

JOBB OCH INTEGRATION I NÄRINGSKLIVET

Årsredovisning

2016 »

 Lernia



# Innehåll

<b>Året i korthet</b> .....	<b>1</b>
<b>Vd har ordet</b> .....	<b>2</b>
<b>Det här är Lernia</b> .....	<b>4</b>
<b>Våra kunder</b> .....	<b>6</b>
<b>Våra tjänster</b> .....	<b>8</b>
<b>Hållbarhetsredovisning</b> .....	<b>10</b>
Väsentliga hållbarhetsområden .....	12
Hållbar miljö .....	17
Sammanfattning av Lernias hållbarhetsarbete .....	18
GRI-index .....	19
Bestyrkanderapport.....	21
<b>Förvaltningsberättelse</b> .....	<b>22</b>
Bolagsstyrningsrapport .....	26
Styrelse .....	32
Koncernledning.....	34
<b>Finansiella rapporter</b> .....	<b>35</b>
Ekonomisk översikt .....	36
Resultaträkning, koncernen .....	37
Rapport över totalresultat, koncernen .....	37
Balansräkning, koncernen .....	38
Rapport över förändringar i eget kapital, koncernen.....	39
Kassaflödesanalys, koncernen .....	39
Resultaträkning, moderbolaget.....	40
Rapport över totalresultat, moderbolaget .....	40
Balansräkning, moderbolaget.....	41
Förändringar i eget kapital, moderbolaget .....	42
Kassaflödesanalys, moderbolaget .....	42
<b>Noter</b> .....	<b>43</b>
<b>Styrelsens intygande</b> .....	<b>59</b>
<b>Revisionsberättelse</b> .....	<b>60</b>
<b>Ordlista</b> .....	<b>62</b>
<b>Definitioner</b> .....	<b>63</b>



# Året i korthet

2016 har varit ett starkt år intäktsmässigt samtidigt som det var ett utmanande år resultatmässigt. Det var också ett år då vi investerade i Lernias framtid genom att digitalisera vår deltagarhantering. Nu lägger vi in en högre växel för att fortsätta kompetenssäkra Sveriges arbetsmarknad!

**1700**

kunder anlitade  
Lernia under  
2016.

Lernia är  
en av Sveriges  
**100**  
största  
arbetsgivare.\*

Cirka 770  
arbetsgivare anlitade  
**9 300**  
bemanningkonsulter  
via Lernia, varav fler än  
5 800 var nyanställda  
under året.

Lernia omsatte  
**3 153 mkr**  
Rörelseresultatet  
uppgick till 35 mkr och  
rörelsemarginalen  
till 1,1 procent.

Lernia  
utbildade  
**48 000**  
personer under  
2016.

## Ekonomisk översikt

	2016	2015	2014	2013 <sup>1)</sup>	2012 <sup>1)</sup>
Nyckeltal					
Rörelsens intäkter, mkr	3 153	3 030	2 657	2 659	2 524
Rörelseresultat, mkr	35	106	111	185	-122
Rörelsemarginal, %	1,1	3,5	4,2	7,0	-3,6
Avkastning på eget kapital, %	7,0	16,7	15,9	31,5	-14,7
Soliditet, %	33	42	54	49	42
Utdelning, mkr	50	235 <sup>2)</sup>	85	-	-

1) Avser rörelseresultat kvarvarande verksamhet.

2) Inkluderar en extrautdelning uppgående till 150 mkr som en följd av nya ägar mål.

## Hållbarhet översikt

	2016	2015	2014	2013	2012
Nyckeltal, %					
Andel i Lernias omställningsprogram som får nytt arbete efter insatser	76	79	73	86	84
Andel i Lernias yrkeshögskoleprogram som har sysselsättning 6 mån efter insatser	89	86	90	86	83
Andel i Lernias Stöd och matchningsprogram som har sysselsättning 120 dagar efter insatser <sup>3)</sup>	18	14	-	-	-
Antal korruptionsincidenter <sup>4)</sup>	0	0	0	1	-
Andel medarbetare som har kunskap om Lernias uppförandekod <sup>5)</sup>	81	83	61	-	-
Andel kvinnor inom Lernia	33	36	37	36	38
Kvinnors lön i andel av männens lön	99	96	96	101	99

3) Stöd och matchning startade månadsskiftet nov/dec 2014.

4) Korruptionsincidenter började mätas och redovisas 2013.

5) Uppförandekoden lanserades 2014.

\* Källa: Veckans Affärers lista över 500 största svenska bolag 2015.

# Vd har ordet

Lernias intäkter fortsätter att öka och uppgick 2016 till 3 153 (3 030) mkr medan rörelse-resultatet minskade till 35 (106) mkr. Resultatförsämringen är hänförlig till utbildningssegmentet beroende på försenade upphandlingar från den offentliga sektorn, lågt antal anvisade deltagare till vissa offentligt upphandlade utbildningar samt förlorade utbildningsupphandlingar. Samtidigt har bemanningsverksamheten uppvisat en god tillväxt avseende både intäkter och lönsamhet. Ömsom vin, ömsom vatten är ett uttryck som känns passande att använda när vi sammanfattar 2016 för Lerniakoncernen.

En av vår tids stora samhällsutmaningar är att säkra att människor har rätt färdigheter och kompetenser för att de inte ska hamna utanför arbetsmarknaden. Förändringstakten skruvas upp och tiden med livslånga yrkesval är förbi. Nu behöver vi räkna med ett yrkesliv där vi byter jobb och karriär inte bara en gång, utan kanske till och med två eller tre gånger. Vi behöver alla ställa om och vänja oss vid perspektivet att jobben ständigt förändras – att inga arbetsuppgifter och därmed ingen yrkeskompetens varar livet ut. Arbetslivet präglas alltmer av en konstant rörlighet i och med globalisering och snabb teknikutveckling där vi hela tiden behöver kompetensutvecklas.

Det händer väldigt mycket kopplat till den digitala transformationen och i takt med att investeringar inom så kallat EdTech ökar till nya rekordnivåer växer nya spännande tjänster och lösningar fram som utmanar och utvecklar så gott som samtliga traditionella komponenter inom utbildning. Jag tror till exempel att både VR och AR snart kommer vara en lika naturlig del av utbildning som internet och smartphones är idag. Jag tror att vi kommer lära oss mer, snabbare och på ett mer engagerande sätt med hjälp av machine learning och AI som lär sig om hur olika individer fungerar. Utvecklingen kommer givetvis att gå olika fort inom olika delar av arbetsmarknaden, men för att vara en relevant kompetenspartner även i framtiden vill vi på Lernia vara med och driva utvecklingen för att skapa mer värde för alla våra målgrupper. Bemanningsbranschen utvecklas också i takt med digitaliseringen. Utvecklingen av bemanningsbranschen är avgörande i den globala konkurrensen om kompetensen. Vi ser nya, mindre uppstickarbolag som kanske är de största aktörerna på marknaden imorgon. Att utvecklas digitalt kräver att vi utvecklas i allt snabbare takt.

Sverige har under 2016 haft ett gynnsamt läge. Tillskottet av nya människor i landet har legat på historiskt höga nivåer och många arbetsgivare har ett stort behov av arbetskraft. Det är högkonjunktur och vi har tack vare en stabil ekonomi alla möjligheter att ta del av den nya tekniken som kan ge de allra bästa förutsättningar för att utveckla näringslivet och stärka Sveriges konkurrenskraft på den globala marknaden. Samtidigt fungerar de offentliga systemen för kompetensutveckling otillfredsställande och tiotusentals människor väntar på utbildningar som leder till arbete. Det leder till att näringslivets behov av bristkompetenser inom vård, restaurang och tillverkningsindustri med flera andra branscher inte tillgodoses.

Rätt hanterat är våra utmaningar också våra viktigaste möjligheter. Lernias styrka ligger i vår förmåga att bygga kedjorna från klassrum till anställning både lokalt, regionalt och nationellt för att stärka Sveriges konkurrenskraft. Förändringstakten i samhället kommer att öka, inte minska. Därför är förmågan att förändras avgörande för Lernias framgång. För att Lernia ska hänga med krävs både styrka och mod och framför allt lyhördhet mot våra kunder – arbetsgivare, offentliga kunder och individer. De bästa och mest långsiktiga relationerna grundas på förtroende, respekt och ett starkt engagemang.

Ett stort varmt tack till alla kollegor för ert höga engagemang och viktiga insatser och till alla våra kunder för det förtroende som ni ger oss varje dag!

Stockholm mars 2017



Helena Skåntorp  
Vd och koncernchef



»Förändringstakten i samhället kommer att öka, inte minska. Därför är förmågan att förändras avgörande för Lernias framgång.«



# Det här är Lernia

Lernia är en av Sveriges ledande kompetenspartners inom vuxenutbildning, bemanning och HR-tjänster inklusive omställning. Våra tjänster hjälper individer och arbetsgivare inom det privata näringslivet och den offentliga sektorn att stärka sin konkurrenskraft, vilket i sin tur bidrar till en bättre fungerande arbetsmarknad och en ökad integration. Vi är med och formar Sveriges framtid och ett mer hållbart samhälle där företag och individer kan växa och fler människor kommer i arbete.

## 100 års erfarenhet av kompetensförsörjning

En gång i tiden hade vi en renodlad utbildningsverksamhet. I dag är Lernia en av Sveriges ledande kompetenspartners inom utbildning, bemanning och HR-tjänster inklusive omställning. Med snart 100 års samlad erfarenhet är vi experter inom vårt område. Vi har en unik fördel av vårt nära samarbete med svenskt näringsliv och offentliga aktörer. Kombinationen ger oss värdefulla insikter i var möjligheter och hinder finns på arbetsmarknaden. Fröet till vad som skulle bli Lernia såddes under 1920-talet. Redan då var målsättningen att människor som stod utanför arbetsmarknaden skulle ges möjlighet att utveckla sina kompetenser och öka chansen att komma in på arbetsmarknaden och få jobb. I takt med att arbetsgivares kompetensbehov förändrats har även Lernias tjänsteutbud ökat. Olika typer av branscher och yrken har vuxit fram och försvunnit. Det som är bestående är utmaningen att ständigt förbättra matchningen mellan människors kompetens och arbetsgivares behov.

## Från klassrum till anställning

Lernia finns över hela landet och arbetar med såväl individer som företag och organisationer. Vi kan matcha bemanningskonsulter, rekryteringskandidater och deltagare i våra utbildningar mot företagens efterfrågan. Med vårt breda utbud av tjänster arbetar vi med kompetensbehov över stora delar av den svenska arbetsmarknaden. Genom att bidra till ökad kompetens och utveckling för individer och organisationer är vi dagligen med och skapar affärsvärde och samhällsnytta. Med vår utbildnings- och bemanningsverksamhet kan vi erbjuda hela den kedja som tar individen från klassrum till anställning. Under 2016 utbildade vi 48 000 personer, varav drygt 1 700 i våra omställningsprogram, hyrde ut 9 300 bemanningskonsulter, varav 5 800 var nyanställda, samt hade totalt 1 700 kunder.

## Minskat kompetensvinn för en hållbar arbetsmarknad

Under de senaste åren har arbetsmarknaden delats upp mellan de som har efterfrågad kompetens och de som saknar densamma. Trots att arbetslösheten i stort sjunker och Sverige behöver fler människor i arbete för att klara framtidsutvecklingen märker vi samtidigt att vägen till ett yrke är alldeles för lång. Där är Lernia med och skapar lösningar. Såväl genom att hjälpa Sveriges näringsliv att hitta och utveckla rätt kompetenser där brist föreligger som att hitta och utveckla individer som kan vidareutvecklas eller redan har efterfrågad kompetens.

För arbetsgivare innebär det flexibel kompetensförsörjning – att kunna matcha, justera och ställa om kompetensen i linje med aktuellt behov idag och i framtiden. Dessutom kan våra arbetsgivar-kunder tillsammans med oss vara med och ta ett aktivt samhällsansvar. För individen innebär det att Lernia guidar dem i arbetslivets alla skeden, från nyanländ till Sverige eller nyinskriven på Arbetsförmedlingen till varaktig egenförsörjning eller vidareutveckling till nästa steg i karriären. Genom att stötta våra förmedlande kunder inom den offentliga sektorn med expertis inom utbildning och arbetsmarknad samt dra nytta av våra kontakter i näringslivet ökar vi chansen för fler människor att komma i arbete. Samhällsvinsten blir en bättre etablering för individer på arbetsmarknaden med ökade skatteintäkter till gagn för hela samhället samtidigt som kostnader i form av olika typer av försörjningsstöd minskar.

Tillsammans med alla våra kunder – individer, arbetsgivare och förmedlande kunder fortsätter vi arbetet med att förändra arbetsmarknaden genom att minska kompetensvinnet och skapa en hållbar framtid.

» En gång i tiden hade vi en renodlad utbildningsverksamhet. I dag är Lernia en av Sveriges ledande kompetenspartners inom utbildning, bemanning och omställning. «

## Värderingar

På Lernia agerar vi utifrån samma värderingar. Det hjälper oss att skapa en bra kultur där våra medarbetare trivs och känner sig engagerade så att vi kan vara konkurrenskraftiga, stabila och lönsamma – nu och i framtiden.

