGO'er og andre politisk ledede organisationer kan være særligt udfordret. Det skyldes eksempelvis høje følelsesmæssige krav i arbejdet og uklare roller mellem bestyrelse og direktion.

Kooperationen har sammen med vores medlem CISU, og flere andre paraplyorganisationer på NGO-området samt DM udviklet seks principper for, hvordan man kan styrke det psykiske arbejdsmiljø. Principperne er ikke kun relevante for NGO'er, men kan bruges i de fleste organisationer og virksomheder. I Kooperationen opfordrer vi alle medlemmer til at besøge [ngoarbejdsmiljo.dk](http://ngoarbejdsmiljo.dk) for at blive klogere på, hvordan man nemt kommer i gang med at forbedre det psykiske arbejdsmiljø.



The screenshot shows the homepage of [ngoarbejdsmiljo.dk](http://ngoarbejdsmiljo.dk). The main banner features the text: "Det skal være nemt at skabe et sundt arbejdsmiljø" (It should be easy to create a healthy work environment). A call to action box says: "Book et gratis rådgivningsbesøg til at komme godt i gang med at følge principperne for sundt psykisk arbejdsmiljø" (Book a free advisory visit to get started following the principles for a healthy psychological work environment). The website header includes navigation links: "Principper for sundt arbejdsmiljø", "Uddannelse", "Konferencer", "Book rådgivning", and "Forsikringskøbet".

[ngoarbejdsmiljo.dk](http://ngoarbejdsmiljo.dk)

I løbet af seks måneder hen over årsskiftet har mere end 5.000 aktive brugere anvendt NGO-arbejdsmiljø for at hente inspiration og værktøjer til det lovpligtige arbejdsmiljøarbejde.

# Medarbejdere i Kooperationen

**K**ooperationens sekretariat består af følgende medarbejdere. Som medlem er man altid velkommen til at kontakte Kooperationen.

## Hovedkontakt

☎ 33 55 77 30

✉ kontakt@kooperationen.dk

## Direktion

### Anne Seiersen

Administrerende direktør

☎ 20 82 33 98

✉ as@kooperationen.dk

## Rådgivning

### Michael Elof Nielsen

Seniorkonsulent, advokat (H)

☎ 33 55 77 34

✉ men@kooperationen.dk

### Lykke Pedersen

Seniorkonsulent

☎ 33 55 77 49

✉ lep@kooperationen.dk

### Tom Klausen

Seniorkonsulent

☎ 33 55 77 43

✉ tk@kooperationen.dk

## Kommunikation

### Peter Alexandersen

Kommunikationsansvarlig

☎ 29 95 62 02

✉ pa@kooperationen.dk

## Administration

### Bente Samuelsen

PA for direktøren

☎ 33 55 77 31

✉ bs@kooperationen.dk

### Nina Bjørnson

Regnskabsansvarlig

☎ 33 55 77 40

✉ nb@kooperationen.dk

### Sonam Andersen

Rengøringsassistent

## Internationale relationer

### Elsa Brander

Specialkonsulent, PhD

☎ 33 55 77 44

✉ eb@kooperationen.dk

### Hjalte Betak

Ph.d.-studerende

☎ 29 81 23 51

✉ hb@kooperationen.dk

## Virksomhedsudvikling

### Martin B. Justesen

Seniorkonsulent

☎ 71 79 20 39

✉ mbj@kooperationen.dk

### Mike Dranov

Chefkonsulent

☎ 52 21 32 54

✉ md@kooperationen.dk

### Ulrik Boe Kjeldsen

Chefkonsulent

☎ 33 55 77 47

✉ ubk@kooperationen.dk

# KOOPERATIONEN

Reventlowsgade 14 · 1651 København V

 33 55 77 30  [kontakt@kooperationen.dk](mailto:kontakt@kooperationen.dk)  [www.kooperationen.dk](http://www.kooperationen.dk)  [/kooperationen](https://www.linkedin.com/company/kooperationen)

LAYOUT: EKS-SKOLENS DESIGN & TRYK