### Vi är pålitliga

På Lernia tar var och en ansvar för sin del, samtidigt som vi alla samarbetar för företagets och kundens bästa. Det vi lovar, det levererar vi, i tid och med rätt kvalitet. Vi är ärliga, öppna och tål genomlysning, därför är vi pålitliga.

### Vi är affärsmässiga

Vi skapar värde för våra kunder, medarbetare, ägare och för samhället genom att visa konkreta resultat och verka långsiktigt. Eftersom vi arbetar flexibelt, innovativt och effektivt bygger vi ett starkt och lönsamt Lernia. Det gör oss och våra kunder konkurrenskraftiga.

### Vi är lika och unika

Vi vet att mångfald bidrar till framgång, därför värdesätter vi varandras olikheter och tar vara på människors skilda kompetenser. När vi och andra växer känner vi stolthet – det är det som vårt engagemang handlar om.

## Vision

Att leverera Sveriges mest värdeskapande tjänster genom rätt kompetens för kunder och individer. Lernia bygger människor – människor bygger framtiden!

## Affärsidé

Lernias affärsidé är att utveckla och matcha människors kompetens mot arbetsmarknadens behov. Med vårt breda tjänsteutbud arbetar vi med kompetensbehov över hela arbetsmarknaden.

## Ägarmål

### Finansiella mål

**Kapitalstruktur:** Soliditeten ska uppgå till mellan 30 och 50 procent med ett riktvärde om 40 procent.

**Lönsamhet:** Avkastning på eget kapital ska uppgå till minst 20 procent.

**Utdelning:** Utdelning ska uppgå till minst 50 procent av årets resultat.

» Se mer om utfall finansiella mål i Förvaltningsberättelse, sid 23-25 och i Finansiella rapporter, sid 36.

## Hållbarhetsmål

- Lernia bidrar till en hållbar samhällsutveckling, där fler individer kommer i **egenförsörjning**. Det skapar värde för våra deltagare, kunder, medarbetare och för samhället i stort.
- Lernia agerar med ett **hållbart affärsetiskt förhållningssätt** som tål full genomlysning. Det säkrar vår långsiktiga verksamhet.
- Lernia verkar för en **ökad mångfald** genom att värdesätta människors olikheter och skilda kompetenser. Det bidrar till en mer hållbar utveckling för såväl oss själva som för vår omvärld.

» Se mer om utfall Hållbarhetsmål i Hållbarhetsredovisning, sid 10-20.

# 1700

kunder anlitade Lernia  
under 2016

# 48 000

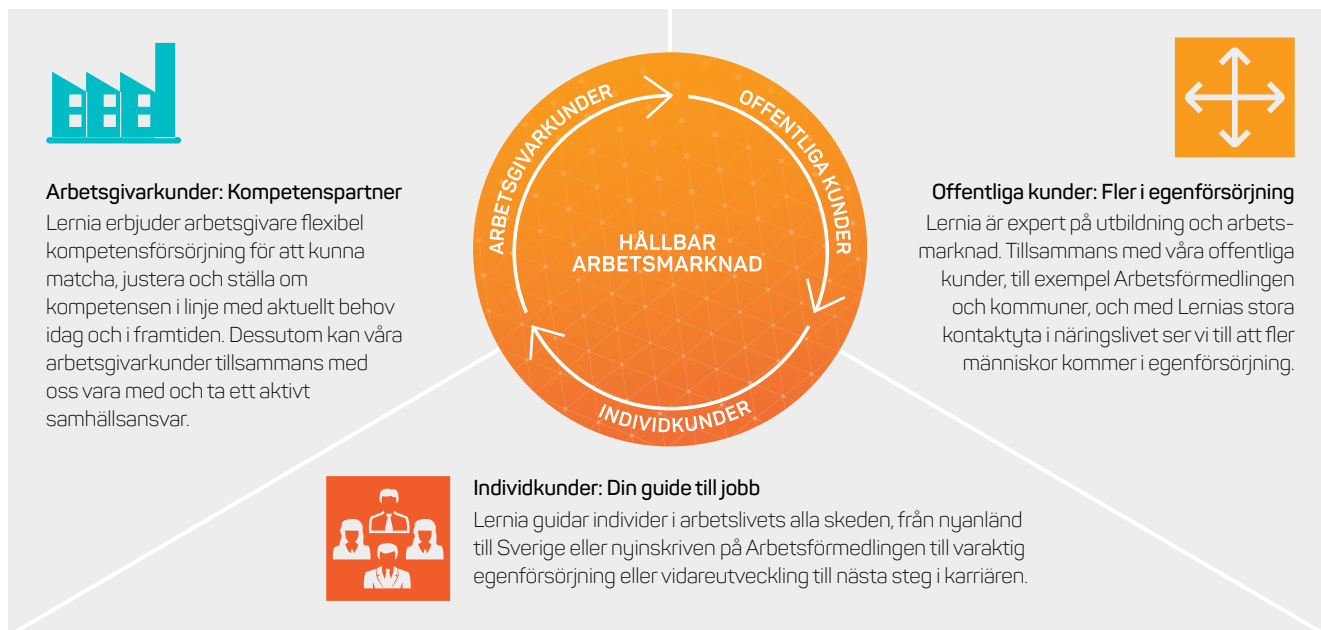
personer utbildades  
hos Lernia 2016

# 9 300

bemanningskonsulter  
hyrdes ut 2016

# Med Lerniamodellen formar vi Sveriges framtid

Nya, innovativa lösningar krävs för att nå en hållbar arbetsmarknad. Framgång grundar sig på ett samarbete mot gemensamma mål där samtliga vinner, individer får jobb, arbetsgivare får kompetens och Sverige får fler människor i egenförsörjning. Vi kallar det för Lerniamodellen.



Våra samarbetspartners är en nyckelfaktor i Lerniamodellen. Läs mer nedan om vilka erfarenheter och fördelar som Taxi Stockholm, Nacka kommun, Upplands Motor och Martinsons har dragit av att vara en del av Lerniamodellen.



## Tillsammans med Lernia skapar vi arbetstillfällena och nya företag

Taxi Stockholm är ett teknikdrivet företag med anor från sekelskiftet. Idag har företaget drygt 4 700 medarbetare som arbetar för att ge kunderna bästa möjliga upplevelse av sin taxiresa. Vi utför 23 000 köruppdrag och besvarar 20 000 samtal varje dag, året runt.

Vår stora utmaning är bristen på taxiförare – rekryteringsbehovet omfattar närmare 500 arbetstillfällen i Stockholm varje år. Vi sökte efter en partner som kunde hjälpa oss att attrahera de duktigaste och mest serviceinriktade förarna och inledde ett samarbete med Lernia.

Samarbetet innebär inte bara att Lernia hjälper till med rekrytering av personer som idag har rätt kvalifikationer för taxiyrket. Det syftar även till att hitta individer med rätt personlighet och potential, som saknar kvalifikationer, exempelvis i form av språkkunskaper och lokalkännedom. Därför startades en ny taxiutbildning, som kombinerar yrkesämnen med svenskundervisning. Utbildningen, som är 30 veckor lång, skapar förutsättningar för fler att nå

anställningskraven och ger även deltagarna möjlighet att läsa tillvalskurser inom entreprenörskap och företagande.

Tillsammans med Lernia kan vi säkerställa att fler stockholmare, som idag står utan arbete eller drömmer om att bli egenföretagare, får den möjligheten. Och stockholmarna får taxiservice av god kvalitet.

Vi ser en fortsatt stor efterfrågan på duktiga taxiförare. Branschen utvecklas snabbt och behovet av serviceinriktade förare kommer inte att minska – snarare tvärt om. Genom samarbetet med Lernias kompetenta, lyhörda och kreativa medarbetare hoppas vi kunna möta den efterfrågan även i framtiden.

**Jina Hannah**, HR-chef på Taxi Stockholm

- Individkunder: Arbetslösa och nyanlända personer
- Offentliga kunder: Nacka kommun, Arbetsförmedlingen
- Arbetsgivarkund: Taxi Stockholm



## Språk- och yrkesutbildning i samarbete med arbetsgivare är framtidens modell

Utmaningen för oss i Nacka kommun, liksom i de flesta andra kommuner, är det stora antalet nyanlända. Det ställer krav på oss, både vad det gäller att hålla nere kostnader och att minska utanförskap.

I Nacka kommun har vi kundval i vuxenutbildningen. Det innebär att eleverna själva väljer i vilken skola de vill gå och vad de vill läsa. Vi märker tydligt att det är bra, både för eleverna och kommunen. Våra elever är kloka och vill i stor utsträckning läsa yrkesutbildningar, vilket snabbare leder till jobb.

Samarbetet med Lernia och Taxi Stockholm är en modell som jag tror mycket på. Taxi Stockholm söker förare, i Nacka och andra Stockholmskommuner finns arbetslösa nyanlända. Pusselbiten som saknas är rätt kompetens – och där kommer Lernia in. Nyckeln till framgång är att det redan finns en arbetsgivare med rekryteringsbehov och att utbildningen består av en effektiv kombination av yrkesutbildning och SFI. Det gör att vägen till arbete blir snabbare för eleverna, vilket gynnar alla parter.

Lernia är en rolig leverantör att samarbeta med. De har ett brett kontaktnät med arbetsgivare och många bra yrkesutbildningar. Jag är övertygad om att den här modellen kan fungera på andra håll i landet, men kundval är en grundförutsättning för att lyckas. En annan bidragande orsak till framgången är att vi har bra ledarskap i Nacka kommun. Det har skapat handlingsfrihet, möjliggjort innovation och satt fokus på resultat. Jag tror att alla kommuner skulle kunna genomföra liknande insatser om de ville, vågade och hade kompetensen.



Foto: Nacka kommun

**Staffan Ström**, rektor Vuxenutbildning, Nacka kommun.

- Individkunder: Arbetslösa och nyanlända personer
- Offentliga kunder: Nacka kommun, Arbetsförmedlingen
- Arbetsgivarkund: Taxi Stockholm



## Bilbransch i förändring ställer nya krav på utbildning och rekrytering

Upplands Motor är ett familjeägt bilföretag med 530 anställda på fem anläggningar i Stockholms- och Uppsalaområdet. Vi omsatte 3,3 miljarder 2016, tar emot cirka 100 000 verkstadskunder och säljer cirka 12 000 bilar om året. Vår stora utmaning är att hitta och behålla duktiga verkstadstekniker och mekaniker. Det utbildas för få på gymnasienivå, och det har inte heller funnits bra vägar till utbildning för dem som vill utbilda sig senare i livet.

Genom en vän fick jag höra om Lernias samarbete med Volvo Cars i Göteborg och om initiativet JOIN – Jobb Och Integration i Näringslivet. Vi vill vara ett modernt företag med mångfald på alla nivåer och sätt, som speglar det samhälle vi lever och verkar i. Så vi tog kontakt med Lernia och i december 2016 gick startskottet för den första rekryteringsutbildningen. Lernia håller i undervisningen och Upplands Motor står för praktikplatserna. Utbildningen, som vänder sig till inskrivna på Arbetsförmedlingen, är 50 veckor lång. Målet är att bygga en framgångsmodell för hela vår bransch tillsammans med Lernia och att säkra våra långsiktiga rekryteringsbehov av mekaniker.

Vår bransch står inför stora förändringar. Självkörande och uppkopplade bilar kommer att ändra både kundernas och bilarnas behov av verkstadstjänster. Ny mjukvara kommer att laddas ner, på samma sätt som vi gör med telefoner och datorer idag. Det ställer andra krav på en tekniker än att byta en kamrem. Möjligheter att köpa bilar online direkt från tillverkarna ökar – vad händer då med våra bilhallar, och med kundmötet? Det är helt klart en spännande tid vi har framför oss!

Jag skulle verkligen rekommendera andra företag att ta hjälp av Lernia! Det är inte lätt att sätta sig in i hur vuxenutbildning fungerar, vad som krävs i form av tillstånd och upplägg, vad som är statligt ansvar och vad som ligger hos en kommun. Lernia har lång erfarenhet och ett verkligt kundinriktat sätt att arbeta. Dessutom är alla jag har träffat på Lernia så himla trevliga och proffsiga, det vill jag gärna lyfta fram. Vi har roligt när vi jobbar tillsammans!

**Filippa Lindström**, delägare och vice ordförande i Upplands Motor

- Individkunder: Arbetslösa personer som är inskrivna på Arbetsförmedlingen
- Offentlig kund: Arbetsförmedlingen
- Arbetsgivarkund: Upplands Motor

## Vi är bemannade med rätt kompetens, varje dag

Martinsons är en av Sveriges största familjeägda träförädlingsindustrier, med rötter i Västerbotten och huvudkontor i Bygdsiljum. Koncernen har 450 anställda och omsätter ungefär 1,5 miljarder kronor per år.

Under många år var vi uppvtaktade av bemanningsföretag, men vi ville jobba med egna anställda. Vi hade som målsättning att arbeta långsiktigt och strukturerat med rekrytering, men fick ofta ta till nödlösningar inför till exempel semestrar. För ett par år sedan tog vi steget och började samarbeta med Lernia. Initialt hyrde vi in produktionspersonal, men idag anställer vi i princip alla via Lernia. Först hyr vi in medarbetare och sedan övergår uppdraget till fast anställning om allt fungerar bra. Vi har också en jätteduktig medarbetare från Lernia, som hjälper till med personalplanering på heltid.

För oss har samarbetet inneburit många fördelar. Vi har ökat flexibiliteten – Lernia hjälper oss att fylla vakanser så att vi är bemannade med rätt kompetens varje dag. Vi får också prova på hur en medarbetare fungerar innan vi anställer honom eller henne. Arbets sättet innebär även fördelar för personalen, som får testa att arbeta på flera olika avdelningar hos oss.

Jag känner mig mycket tryggare med att vi får in rätt personer sedan vi inledde samarbetet med Lernia. Vi jobbar mer långsiktigt och släcker inte bara bränder. Vi valde Lernia för att de hade ett brett utbud av tjänster. Idag får vi inte bara hjälp med rekrytering och inhyrning, utan också annat, som utbildning. Ett exempel på det är "Ledarskolan" för medarbetare som tycker att det verkar spännande att utvecklas till ledare. Lernia har gått från att vara en leverantör av bemanningstjänster till en långsiktig kompetenspartner.



I framtiden kommer kraven på våra medarbetare att öka. Processoperatörerna måste vara tekniskt kunniga och ha god förståelse för flöden. Det gör att rekrytering och utbildning blir ännu mer affärskritiskt. Därför känns det tryggt att samarbeta med Lernia, som känner oss väl och förstår den speciella "Martinsonandan" som vi vill värna om.

**Olov Martinson**, produktionschef och delägare i Martinsons

- Individkunder: Arbetslösa och anställda medarbetare på Martinsons
- Arbetsgivarkund: Martinsons

# En kompetenspartner för framtiden

Lernia utvecklar människors kompetens och matchar dem till jobb i arbetslivets alla skeden. Samtidigt stärker vi arbetsgivares konkurrenskraft och förmåga att möta marknadens skiftande utmaningar. Dessutom ökar vi chansen för fler människor att komma in i arbetslivet. Tack vare vår långa erfarenhet och ett brett tjänsteutbud har Lernia idag en unik ställning på den svenska arbetsmarknaden.

## Arbetsmarknadsutbildningar

Lernia anordnar arbetsmarknadsutbildningar över hela landet på uppdrag av Arbetsförmedlingen. Utbildningarna utgår från arbetsmarknadens behov och har en stark koppling till det lokala näringslivet. Under utbildningen får eleverna utveckla både praktiska och teoretiska kunskaper inom ett specifikt yrke.

## Bemanning & rekrytering

Flexibla arbetskraftslösningar skapar grunden för en konkurrenskraftig verksamhet. Lernia tillför den flexibla kompetensen. Vi hjälper våra kunder att hitta kompetens inom bristyrken, hantera säsongsvariation, svängningar i efterfrågan och rekryteringsbehov. Förutom att arbetet som bemanningskonsult är väldigt omväxlande så är det för många ett inbrott på arbetsmarknaden. Givetvis alltid med avtalsenliga löner och anslutning till kollektivavtal.

Lernia erbjuder professionellt stöd genom hela rekryteringsprocessen. Genom att anlita Lernia kan arbetsgivare vara säkra på att hitta rätt medarbetare samtidigt som de kan fokusera på sin kärnverksamhet. Tack vare att vi har en unik rekryteringsbas i form av vår kandidatbank samt de tiotusentals personer som årligen går våra utbildningar kan vi hitta medarbetare där det är svårt att hitta rätt kompetens, inom flertalet bristyrken och branscher.

Lernia har utvecklat JOIN, en bemannings- och rekryteringsmodell för att göra det enklare att välja en mer hållbar kompetensförsörjning för arbetsgivare som vill öka mångfalden i sin verksamhet. JOIN står för Jobb Och Integration i Näringslivet och är en vidareutveckling av Lernias rekryteringsmodell som innebär att våra arbetsgivarkunder kan göra ett aktivt val för att skapa mångfald bland de anställda. Det kan handla om att få fler medarbetare med annan bakgrund än svensk eller nå en jämnare könsfördelning i organisationen.

## Företagsutbildningar

Lernia är en rikstäckande aktör inom företagsutbildningar. Vi erbjuder skräddarsydda utbildningar, validering och öppna kurser som är framtagna utifrån aktuella behov på arbetsmarknaden. Utbildningarna följer branschstandard och leder ofta till certifiering.

## Komvux

Inom kommunal vuxenutbildning (Komvux och SFI) anordnas gymnasiala kurser och program, både med teoretiskt och yrkesförberedande innehåll. Lernia är idag en av Sveriges största aktörer inom Komvux och Yrkesvux. Lernia har en lång erfarenhet inom SFI och erbjuder utbildningar för såväl analfabeter som för högt utbildade akademiker samt även yrkesorienterad SFI, med fokus på yrkes-specifika språkkunskaper och integrerad praktik.

## Omställning via TSL och TRR

Lernia är en stor leverantör av omställningstjänster till individer via LO-kollektivets trygghetsfond TSL och levererar också tjänster till via omställningsförsäkringen TRR för tjänstemän inom den privata sektorn. Tack vare vår kunskap inom omställning och vårt stora nätverk över hela landet kan vi hjälpa individer att snabbt komma tillbaka i arbete.

## Omställningstjänster för företag och organisationer

Lernia stöttar företag och organisationer i förändring, till exempel vid personalneddragningar, långvarig sjukfrånvaro, omorganisationer och andra kompetensutmaningar. Vår verksamhet är både lokal och rikstäckande, vilket gör oss väl insatta i arbetsmarknadens behov och utmaningar och säkerställer att våra företagskunder får samma kvalitet över hela landet. Vårt unika kontaktnät skapar öppningar till nya jobb för företagens medarbetare.

## Stöd och matchning

Via tjänsten Stöd och matchning får arbetssökande som är inskrivna på Arbetsförmedlingen ett individuellt stöd. Med hjälp av Lernias professionella coacher och handledare, som har nära kontakt med arbetsgivare inom många olika branscher, kombinerat med utvecklingsaktiviteter kan de arbetssökande hitta ett arbete som matchar deras erfarenhet och kompetens.

## Yrkeshögskola

Yrkeshögskola är en eftergymnasial utbildningsform, framtagna tillsammans med näringslivet utifrån aktuella kompetensbehov, och utbildar till en specifik yrkesroll. Lernia är specialiserade på högkvalitativa Yh-utbildningar inom IT, teknik och vård och omsorg.

» Genom att anlita Lernia kan arbetsgivare vara säkra på att hitta rätt medarbetare samtidigt som de kan fokusera på sin kärnverksamhet. «





# Hållbarhet – för individer, företag och samhälle

Hållbarhet är en naturlig del i Lernias strategi och dagliga verksamhet då vår kärnverksamhet är nära förknippad med samhällsutvecklingen. Att leverera rätt kompetens för företag och individer skapar grunden för en hållbar arbetsmarknad och bidrar till Sveriges konkurrenskraft och omställningsförmåga.

## Utveckling i dialog med våra kunder och medarbetare

Lernia har en löpande dialog med deltagare, kandidater och kunder i våra verksamheter över landet. Varje år genomför vi kund- och medarbetarundersökningar, vilka utgör ett viktigt led i vårt hållbarhets- och kvalitetsarbete i syfte att utveckla verksamheten i nära dialog med Lernias intressenter.

Sedan 2016 har Lernias kund- och medarbetarundersökningar kopplats samman i ett gemensamt system för en sammanhållen analys- och uppföljningsprocess. Syftet är att få en tydligare koppling mellan kundernas upplevelse av hur väl Lernia möter deras behov och medarbetarnas attityder, motivation, tillfredsställelse och engagemang. Resultaten från undersökningarna sammankopplas i en gemensam fokusprocess så att vi kan analysera, följa upp och utvärdera på ett effektivare sätt. Målet är att stärka Lernia som kompetenspartner till våra kunder, förbättra oss som arbetsgivare och jobba smartare.

2016 års kundundersökning besvarades av drygt 603 kunder och resulterade i ett nöjd kund-index på 68 (74). Lernia uppfattas som en partner som förstår kundernas behov och stödjer deras verksamhet. Vi använder NKI-resultatet i dialog med kunder för att vidareutveckla våra tjänster utifrån näringslivets behov.

Lernias medarbetarundersökningar skickas till stationära medarbetare och bemanningskonsulter som är ute på uppdrag hos kundföretag. 2016 års svarsfrekvens bland stationära medarbetare var 78 procent respektive 44 procent bland bemanningskonsulterna. Lernia har fortsatt bra resultat inom samtliga mätområden i båda medarbetarundersökningarna, där särskilt Lernias värderingar och arbetsklimat lyfts fram som styrkor. Ledarskapsfrågor lyfts fram som ett utvecklingsområde. Vidare visar resultaten att vi har en hög andel engagerade medarbetare inom både stationära medarbetare och bemanningskonsulter. Engagemanget har stor inverkan på många områden och det finns en stark koppling mellan högt engagemang och hög produktivitet, lönsamhet och kundnöjdhet samt minskad personalomsättning och sjukfrånvaro.

## Lernia når stora delar av målgrupperna på sociala medier

Lernia är aktiva i ett flertal sociala medier där Facebook utmärker sig som den snabbast växande och fortsatt viktigaste kanalen med över 30 000 följare, jämfört med drygt 20 000 följare för ett år sedan. Framförallt används kanalen för att kommunicera om utbildningar och jobb. Lernias kundservice använder kanalen dagligen för att svara på frågor och kommentarer samt publicera inlägg som rör frekventa frågor som kommer in via telefon och mejl.

## Fortsatt samarbete med Al Kompis under Almedalsveckan

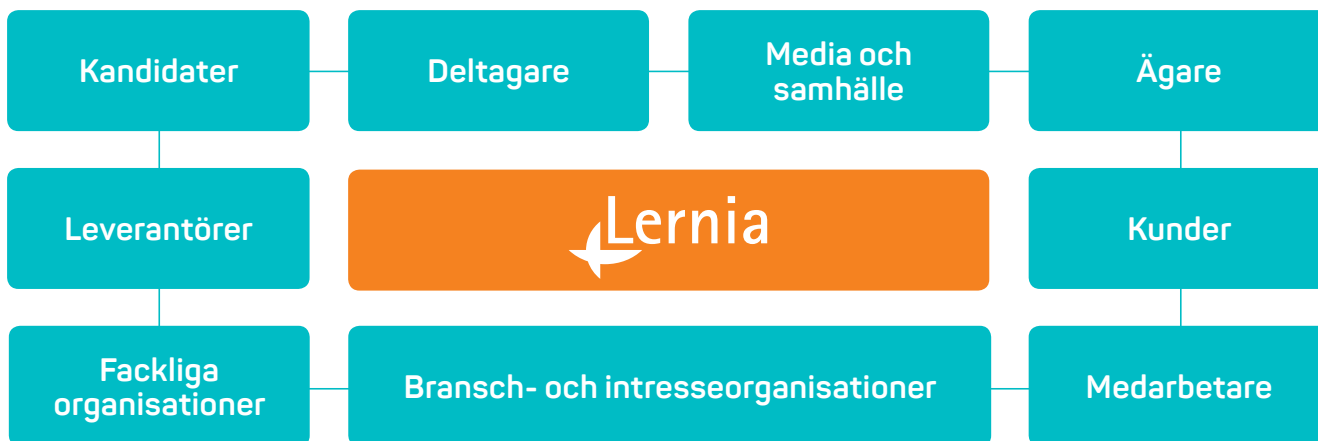
Lernia spelar en viktig roll i samhällsdebatten genom att sprida det politiska samtalet till fler målgrupper. Jalla Almedalen är en poddradio som rapporterar direkt från politikerveckan på enkel svenska. Syftet är att tillgängliggöra det offentliga samtalet för personer som har annat modersmål än svenska. Poddradion gör vi i samarbete med Al Kompis Media, Nordens största mediehus för arabisktalande. Både gästerna och frågorna som ställs är baserade på önskemål från Jalla Almedalens lyssnare. 2016 intervjuade vi bland annat Azita Shariati, vd för Sodexo, folkhälso-, sjukvårds- och idrottsminister Gabriel Wikström samt Mikael Ribbenvik, ställföreträdande generaldirektör och operativ chef på Migrationsverket. När Jalla Almedalen tidigare har frågat sina lyssnare om vilket ämne som är viktigast hamnade jobbfrågan högst upp. Därför utökades årets upplaga med #JallaJobb, ett rekryteringsinitiativ särskilt anpassat för att nå den här målgruppen. I #JallaJobb gavs företag möjlighet att göra en efterlysning, en så kallad jobb-shout out, direkt till Jalla Almedalens lyssnare där de kunde tala om vilka kompetenser de sökte. Filmerna publicerades därefter i Lernias och Jalla Almedalens sociala kanaler och alla inkomna intresseanmälningar från kandidater lämnades till företagen. Radioprogrammen finns på [lernia.se](http://lernia.se) > Ny i Sverige > Jalla Almedalen.

## Nätverkande för ökad kunskap

Lernia gick 2015 med i FN:s Global Compact. Deras tio principer om mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption stämmer väl överens med Lernias egna värderingar och uttrycks i praktiken bland annat i vår uppförandekod och hur vi gör våra leverantörsbedömningar. Under 2017 kommer Lernia att utvärdera hur vi kan ta vårt hållbarhetsarbete ett steg vidare med vägledning av FN:s nya utvecklingsmål. Lernia är även medlem i nätverket Hållbart företagande (för statligt ägda bolag) och i Diversity Charter, ett ideellt nätverk för företag och organisationer som söker ett framgångsrikt sätt att arbeta med mångfald, samt i Svanens företagsnätverk för inköps- och leverantörsfrågor.



# Lernias intressenter



Översikten visar Lernias viktigaste intressentgrupper som identifierades i samband med vår väsentlighetsanalys 2013.

## Kandidater

**Potentiella bemanningskonsulter och medarbetare:** dialog sker genom digitala kanaler – interna och externa, student-, jobb- och arbetsgivarforum samt mässor.

**Exempel på frågor:** Lernia som attraktiv arbetsgivare.

## Deltagare

**Deltagare i utbildningsverksamhet och i omställningsprogram:** dialog sker genom undervisning (klassrum och via lärportalen), mässor och kursutvärderingar. Vid behov av snabb återkoppling används SMS-enkäter.

**Exempel på frågor:** bemötande, utbildarnas pedagogiska stöd, kvalitet, utbildningsmaterial, coachernas kunskap om arbetsmarknaden och förmåga att coacha, upplevd kvalitet samt effekt.

## Media och samhälle

Dialog sker genom pressmeddelanden, rapporter, debatter och debattartiklar.

**Exempel på frågor:** ekonomisk information samt frågor av intresse för vår omvärld.

## Ägare

Dialog sker genom ägarpolicy, bolagsordning, löpande rapportering, via styrelseordförande, ägarmöten och nätverksträffar.

**Exempel på frågor:** ekonomisk avkastning och hållbarhet.

## Kunder

Dialog sker genom personliga möten, webb, kundnöjdhetsundersökning (NKI), Almedalen, frukostmöten, partnernialoger, kundevents och branschmässor.

**Exempel på frågor:** kundnöjdhet, kundens behov och erfarenhetsutbyte.

## Medarbetare

**Medarbetare (exkl. bemanningskonsulter):** dialog sker genom mål- och utvecklingsdialog, medarbetarenkäter, personliga möten, system för ständiga förbättringar där medarbetare kan ge förslag på förbättringar samt arbetsplatsträffar.

**Bemanningskonsulter:** dialog sker genom personliga möten, konsultportalen (informationsportal för bemanningskonsulter), medarbetarenkäter samt gemensamma träffar.

**Exempel på frågor:** Lernia som attraktiv arbetsgivare, kompetensutveckling, intern-kommunikation och värderingar.

## Bransch- och intresseorganisationer

Dialog sker genom medlemskap i bransch- och intresseorganisationer.\*

**Exempel på frågor:** branschfrågor och hållbarhet.

## Fackliga organisationer

Dialog sker genom möten, förhandlingar och överläggningar med fackliga organisationer inom Lernia. Dialog med fackliga organisationer i de fall de utgör kunder sker genom uppföljning, kundnöjdhetsmätningar, återrapporteringar och utvärderingar (vid omställningstjänster).

**Exempel på frågor:** samverkansavtal, kollektivavtal, lagar och förordningar samt upplevd kvalitet (vid omställningar).

## Leverantörer

Dialog sker genom upphandlingar, leverantörsbedömningar och personliga möten.

**Exempel på frågor:** avtals-, leverans- och kvalitetsfrågor.

\* Medlemskap i branschorganisationer 2016: Almega Bemanningsföretagen, Bemanningsföretagens auktorisationsnämnd, Omställningsgruppen inom Bemanningsföretagen, Almega Utbildningsföretagen\*\*, The European Vocational Training Association (EVT), Sveriges Auktoriserade Utbildningsföretag (SAUF)\*\*; Leverantörsföreningen TSL, Stådbranschen Sverige. Intresseorganisationer: Vård- och omsorgscollege, FN:s Global Compact, Diversity Charter. Nätverk 2016: Hållbart företagande, SNS Studieförbundet Näringsliv och Samhälle. (\*\* Medlem i styrelse.)

# Väsentliga hållbarhetsområden

Lernias väsentlighetsanalys baseras på den övergripande strategiöversynen som ägde rum 2013. Analysen gjordes i flera steg, vilka beskrivs nedan. Under 2016 har våra hållbarhetsområden och mål följts upp.

## Steg ett – Identifiering av möjliga hållbarhetsområden

I steg ett identifierades ett brett antal hållbarhetsområden med möjlig relevans för Lernia och våra intressenter genom:

- Telefonintervjuer med medarbetare i ledande ställning.
- Undersökning med 188 kunder för att kartlägga relevanta hållbarhetsområden för Lernias kunder.
- Analys av hållbarhetsinriktning för elva konkurrerande företag samt fyra statliga bolag.
- Diskussioner med ägarrepresentanter.

## Steg två – Prioritering

I steg två genomfördes en workshop med medarbetare och chefer inom Lernia samt externa hållbarhetsexperter för att prioritera hållbarhetsområdena utifrån väsentlighet för Lernias intressenter och för vår affär.

*Se figur längst ner på sidan.*

**Följande tre områden har identifierats som mest väsentliga för Lernia:**

### 1. Egenförsörjning

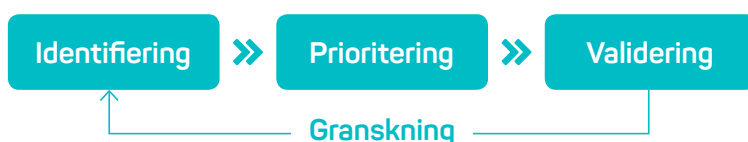
Lernia bidrar till en hållbar samhällsutveckling, där fler individer kommer i egenförsörjning. Det skapar värde för våra kunder, medarbetare och samhället i stort.

### 2. Affäretik

Lernia agerar med ett hållbart affäretiskt förhållningssätt som tål full genomlysning. Det säkrar vår långsiktiga verksamhet.

### 3. Mångfald

Lernia verkar för en ökad mångfald genom att värdesätta människors olikheter och skilda kompetenser. Det bidrar till en mer hållbar utveckling för såväl oss själva som vår omvärld.



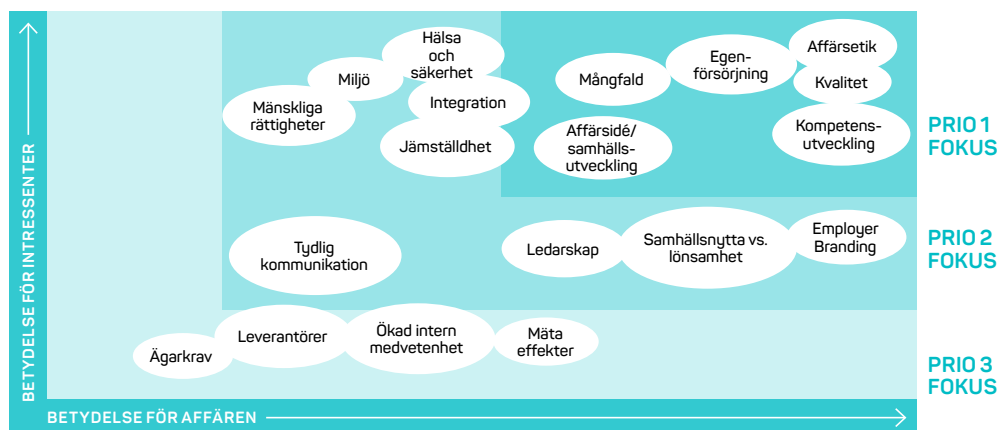
## Steg tre – Validering

Prioriterade hållbarhetsområden diskuterades och formulerades tillsammans med vd och övriga koncernledningen. Områdena presenterades för styrelsen den 5 december 2013 samt förfinades och omformulerades därefter ytterligare tillsammans med enskilda ledamöter och ordförande samt fastställdes därefter av styrelsen. Efter det inkluderades målen i den strategiska planen för Lernia samt presenterades för medarbetarna.

## Steg fyra – Granskning

2016 genomfördes en uppföljning av Lernias hållbarhetsområden och mål på initiativ av ägaren för att stämma av hur arbetet med de mätbara målen fortlöper. Lernias mätbara mål beskrivs i tabellen på sid 18.

## Steg två – Prioritering



## Uppföljning av hållbarhetsområden

Under 2016 genomfördes en uppföljning av ägarens hållbarhetsanalys på uppdrag av Näringsdepartementet. Arbetet med att förfinas befintliga nyckeltal i divisionernas och affärsstödens affärsplaner är ett pågående arbete samt även att vidareutveckla handlingsplaner, mål och metoder för styrning och uppföljning för att stärka Lernias hållbarhetsarbete.



# 1. Egenförsörjning

Lernia bidrar till en hållbar samhällsutveckling där fler individer kommer i egenförsörjning. Det skapar värde för våra deltagare, kunder, medarbetare och samhället i stort.

Allt vi gör – från vårt första möte med individer, via utbildnings- och omställningsinsatser samt genom vår bemanningsverksamhet – bidrar i förlängningen till en ökad grad av egenförsörjning och ökad integration. Genom att hitta positiva lösningar på arbetslöshet och utanförskap tillvaratar vi samhällets resurser. Detta speglas också i en av våra värderingar "Vi är affärsmässiga – vi skapar värde för våra kunder, medarbetare, ägare och för samhället".

## Ökad egenförsörjning för en hållbar arbetsmarknad

Ett av våra viktigaste mål är att öka andelen personer i egenförsörjning. Vi stärker människors konkurrenskraft i yrkeslivet genom att ge dem rätt kompetens och matcha dem till rätt jobb, vilket bidrar till ökad egenförsörjning. På så sätt bidrar vi till att skapa en väl fungerande och hållbar arbetsmarknad. Under 2016 utbildade vi 48 000 personer, varav drygt 1 700 i våra omställningsprogram, och hyrde ut över 9 300 bemanningskonsulter, varav fler än 5 800 var nyanställda.

Bemanningsbranschen är en viktig språngbräda in på arbetsmarknaden för många grupper, till exempel ungdomar och utlandsfödda. Branschen har mer än tre gånger så många anställda i åldersgruppen 18–24 år som näringslivet i stort\*. Lernia är den femte största leverantören av omställningstjänster via LO-kollektivets trygghetsfond TSL.

## Ett konkurrenskraftigt näringsliv bidrar till ett hållbart samhälle

Ett konkurrenskraftigt näringsliv och effektiva offentliga tjänster är också en förutsättning för ett långsiktigt hållbart samhälle. Lernia stärker företags och organisationers konkurrenskraft genom effek-

tiva bemannings-, utbildnings- och omställningslösningar. Under 2016 hjälpte vi strax över 1 700 kunder med kompetensförsörjning, varav cirka 770 av dessa kunder med bemanningslösningar. Vi är en nära samarbetspartner till Arbetsförmedlingen och en av landets ledande leverantörer av kommunal vuxenutbildning, inklusive SFI.

## Insatser som gör skillnad

Vi vet att Lernias tjänster har en stor effekt för både individer och arbetsmarknaden. Till exempel får 76 procent av deltagarna i Lernias omställningsprogram ny sysselsättning efter insatserna och 89 procent av eleverna i vår yrkeshögskola får jobb inom sex månader efter genomförd utbildning. 18 procent av våra deltagare i tjänsten Stöd och matchning, upphandlad av Arbetsförmedlingen, får en sysselsättning efter insatserna. Via vår bemanningsverksamhet hade totalt 9 337, varav 5 813 nyanställda, personer sysselsättning under 2016. Bemanningsverksamheten tillsammans med insatser inom SFI bidrar till en ökad integration, då både språk och egenförsörjning är viktiga för att möjliggöra en etablering i ett nytt land.

Lernias utbildningsverksamhet skapar goda förutsättningar för människor att etablera sig på arbetsmarknaden. Ett arbete med att utveckla processer och system för att mäta och följa upp i vilken utsträckning våra deltagare kommer i arbete inleddes redan under 2015. Detta arbete har fortlöpigt under 2016 och kommer att fortsätta under 2017 med målet att kunna mäta utfall för fler deltagargrupper inom Lernias utbildningsområden med hjälp av en ny digital plattform för deltagarhantering, som implementerades under 2016.

\* Källa: Bemanningsföretagen.

Hållbarhetsområde	Ansvar	Styrning	Uppföljning
Egenförsörjning <ul style="list-style-type: none"> <li>Skapat och genererat indirekt och direkt ekonomiskt värde (G4-EC1, G4-EC8)</li> <li>Placeringsgrad (omställningstjänster, yrkeshögskoleutbildningar och stöd- och matchningstjänster)</li> </ul>	Verksamheterna ansvarar för de ekonomiska resultaten. Affärsstödet Ekonomi har ansvar för uppföljningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ägarpolicy</li> <li>Strategi och affärsplan</li> </ul>	Avrapportering till styrelsen och genom att vd, CFO och koncerncontroller har månatliga möten med samtliga i koncernledningen <ul style="list-style-type: none"> <li>Budget- och prognosgenomgång</li> <li>Presentation i årsredovisning och hållbarhetsredovisning</li> <li>Riskanalys</li> </ul>

## 2. Affärsetik

Lernia agerar med ett hållbart affärsetiskt förhållningssätt som tål full genomlysning. Det säkrar vår långsiktiga verksamhet.

Affärsetik, som inkluderar mänskliga rättigheter, arbetsvillkor och antikorrupktion, är högt prioriterat för Lernia och vår ägare. Som statligt ägt bolag förväntas Lernia agera föredömligt inom området hållbart företagande. Det är också någonting som kunder och deltagare förväntar sig av oss.

### Affärsetik för en hållbar verksamhet

Vi ska säkerställa att vår verksamhet är hållbart affärsetisk. Detta innefattar bland annat utformning av interna regelverk och principer för att motverka mutor och korrupktion i verksamheten, hantering av konfidentiell information samt rapportering av oegentligheter. Inköps- och försäljningsavdelningarna har identifierats som särskilt utsatta. Under 2016 har inköps- och utrustningsfunktionerna utbildats inom mutbrott. Utöver det har medarbetare informerats om uppdateringar av policys och riktlinjer via intranätet.

Som ett led i Lernias arbete för hållbar affärsetik mäts bekräftade icke affärsetiska incidenter samt redovisas vidtagna åtgärder. Lernia följer "Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet" (Näringslivskoden), som Institutet mot mutor förvaltar. Under 2016 uppdaterades Lernias mutbrottpolicy i enlighet med Näringslivskoden. Lernia har ett "whistleblowing-system" på plats för att underlätta rapportering av eventuella oegentligheter kopplade till vår verksamhet. Rapportering sker till närmaste chef, chefens chef eller till Lernias bolagsjurister. Whistleblowing-systemet är även tillgängligt för utomstående personer med koppling till Lernias verksamhet, till exempel kunder, leverantörer och deltagare. Utomstående rapporterar till Lernias bolagsjurister, som ansvarar för bedömning, eskalering och uppföljning av ärenden. Allvarliga oegentligheter ska eskaleras till koncernledning och därefter till styrelse. Under 2016 finns inga incidenter rapporterade.

### Hållbart och inkluderande ledarskap

Affärsetik inkluderar även ett hållbart och inkluderande ledarskap, där alla anställda behandlas med respekt och erbjuds möjlighet till utveckling och en god arbetsmiljö. På Lernia har vi ledarprinciper som utgör ramverket för varje chefs utövande av sitt ledarskap. Principerna gör att vi på ett tydligare sätt kan diskutera och beskriva hur vi ska agera för att leva upp till vår strategi och nå vår vision, utan att fastna i siffror och allt för kortsiktiga mål. Affärsetiska frågeställningar är av särskild vikt för Lernia då flera av våra tjänster är offentligt finansierade och Lernia även har flera offentliga kunder och samarbetspartners.

Utbildnings- och bemanningsverksamhet är vidare av politiskt känslig natur och ett oaktsamt beteende kan få betydande konsekvenser för vår långsiktiga verksamhet och trovärdighet. Efterfrågan från kunderna på våra tjänster kan vidare förändras snabbt, vilket gör att vi har ett löpande behov av att skala upp och ned i verksamheten. Detta ställer stora krav på ett affärsetiskt förhållningssätt gentemot såväl befintlig som eventuell framtida personal. Kännedomen om Lernias uppförandekod är hög i organisationen men har sjunkit till 81 (83) procent. För att öka kännedomen bland medarbetare under 2017 kommer information om Uppförandekoden att ges via intranätet. Vikten av ett affärsetiskt förhållningssätt speglas också av vår värdering: "Vi är pålitliga – vi är ärliga, öppna och tål genomlysning, därför är vi pålitliga".

### Leverantörers hållbarhet

Lernia ställer krav på leverantörer i fråga om hållbart och etiskt agerande. Vid upphandlingar måste samtliga leverantörer göra en egenbedömning och besvara frågor om ekonomi, miljö, kvalitet, etik och moral. Enligt bedömningen förbinder sig leverantörer till att Lernia ska kunna revidera dem utifrån våra riktlinjer. Vidare innehåller bedömningen en punkt om underleverantörer, där leverantören får beskriva hur de arbetar med att säkerställa hur de lever upp till krav gällande etik, moral och miljö.

Lernia köpte under 2016 varor och tjänster från 2 550 leverantörer. Drygt 40 av dessa leverantörer står för 50 procent av den totala inköpsvolymen. Den övervägande majoriteten av Lernias leverantörer är svenska. Av de totala inköpen står följande produkt- och tjänstekategorier för huvuddelen av kostnaderna:

- Fastighetsrelaterade tjänster och produkter (exempelvis hyror och utrustning)
- Underkonsulter (inhyrda utbildningskonsulter)
- IT och telefonitjänster
- Konsulter
- Läromedel

### Lernias Uppförandekod slår fast att:

*... du endast kan erbjuda gåvor, nöjen och annat till kunder, leverantörer, konkurrenter, myndigheter, med flera om sådana gåvor inte kan förväntas påverka mottagaren i dennes beslutsprocess i förhållande till Lernia och inte heller gör att mottagandet i övrigt kan ifrågasättas.*

Hållbarhetsområde	Ansvar	Styrning	Uppföljning
Affärsetik • Uppförandekod (G4-S04) • Antikorrupktion (G4-S05)	Vd och övriga i koncernledningen har ansvaret för att verksamheten bedrivs affärsetiskt. Juridik har ansvaret för uppföljningen.	• Ägarpolicy • Strategi och affärsplan • Kollektivavtal • Bemanningsavtal • Arbetsmiljöbok konsulter • Lernias värderingar • ISO • Ledarprinciper • Uppförandekod • Näringslivskoden • Mutbrottpolicy • Whistleblowing-system • Kvalitetsmål	Ärliga mål- och utvecklingssamtal med medarbetare • Årlig medarbetarundersökning • Arbetsplatsträffar • Årlig nöjdhetsundersökning • Skrivierier om Lernia i media • Internkontroller • Samverkansmöten med fackliga representanter • Styrelsemöten • Presentation i hållbarhetsredovisning och årsredovisning • Riskanalys

## 3. Mångfald

Lernia verkar för en ökad mångfald genom att värdesätta människors olikheter och skilda kompetenser. Det bidrar till en mer hållbar utveckling för såväl oss själva som för vår omvärld.



Vi tror på individen – var och ens potential, kompetens och vilja att utvecklas är det viktigaste för oss. Som ett kunskapsföretag, i ordets verkliga betydelse, anser vi att ökad mångfald leder till ett effektivare resursutnyttjande, ökad affärsnytta och en bättre arbetsmiljö, vilket stärker vår långsiktiga konkurrenskraft och bidrar till ett hållbart samhälle. Som ett statligt ägt bolag har vi dessutom förväntningar på oss från vår ägare att vara ett föredöme i jämställdhets- och mångfaldsarbete.

### Mångfald, jämställdhet och likabehandling

Lernias jämställdhets- och mångfaldsarbete ska styras av en handlingsplan avseende mångfald som även ska reflekteras i affärsplanen. Syftet med handlingsplanen är att säkerställa en mångfald i Lernias kompetens för att därigenom öka kundvärdet samt på ett målinriktat sätt bedriva arbete för att aktivt främja jämställdhet och likabehandling av alla människor. Detta gäller såväl anställda, inhyrda konsulter, kursdeltagare, kunder och leverantörer som övriga intressenter till Lernia. Vår verksamhet ställer stora krav på hög språklig och kulturell kompetens i allt vi gör, från våra SFI-lärares första möte med en person som är nyanländ till Sverige till vår roll som rådgivare till arbetsgivare med kompetensutmaningar.

Vårt fokus på mångfald ska speglas i allt vi gör – internt och externt. Den interna mångfalden omfattar bland annat mätning och redovisning av anställda och ledning utifrån kön, åldersgrupp och minoritetstillhörighet. Mångfalden i samhället speglas i hur vi anpassar och diversifierar Lernias tjänster för att möta de varierande behov som våra kunder har. En av våra värderingar befäster denna syn: "Vi är lika och unika – vi vet att mångfald bidrar till framgång, därför värdesätter vi varandras olikheter och tar vara på människors skilda kompetenser".

### Mångfald inom Lernia

Lernia hade per den 31 december 2016 totalt 1 217 (1 361) stationära medarbetare varav 636 (780) kvinnor och 581 (581) män. Under december hade Lernia 4 967 (4 345) anställda bemanningskonsulter, varav 1 398 (1 227) kvinnor och 3 569 (3 118) män. Av Lernias medarbetare är 44 (49) procent tillsvidareanställda och 56 (51) procent är visstidsanställda. 44 (53) procent av utbildningskonsulterna är kvinnor. I kategorin stationära tjänstemän är 64 (68) procent kvinnor. Bemanningskonsulterna har fortsatt en ojämn könsfördelning med 72 (72) procent manliga medarbetare, vilket förklaras av att de branscher inom vilka vi verkar till stora delar är traditionellt mansdominerade, exempelvis industri, teknik och logistik. Av tillsvidareanställda stationära medarbetare jobbar 93 (93) procent heltid, medan motsvarande siffra för de visstidsanställda är 40 (39) procent. Samtliga är anställda i Sverige och förutom vd/koncernchef och koncernledning omfattas alla anställda av kollektivavtal. Andelen kvinnliga chefer utgjorde under 2016 47 (45) procent. Koncernledningen utgjordes per den 31 december 2016 av tre kvinnor och fyra män medan styrelsen inklusive arbetstagarrepresentanter vid samma tidpunkt bestod av fyra kvinnor och fyra män. Styrelsen uppfyller därmed regeringens mål att andelen av det minst representerade könet inte ska understiga 40 procent.

Lernia har de senaste tre åren kartlagt mångfalden i organisationen. Detta har skett i form av en anonym undersökning av hur stor andel av de anställda som har utländsk bakgrund (definierat som individer som antingen är utrikes födda eller inrikes födda med två utrikes födda föräldrar). I undersökningen har Lernia jämförts mot ett trettiotal andra företag och organisationer omfattande 260 000 individer. Den senaste undersökningen baserad på 2016 års anställda genomfördes av Nyckeltalsinstitutet och visade att 27,8 procent av de anställda inom Lernia hade utländsk bakgrund, varav 13,6 procent med utomeuropeisk bakgrund, 11,6 procent med europeisk bakgrund och 2,6 procent med nordisk bakgrund. Jämfört med övriga organisationer i undersökningen hade Lernia en hög andel anställda med utländsk bakgrund och speglar Sveriges befolkning väl.

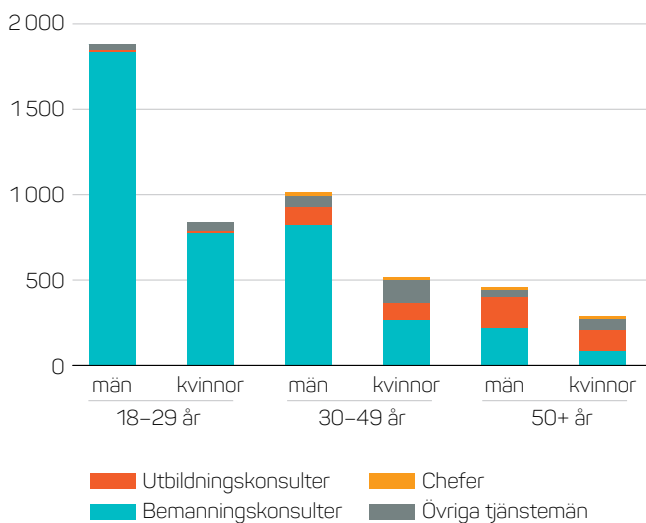
### 100-klubben för snabbare väg till jobb för nyanlända

100-klubben är ett regeringsinitiativ med syfte att skapa möjligheter för de arbetsgivare som vill vara med och bidra till samhällsnytta, integration och etablering genom att ta emot minst 100 nyanlända inom tre år. Inom ramen för 100-klubben erbjuder Arbetsförmedlingen stöd till de företag som ansluter sig. För Lernia är detta ett självklart initiativ att stödja, särskilt mot bakgrund av den samhällsnytta som vi som företag värnar om och bidrar till. 2016 valde Lernia att gå med i klubben för att bidra till fler och snabbare vägar till jobb för nyanlända.

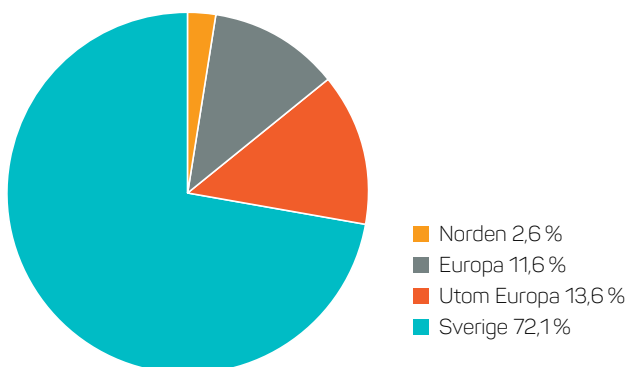
Hållbarhetsområde	Ansvar	Styrning	Uppföljning
Mångfald • Mångfald och lika möjligheter (G4-LA12) • Lika lön för kvinnor och män (G4-LA13)	Vd och övriga i koncernledningen har ansvaret för mångfaldsarbetet. Affärsstöd HR & OE har ansvaret för uppföljningen.	• Ägarpolicy • Strategi och affärsplan • Kollektivavtal • Bemanningsavtal • Mångfaldspolicy • Lika-behandlingsplan • Uppförandekod • Lernias värderingar	Årliga mål- och utvecklingssamtal med medarbetare • Årlig medarbetarundersökning • Arbetsplatsträffar • Samverkansmöten med fackliga representanter • Styrelsemöten Presentation i årsredovisning och hållbarhetsredovisning • Riskanalys



## Antal anställda



## Medarbetare med svensk och utländsk bakgrund



## Antal medarbetare

	2016 <sup>2)</sup>	2015 <sup>2)</sup>	2014 <sup>2)</sup>
Tillsvidareanställda stationära tjänstemän heltid <sup>1)</sup>	825	945	1 006
Tillsvidareanställda stationära tjänstemän deltid <sup>1)</sup>	58	77	83
Tillsvidareanställda bemanningskonsulter <sup>2)</sup>	1 808	1 781	1 557
Visstidsanställda stationära tjänstemän heltid <sup>1)</sup>	132	133	153
Visstidsanställda stationära tjänstemän deltid <sup>1)</sup>	202	206	238
Visstidsanställda bemanningskonsulter <sup>2)</sup>	3 159	2 564	1 816
<b>Summa anställda</b>	<b>6 184</b>	<b>5 706</b>	<b>4 533</b>

<sup>1)</sup> Antal anställningskontrakt per den 31 december.

<sup>2)</sup> Antalet bemanningskonsulter räknas fram utifrån en ny definition för att visa ett mer rättvisande utfall och baseras nu på antalet anställningskontrakt för bemanningskonsulter under hela december istället för enbart per den 31 december. Tidigare år har räknats om enligt samma definition.

## Lönestatistik

	2016		2015	
	Andel kvinnor	Kvinnors medellön i % av mäns	Andel kvinnor	Kvinnors medellön i % av mäns
Chefer	47%	100%	45%	99%
Stationära tjänstemän	64%	89%	68%	87%
Utbildningskonsulter	44%	101%	53%	96%
Bemanningskonsulter	28%	100%	28%	98%

## Styrning och uppföljning

Det yttersta ansvaret för hållbarhetsarbetet ligger hos styrelsen och vd tillsammans med CFO. Det dagliga hållbarhetsarbetet är integrerat i verksamheten och samordnas av Lernias säkerhets- och hållbarhetsråd. I rådet finns utöver CFO representanter från juridik, operativ effektivitet, kommunikation, internkontroll, internrevision, controlling och HR. Rådets roll är att initiera och driva hållbarhetsfrågor inom koncernen samt att ansvara för koncernens hållbarhetsredovisning.

För att följa upp hela verksamheten använder Lernia nyckeltal för hållbarhet, som en integrerad del i verksamhetens ordinarie affärsplanarbete. Uppföljning inom hållbarhetsområdet sker utöver det genom internkontroll, internrevision samt externa revisioner av ISO 14001 och ISO 9001 certifieringarna. Syftet är att verifiera att verksamheten följer givna riktlinjer, att ledningssystemet är effektivt samt att bidra till ständiga förbättringar.

Lernia följer Global Reporting Initiatives (GRI) ramverk för hållbarhetsrapportering och dess fjärde och senaste uppdatering (GRI G4), vilken är en standard som fokuserar på att rapportera de mest väsentliga hållbarhetsområdena för bolaget i fråga. Hållbarhetsredovisningen granskas i sin helhet översiktligt av bolagets revisor. I årsredovisningen och hållbarhetsredovisningen redovisar Lernia mål och resultat kopplade till våra mest väsentliga hållbarhetsfrågor. Lernia har vidare en verksamhetshandbok som innehåller styrdokument såsom policies, processbeskrivningar och riktlinjer för samtliga verksamheter (divisioner och affärsstöd). Verksamhetshandboken ägs och förvaltas av enheten Verksamhetsutveckling inom affärsstödet HR & Operativ effektivitet, som ingår i koncernledningen.

# Hållbar miljö

Lernia arbetar aktivt med att minska den påverkan som vår verksamhet har på miljön. Vårt miljöarbete utgår från bolagets miljöpolicy som slår fast att miljöhänsyn ska ingå som en naturlig del i det dagliga arbetet.



Alla Lernias verksamheter (förutom dotterbolaget SweJa Kunskapscenter AB) är miljöcertifierade enligt ISO 14001 och kvalitetscertifierade enligt ISO 9001. Både interna och externa kvalitets- och miljörevisioner genomförs årligen och under 2016 gjordes 30 interna och 8 externa revisioner.

Naturvårdsverkets "Sveriges miljömål" används som vägledande kriterier vid identifiering av Lernias betydande miljöaspekter, vilka utvärderas årligen. Lernias mest betydande miljöaspekter är:

- Persontransporter i tjänsten
- Förbrukningsmaterial
- Restprodukthantering
- Internutbildning i miljöfrågor
- Energianvändning, el





## Miljöpolicy och miljömål

Med utgångspunkt från Lernias miljöpolicy utarbetas och fastställs miljömål för verksamheten. Vår pappersförbrukning har identifierats som en viktig miljöpåverkande faktor, då utbildningsinstanser förbrukar stora mängder papper. Tillverkningsprocessen av papper är

energikrävande och kemikalieintensiv, varför det finns anledning att minska användandet. Dessutom genererar hög pappersförbrukning en stor mängd transporter både av råvaran och det färdiga pappret. Under 2016 minskade Lernias pappersförbrukning med hela 14 ton och den totala förbrukningen uppgick till 35,8 (49,8) ton. Lernias långsiktiga miljömål har varit att minska förbrukningen till mindre än 45 ton per år. Vi har under året gjort justeringar i miljöpolicy och beslutat om att internutbildning i miljöfrågor inte bara ska omfatta anställd personal utan även våra deltagare och bemanningskonsulter.

Lernias verksamhet är utspridd över hela landet, vilket medför att våra medarbetare reser i tjänsten. För att begränsa den påverkan på miljön som våra tjänsteresor utgör ska vi välja det mest miljövänliga och effektiva sättet att resa på. Vi ska alltid efterfråga och använda miljöbilar där detta är möjligt. Bilar som hyrs av Lernia-anställda ska i första hand vara miljöklassade bilar, berättigade till skattereduktion enligt Transportstyrelsens kriterier och riktlinjer. Vidare ska vi i möjligaste mån reducera fysiska möten och använda oss mer av webbmöten.

# Sammanfattning av Lernias hållbarhetsarbete

Hållbarhetsområde	Definition	Värdeskapande	Utfall 2016	Utfall 2015	Utfall 2014
 <p><b>Egenförsörjning</b></p>	Lernia bidrar till en hållbar samhällsutveckling, där fler individer kommer i egenförsörjning. Det skapar värde för våra kunder, deltagare, medarbetare och samhället i stort.	<ul style="list-style-type: none"> <li>G4-EC1: Skapat och genererat ekonomiskt värde (intäkter mkr):</li> <li><b>Direkt skapat ekonomiskt värde</b></li> <li>Intäkter</li> <li><b>Skapat ekonomiskt värde för intressenter</b></li> <li>- Rörelsekostnader</li> <li>- Ersättning till anställda</li> <li>- Ersättning till finansärer</li> <li>- Betalning till offentlig sektor</li> <li>- Samhällsinvesteringar</li> <li>Leverantörer</li> <li>Medarbetare</li> <li>Finansärer</li> <li>Stat &amp; kommun</li> <li>Samhället</li> <li><b>Behållt ekonomiskt värde</b></li> <li>G4-EC8: Indirekt skapat ekonomiskt värde</li> <li>Andel i Lernias omställningsprogram som får nytt arbete efter insatserna (Mål: 75%)<sup>1)</sup></li> <li>Andel i Lernias yrkeshögskoleprogram som har sysselsättning 6 mån efter insatser (Mål: &gt;90%)<sup>1)</sup></li> <li>Andel i Lernias Stöd och matchningsprogram som har sysselsättning 120 dagar efter insatser (Mål: &gt;15%)<sup>1)</sup></li> </ul>	3 153	3 030	2 658
 <p><b>Affärsetik</b></p>	Lernia agerar med ett hållbart affärsetiskt förhållningssätt som tål full genomlysning. Det säkrar vår långsiktiga verksamhet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>G4-S04: Andel medarbetare som har kunskap om Lernias Uppförandekod. (Mål: 85%)</li> <li>G4-S05 Antal korruptionsincidenter. (Mål: 0 stycken)</li> </ul>	81%	83%	61%
 <p><b>Mångfald</b></p>	Lernia verkar för en ökad mångfald genom att värdesätta människors olikheter och skilda kompetenser. Det bidrar till en mer hållbar utveckling för såväl oss själva som för vår omvärld.	<ul style="list-style-type: none"> <li>G4-LA12: Andel kvinnor inom Lernia.<sup>2)</sup> (Mål: Det minst representerade könet ska inte understiga 40%)</li> <li>Per tjänstekategori:</li> <li>- Chefer</li> <li>- Stationära tjänstemän</li> <li>- Utbildningskonsulter</li> <li>- Bemanningkonsulter</li> <li>G4-LA13: Kvinnors lön i andel av männens lön.<sup>2)</sup></li> <li>Per tjänstekategori: (Mål: inga oskäligen skillnader i tjänstekategorierna ska finnas. Vid högre differens än 10% per tjänstekategori ska genomlysning göras.)</li> <li>- Chefer</li> <li>- Stationära tjänstemän</li> <li>- Utbildningskonsulter</li> <li>- Bemanningkonsulter</li> </ul>	33%	36%	37%
 <p><b>Miljö</b></p>	Omsorg för miljön – en naturlig del i Lernias kvalitets- och miljö-certifierade verksamhet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pappersförbrukning i ton. (Mål: 45 ton)</li> </ul>	35,8 ton	49,8 ton	52,6 ton

<sup>1)</sup> 2016 gick 1 727 personer i Lernias omställningsprogram, 317 personer tog examen från yrkeshögskoleutbildningar och 4 122 personer deltog i stöd- och matchningstjänster. Stöd och matchning startade månadsskiftet nov/dec 2014, därav inget utfall för 2014. Totalt utbildade Lernia 48 000 människor 2016.

<sup>2)</sup> Vagt genomsnitt i undergrupperna.

## Proriteringar 2017

### Egenförsörjning:

Måta placeringsgrad (hur många som får jobb) inom flera utbildningsområden än de vi redovisar idag genom att använda Lernias nya digitala system som implementerades 2016.

### Affärsetik:

Lernias inköpsriktlinjer ska uppdateras avseende leverantörer. Alla Lernias leverantörer skall förbinda sig, genom en självskattad leverantörsbedömning, att följa och uppvisa sund etik och hög moral.

### Mångfald:

Utbilda chefer i rekrytering med fokus på ökad mångfald genom exempelvis kompetensbaserade intervjuer samt göra en ny lönekartläggning.

### Miljö:

Se över mål och mätetal gällande pappersförbrukning och tjänsteresor.



# Innehållsförteckning enligt GRI

Lernia redovisar årligen enligt Global Reporting Initiatives riktlinjer för hållbarhetsredovisning. Från och med 2013 redovisar Lernia enligt GRI G4 Core. Denna hållbarhetsredovisning avser hela Lernia- koncernens verksamhet och täcker händelser och resultat under kalenderåret 2016. Vi redovisar områden där vi bedömer att Lernia har ett väsentligt inflytande och där vår verksamhet har en betydande påverkan. I innehållsförteckningen nedan anges standardupplysningar och de indikatorer som identifierats som mest

relevanta. Lernias bedömning är att hållbarhetsredovisningen uppfyller informationskraven för nivå Core. Pricewaterhouse-Coopers AB har bestyrkt Lernias hållbarhetsredovisning 2016 (sid 10-20) och bekräftar att den uppfyller Core-nivå. Se revisors rapport på sid 21.

Rubrikerna i hållbarhetsredovisningen visar var information om redovisning av indikatorerna går att hitta. Frågor om hållbarhetsredovisningen och dess innehåll besvaras av CFO, info@lernia.se.

ALLMÄNNA STANDARDUPPLYSNINGAR	Sida	Kommentarer	
<b>STRATEGI OCH ANALYS</b>			
<b>Profilindikator</b>			
G4-1	Uttalande från vd om relevansen av hållbar utveckling för organisationen och dess strategi	Vd har ordet, sid 2-3	
<b>ORGANISATIONSPROFIL</b>			
<b>Profilindikator</b>			
G4-3	Organisationens namn	Sid 23	
G4-4	De viktigaste varumärkena, produkterna och/eller tjänsterna	Sid 4, 8, 23-25	
G4-5	Lokalisering av organisationens huvudkontor	Baksida	
G4-6	Antal länder som organisationen har verksamhet i, och namnen på de länder där viktig verksamhet bedrivs	Sid 23	Lernia är verksam i Sverige.
G4-7	Ägarstruktur och företagsform	Sid 26	
G4-8	Marknader som organisationen är verksam på	Sid 23	
G4-9	Organisationens storlek	Sid 1, 16, 23-25	
G4-10	Total personalstyrka, uppdelad på anställningsform, anställningsvillkor och region	Sid 15-16	Sverige redovisas som en region.
G4-11	Andel anställda med kollektivavtal	Sid 15	Förutom vd/koncernchef och koncernledning omfattas alla anställda av kollektivavtal.
G4-12	Organisationens leverantörskedja	Sid 14	
G4-13	Förändringar i organisation eller leverantörskedja	Sid 14, 19	Inga väsentliga förändringar har ägt rum.
G4-14	Försiktighetsprincipens användning inom organisationen	Sid 19	Ingen formaliserad process för användandet av försiktighetsprincipen finns idag. Dock tillämpas systematiskt arbetsmiljöarbete. Skyddskommittéer, checklistor för förebyggande åtgärder finns etablerade. Lagar och regler efterlevs.
G4-15	Medlemskap i hållbarhetsinitiativ	Sid 10-11	Lernia följer Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet (Näringslivskoden) samt regeringsinitiativet Globalt Ansvar. Medlemmar i FN:s Global Compact, Diversity Charter och Svanens företagsnätverk.
G4-16	Engagemang i organisationer	Sid 11	
<b>IDENTIFIERADE VÄSENTLIGA ASPEKTER OCH AVGRÄNSNINGAR</b>			
<b>Profilindikator</b>			
G4-17	Organisationsstruktur	Sid 36-58	Hela koncernen och moderbolaget redovisas.
G4-18	Process för väsentlighetsanalys	Sid 12	
G4-19	Identifierade väsentliga aspekter	Sid 12	
G4-20	Avgränsning på aspektnivå inom organisationen	Sid 13-16	Väsentligt inom organisationen.
G4-21	Avgränsning på aspektnivå utanför organisationen	Sid 13-16	
G4-22	Förklaring av effekten av förändringar av information i tidigare redovisningar och skälen för dessa	Sid 19	Inga väsentliga förändringar har ägt rum.
G4-23	Väsentliga förändringar som gjorts sedan föregående redovisningsperiod vad gäller avgränsning och omfattning	Sid 19	G4-EC8: Under 2016 har Lernia mätt utfallet på tre av våra tjänster. Placeringsgrad/lösningssgrad har mätts på Lernias omställningstjänster, yrkeshögskoleutbildningar och stöd- och matchningstjänster.
<b>INTRESSENTDIALOG</b>			
<b>Profilindikator</b>			
G4-24	Intressentgrupper som involverats av företaget	Sid 11	
G4-25	Princip för identifiering och urval av intressenter	Sid 10-12	Vår verksamhet berör våra deltagare, kunder i privat och i offentlig sektor, medarbetare och givetvis vår ägare och indirekt svenska folket som skattebetalare och finansiärer av offentliga tjänster, därmed utgör de våra viktigaste intressenter.
G4-26	Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenterna	Sid 10-12	
G4-27	Viktiga områden som har lyfts via kommunikationen och hur organisationen hanterat dessa områden	Sid 11	

## ALLMÄNNA STANDARDUPPLYSNINGAR

Sida

Kommentarer

INFORMATION OM REDOVISNINGEN			
Profilindikator			
G4-28	Redovisningsperiod	Sid 19	
G4-29	Senaste utgivna rapport	Sid 20	2015 års hållbarhetsredovisning publicerades den 11 mars 2016.
G4-30	Redovisningscykel	Sid 20	Lernia redovisar årligen sin hållbarhetsredovisning i samband med årsredovisning.
G4-31	Kontaktperson för redovisningen	Sid 19	
G4-32	GRI innehållsförteckning	Sid 19-20	
G4-33	Policy för externt bestyrkande av redovisningen	Sid 19-21	
STYRNING			
Profilindikator			
G4-34	Redogörelse för bolagsstyrning	Sid 26-31	
ETIK OCH INTEGRITET			
Profilindikator			
G4-56	Redogörelse för grundläggande värderingar, principer, standarder och etiska riktlinjer, samt hur väl dessa införts i organisationen	Sid 26-31, 10-20	

## ALLMÄNNA STANDARDUPPLYSNINGAR

Sida

Kommentarer

VÄSENTLIGA HÅLLBARHETSOMRÅDEN	VÄSENTLIG ASPEKT (såsom i G4-19)	STYRNING & INDIKATOR	Sida	Kommentarer
	<b>EKONOMISK</b>			
Lernia bidrar till en hållbar samhällsutveckling, där fler individer kommer i egenförsörjning. Det skapar värde för våra kunder, medarbetare och samhället i stort.	Ekonomiska resultat	Styrning av Lernias hållbarhetsarbete. G4-EC1 Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde.	Sid 13, 16, 18 Sid 18	Vår verksamhet berör våra deltagare, kunder i privat och i offentlig sektor, medarbetare och givetvis vår ägare och indirekt svenska folket som skattebetalare och därmed finansierare av offentliga tjänster.
	Indirekt ekonomisk påverkan	Styrning av Lernias hållbarhetsarbete. G4-EC8 Betydande indirekt ekonomisk påverkan.	Sid 13, 16, 18 Sid 18	Vår verksamhet berör våra deltagare, kunder i privat och i offentlig sektor, medarbetare, vår ägare samt indirekt svenska folket som skattebetalare och därmed finansierare av offentliga tjänster. Ökad integration är ett nationellt politiskt mål.
	<b>SOCIAL</b>			
Lernia verkar för en ökad mångfald genom att värdesätta människors olikheter och skilda kompetenser. Det bidrar till en mer hållbar utveckling för såväl oss själva som för vår omvärld.	Mångfald och lika möjligheter	Styrning av Lernias hållbarhetsarbete. G4-LA12 Sammansättning av styrelse och ledning samt uppdelning av andra anställda efter kön, åldersgrupp, minoritetsgruppstillhörighet och andra mångfaldsindikatorer.	Sid 15, 16, 18 Sid 15-16, 18	Minoritetsgruppstillhörighet redovisas inte. Mångfald i Lernias kompetens är viktigt för att säkerställa ökat kundvärde samt främjar jämställdhet och likabehandling av människor. Detta gäller såväl anställda, inhyrda konsulter, kursdeltagare, kunder, leverantörer som övriga intressenter till Lernia.
	Lika lön för kvinnor och män	Styrning av Lernias hållbarhetsarbete. G4-LA13 Kvinnors lön i andel av männens per tjänstekategori.	Sid 15, 16, 18 Sid 15-16, 18	Inga löneskillnader mellan kvinnor och män vid arbete som är att betrakta som lika eller likvärdigt ska förekomma på grund av könstillhörighet enligt Lernias mångfaldsplan.
Lernia agerar med ett hållbart affäretiskt förhållningssätt som tål full genomlysning. Det säkrar vår långsiktiga verksamhet.	Antikorruption	Styrning av Lernias hållbarhetsarbete. G4-S04 Kommunikation om och träning i Lernias Uppförandekod.	Sid 14, 16, 18 Sid 14, 18	Vi ska säkerställa att vår verksamhet är hållbart affäretisk. Detta omfattar bland annat utformning av interna regelverk och principer för att motverka mutor och korruption i verksamheten, hantering av konfidentiell information samt rapportering av oegentligheter. Ytterligare en viktig aspekt är att fastställa hur vi som arbetsgivare förhåller oss till vår egen personal avseende till exempel anställningsförhållanden och kollektivavtal. Affäretiska frågeställningar är av särskild vikt för Lernia då flera av våra tjänster är offentligt finansierade och Lernia även har flera offentliga kunder och samarbetspartners. Vid tveksamheter och ärenden gällande eventuella avvikelser eller frågor som inte täcks av Uppförandekoden hänvisar koden i första hand till närmaste chef eller HR och i andra hand till bolagets jurister eller internrevisor.
		G4-S05 Bekräftade korruptionsincidenter och vidtagna åtgärder.	Sid 14, 18	

# Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning

Till Lernia AB

## Inledning

Vi har fått i uppdrag av företagsledningen i Lernia AB att översiktligt granska Lernias hållbarhetsredovisning för år 2016. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i innehållsförteckningen.

## Styrelsens och företagsledningens ansvar för hållbarhetsredovisningen

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på sid 19 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av *Sustainability Reporting Guidelines* (utgivna av The Global Reporting Initiative, GRI) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med RevR 6 *Bestyrkande av hållbarhetsredovisning utgiven av FAR*. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs

standarder för revision och god revisionssed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (*International Standard on Quality Control*) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Vår granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för vårt uttalande nedan.

## Uttalande

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 13 mars 2017

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor

Fredrik Ljungdahl  
Specialistmedlem i FAR



# Förvaltnings- berättelse 2016

Styrelsen och verkställande direktören för Lernia AB avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2016, vilket är sammanfallande med kalenderåret 2016. Bolagets organisationsnummer är 556465-9414 och bolaget har sitt säte i Stockholm.



## Allmänt om verksamheten

I förvaltningsberättelsen beskrivs koncernens verksamhet, inklusive moderbolagets resultat och ställning. Bolagsstyrningsrapporten ingår som en del i förvaltningsberättelsen. Utgångspunkten har varit att göra en sammanhållen förvaltningsberättelse för Lerniakoncernen. I moderbolaget ingår koncernens affärsledning och juridik- och kommunikationsfunktioner liksom affärsstöden Ekonomi, Marknad, Försäljning & Affärsutveckling och HR & Operativ Effektivitet. Koncernens verksamhet består av två segment:

- **Bemanning** – erbjuder rekrytering och bemanning av yrkesarbetare och tjänstemän i flertalet branscher över hela landet och genomför omställningsaffärer inom divisionerna Bemanning Yrkesarbetare & Karriärväxling och Bemanning Tjänstemän.
- **Utbildning** – utbildar vuxna tillsammans med Arbetsförmedling, kommuner, företag och yrkeshögskola inom division Vuxenutbildning.

## Inriktning

Lernia är en av Sveriges ledande kompetenspartners inom utbildning, bemanning och HR-tjänster inklusive omställning. Med vårt breda tjänsteutbud arbetar vi med kompetensbehov över hela arbetsmarknaden.

Vi utvecklar människors kompetens och matchar dem till jobb i arbetslivets alla skeden. Samtidigt stärker vi företags och organisationers konkurrenskraft och förmåga att möta arbetsmarknadens skiftande utmaningar. Lernia erbjuder tjänster inom uthyrning, rekrytering och omställning med bland annat den svenska tillverkningsindustrin som kund. Lernias kunder inom utbildning är framförallt Arbetsförmedlingen och Sveriges kommuner, samtidigt som vi är en stark aktör inom yrkeshögskolan och företagsutbildningar. Vi erbjuder arbetsmarknadsutbildning, kommunal vuxenutbildning, svenska för invandrare, yrkeshögskola, coachning samt utbildningar riktade mot företag och offentliga verksamheter.

Ett av Lernias viktigaste mål är att öka andelen människor i egenförsörjning. Under 2016 utbildade Lernia 48 000 personer, varav drygt 1 700 i våra omställningsprogram, hade drygt 1 700 kunder och hyrde ut drygt 9 300 bemanningskonsulter, varav 5 800 var nyanställda.

Lernia ägs av svenska staten men har inget samhällsuppdrag. Bolag som ägs av staten ska ha som övergripande mål att vara värdeskapande. Det innebär att statens bolag ska agera långsiktigt, effektivt, lönsamt och ges förmågan att utvecklas samt skapa värde genom ett hållbart företagande. Lernia bedriver verksamheten på marknadsmässiga villkor och ska finansiera sin egen utveckling. Moderbolagets resultat och ställning kommenteras under särskild rubrik.

## Ekonomiska och finansiella mål

Lernia bedriver kompetensförsörjning för arbetsmarknaden med huvudinriktning på utbildning och bemanning där konkurrensfördelar och uthållig lönsamhet kan uppnås. Enligt Lernias fastställda mål ska soliditeten uppgå till mellan 30 till 50 procent med ett riktvärde på 40 procent. Avkastning på eget kapital ska uppgå till minst 20 procent. Ordinarie utdelning ska uppgå till lägst 50 procent av årets resultat, beaktat bolagets kapitalstrukturmål och framtida kapitalbehov.

## Marknadens utveckling

Totalmarknaden för bemanningstjänster uppgick under 2016 till 27,1 (24,9) mdkr. Lernia var den fjärde största bemanningsleverantören i Sverige och ökade sin totala marknadsandel till 8,1 (7,8) procent enligt Almegas officiella statistik, Bemanningsföretagens Topp 25-lista. Inom delmarknaden "blue collar bemanning" var Lernia 2016 fortsatt Sveriges största bemanningsleverantör med en marknadsandel om 15,7 (14,9) procent.

Marknaden för TSL-finansierade<sup>1)</sup> omställningstjänster minskade under 2016 till 311 (400) mkr. Lernia var under 2016 den femte största omställningsleverantören inom TSL.

Statistik för den totala marknaden för offentligt finansierade utbildningstjänster saknas ännu. Arbetslösheten uppgick 2016 till 6,9 (7,4) procent och säsongsrensade och utjämnade data visar på en nedåtgående trend under året.

## Resultat och ställning koncernen

Koncernens intäkter för helåret ökade med 4 procent till 3 153 (3 030) mkr. Intäktsökningen beror främst på ökad efterfrågan på bemanningstjänster. Rörelseresultatet för helåret uppgick till 35 (106) mkr. Det försämrade resultatet beror på lägre deltagarvolymerna inom vissa delar av utbildningsverksamheten, avslut av befintliga utbildningar, tagna etableringskostnader inom nya vunna utbildningsavtal och jämförelsestörande poster, så som lokalreserv och kostnader i samband med sammanslagningen av utbildningsdivisionerna uppgående till 15 mkr. Resultateffekten från tilläggsfakturering som avser tidigare år uppgår för helåret till 1 mkr jämfört med 15 mkr föregående år.

Under 2015 förvärvades SweJa Kunskapscenter AB där en del av köpeskillingen var villkorad hänförligt till utfall av pågående upphandling. Under slutet av 2016 fastställdes att kvarvarande köpeskillning inte ska utbetalas då tilldelning i upphandling uteblev. Helårets intäkter för koncernen har påverkats positivt med 9 mkr avseende omvärdering av villkorad tilläggsköpeskillning. Efter ny bedömning av värdet av förvärvade immateriella tillgångar i form av kundrelationer och goodwill har en nedskrivning skett, vilket påverkade kvartalets och helårets rörelseresultat negativt med 7 mkr. Således uppgick nettoeffekten till 2 mkr.

Resultatet efter skatt för helåret uppgick till 28 (82) mkr. Totalresultatet efter skatt uppgick till -34 (131) mkr för helåret. Totalresultat för helåret har påverkats av förmånsbestämda pensioner enligt IAS 19 med netto -62 (49) mkr för helåret. För resultaträkning, se sid 37.

## Resultat segment Bemanning

Segment Bemanning består av divisionerna Bemanning Yrkesarbetare & Karriärväxling och Bemanning Tjänstemän och erbjuder:

- Rekrytering och bemanning av yrkesarbetare och tjänstemän i flertalet branscher över hela landet.
- Omställningsuppdrag, främst inom försäkringarna TSL för arbetare inom LO-kollektivet och TRR för tjänstemän inom privata sektorn.

Intäkterna för helåret uppgick till 2 215 (1 937) mkr, vilket är en ökning med 14 procent jämfört med föregående år. Ökningen beror framför allt på ökad efterfrågan från de större kunderna inom fordonsindustrin. Rörelseresultatet för helåret uppgick till 81 (53) mkr, en förbättring med 28 mkr. Orsaken är huvudsakligen det starka resultatet under det fjärde kvartalet med fler uthyrda bemanningskonsulter och fortsatt satsning på att stärka den långsiktiga leveransförmågan av konsulter till Lernias olika kundsegment.

<sup>1)</sup> TSL, Trygghetsfond bildad av Svenskt Näringsliv och LO.

Omställningsverksamheten inom Lernia har sin huvudsakliga affär på TSL-marknaden och har ett fortsatt fokus på att försvara sin marknadsandel i valda fokusgeografier. Andelen deltagare som fick ny sysselsättning minskade till 76 (79) procent. Lernias utfall följer marknadstrenden, motsvarande siffra för TSL-marknaden uppgår till 74 (76) procent.

### Resultat segment Utbildning

Segment Utbildning erbjuder inom division Vuxenutbildning:

- Arbetsmarknadsutbildning och matchningstjänster – utbildning för arbetslösa anpassad efter arbetsmarknadens behov.
- Företagsutbildningar och konsulttjänster inom el, fordon, industri/produktionsteknik, arbetsmiljö- och lagkravsutbildningar.
- Kommunal vuxenutbildning (Komvux) – grundläggande och gymnasial utbildning för vuxna och svenskundervisning för invandrare (SFI) – undervisning anpassad för olika förkunskaps- och utbildningsnivåer och även i kombination med språkpraktik och andra utbildningar.
- Yrkeshögskola (Yh) – eftergymnasial utbildning med tydlig näringslivsförankring.

Intäkterna för helåret uppgick till 946 (1 108) mkr vilket är en minskning med 15 procent jämfört med föregående år. Minskningen är hänförlig till såväl arbetsmarknadstjänster som Komvux och SFI. Lägre intäkter inom arbetsmarknadstjänster förklaras i huvudsak av att flertalet nya upphandlingar har försenats kraftigt och att volymerna inom vissa offentligt upphandlade utbildningar är historiskt låga. Resultatet för helåret uppgick till -28 (103) mkr. Det kraftigt försämrade resultatet beror på lägre intäkter, avslut av befintliga utbildningar, lägre deltagarvolymerna inom vissa delar av utbildningsverksamheten, tagna etableringskostnader inom nya vunnna utbildningsavtal och jämförelsestörande poster, så som lokalreserv och kostnader i samband med sammanslagningen av utbildningsdivisionerna uppgående till 15 mkr.

När Lernia inte fick tilldelning i Stockholms stads upphandling av vuxenutbildning erbjöds under året berörda medarbetare en övergång till ABF Stockholm. Detta har säkrat en långsiktig hållbar lösning för medarbetare och deltagare samt säkrat en långsiktig leverans av Komvux och SFI av en seriös aktör på marknaden. Samtidigt har kostnader för avveckling kunnat minimeras. Konkret har detta inneburit att flera av Lernias vuxenutbildningsenheter i Stockholms stad har överlåtits till ABF Stockholm, vilket har gett oss utrymme att fortsätta vidareutveckla våra befintliga vuxenutbildningsaffärer runt om i landet på ett fokuserat sätt, även i Storstockholmsregionen.

### Säsongsvariation

Verksamheten påverkas av antalet faktiska arbetsdagar i respektive månad i främst bemanningssegmentet.

### Investeringar

Investeringarna uppgick för helåret till 57 (43) mkr, varav 0 (9) mkr avser förvärv av dotterbolag (förvärvade likvida medel beaktat), 15 (4) mkr avser övriga maskiner och inventarier, 11 (5) mkr avser förbättringsutgifter på annans fastighet och 31 (25) mkr avser immateriella tillgångar. Investeringar i immateriella tillgångar avsåg främst utveckling av deltagarhanteringssystem och kommunikationsplattform.

### Finansiell ställning och likviditet

Balansomslutningen uppgick till 1 068 (1 039) mkr. Eget kapital uppgick till 354 (438) mkr, vilket ger en soliditet på 33 (42) procent. Per den 31 december 2016 uppgick disponibel likviditet till 32 (136) mkr, checkräkningskredit hade nyttjats till 131 (0) mkr. Checkräkningskredit kan nyttjas upp till 200 mkr. Under året har utdelning om 50 (235) mkr utbetalats till ägare. Spärrade medel avseende pensionsåtaganden uppgår till 19 (19) mkr. Det har inte skett några förändringar i ställda säkerheter eller eventalförpliktelser under 2016. Lernia har fortsatt ett åtagande gentemot kreditgivande bank att tillse att soliditeten i koncernen uppgår till minst 25 procent.

### Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick för helåret till -130 (78) mkr. Skillnaden mellan åren är dels hänförlig till ett lägre resultat för segment Utbildning och dels till högre kapitalbinding i kundfordringar per 31 december 2016 vilket huvudsakligen förklaras av ökad omsättning inom segment Bemanning. Under året har kassaflödet från finansieringsverksamheten påverkats negativt av utdelning om 50 (235) mkr till ägaren medan nyttjad checkräkningskredit har genererat ett positivt kassaflöde om 131 (0) mkr.

### Personal

Under räkenskapsåret uppgick medelantalet anställda i koncernen till 5 051 (4 680), en ökning med 371 heltidstjänster jämfört med motsvarande period föregående år. Jämfört med utgången av 2015 har antalet heltidstjänster per den 31 december 2016 ökat med 497 från 4 494 till 4 991. Ökningen är till största del hänförlig till fler konsulter i bemanningsverksamheten. Andelen kvinnor i koncernen uppgår till 33 (36) procent av de anställda. Den största förändringen har skett inom gruppen utbildningskonsulter och är hänförlig till att vi under 2016 avslutat allmännteoretiska- och språkutbildningsuppdrag inom Komvux där kvinnor utgjort en stor andel av lärarkåren.

Lernia genomför årligen medarbetarundersökningar som skickas ut till stationära medarbetare och bemanningskonsulter. Fullskaliga medarbetarundersökningar genomfördes under hösten 2016. Enkäten för stationära tjänstemän skickades ut till 1 171 medarbetare och hade en svarsfrekvens på 78 (80) procent. Enkäten till bemanningskonsulter skickades ut till 3 073 medarbetare och hade en svarsfrekvens på 44 (51) procent. Jämfört med benchmark uppnådde Lernia ett överlag godkänt resultat för båda undersökningarna på övergripande nivå inom samtliga mätområden. Resultatet för stationära medarbetare visar att ESI<sup>2)</sup> uppgår till 87 (90), vilket är i linje med benchmark och överlag tyder på ett bra arbetsklimat i organisationen. ESI för bemanningskonsulter uppgår till 89 (89), vilket är strax över benchmark. LSI<sup>2)</sup> för Lernias stationära medarbetare ligger på 72 (72). LSI för bemanningskonsulter ligger på 71 (74). För EI<sup>2)</sup> ligger Lernias stationära medarbetare på 79 (79), vilket är strax över benchmark och visar på en organisation med stor andel engagerade medarbetare med både energi och tydlighet. EI för bemanningskonsulter ligger på 75 (76). Engagemanget har stor inverkan på många områden och det finns en stark koppling mellan högt engagemang och hög produktivitet, lönsamhet och kundnöjdhet och minskad personalomsättning och sjukfrånvaro.

Astrid Westfeldt Corneman lämnade i december 2016 Lernia och sin tjänst som Divisionschef för Vuxenutbildningar i samband med sammanslagningen av utbildningsdivisionerna. Annika Roupé, övergick i oktober 2016 från att ha varit tillförordnad till ordinarie Marknads- och försäljningsdirektör. Rolf Berg, tillförordnad HR-direktör, avslutade sitt uppdrag i juni 2016. Marie Forsström

2) ESI - Employee Satisfaction Index, LSI - Leadership Satisfaction Index, EI - Engagement Index.



lämnade i februari Lernia och sin tjänst som direktör för affärsstöd OE (operativ effektivitet). I december 2016 tillträdde Ulrika Spåls som ny direktör för det sammanslagna affärsstödet HR & OE.

### Miljöinformation

Grunden för miljöarbetet är Lernias miljöpolicy, som innebär att omsorgen om miljön ska påverka all verksamhet och ingå som en naturlig del i det dagliga arbetet. Lernias samtliga verksamheter (förutom dotterbolaget SweJa Kunskapscenter AB) är miljöcertifierade enligt ISO 14001.

Lernia bedriver utbildningsverksamhet som i vissa delar är anmälningspliktig verksamhet enligt 9 kap 6 § Miljöbalken. Denna verksamhet utgörs av utbildning inom svets och verkstadsteknik samt fordonslack. Svets och verkstadsteknik bedrivs på ett flertal utbildningsorter, fordonslack på ett fåtal. Omfattningen av miljöpåverkan är begränsad eftersom det rör sig om utbildning och inte produktion.

### Ägarförhållanden

Lernia ägs till 100 procent av svenska staten. Koncernen ska verka på marknadsmässiga villkor och har inget särskilt beslutat samhällsuppdrag. Lernia AB bildades 1993 genom en bolagisering av AmuGruppen. Då anordnade och sålde bolaget i huvudsak arbetsmarknadsutbildningar. 1998 startade Lernias bemanningsverksamhet. Under 2016 har Näringsdepartementets enhet för statlig bolagsförvaltning haft förvaltningsansvar för Lernia. Riksdagen har gett regeringen bemyndigande att sälja hela eller delar av Lernia. Samtliga dotterbolag ägs till 100 procent av Lernia AB.

### Händelser av väsentlig betydelse som inträffat under räkenskapsåret eller efter dess slut

Inga händelser av betydelse har inträffat under eller efter periodens utgång.

### Resultat och ställning Moderbolag

Intäkterna för helåret uppgick till 246 (217) mkr och avser huvudsakligen intern fakturering till dotterbolag. Rörelseresultatet för helåret uppgick till -59 (-30) mkr. Resultatet har påverkats av en omvärdering av pensionsskulden i AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997 med -38 (22) mkr för helåret. Pensionsomvärderingen i moderbolaget påverkar inte koncernens resultat då pensionsskulden i koncernen beräknas enligt IAS 19. Balansomslutningen uppgick till 408 (264) mkr. Investeringarna för helåret uppgick till 34 (26) mkr. Likvida medel uppgick till 19 (93) mkr. Vid utgången av året hade checkräkningskrediten nyttjats om 131 (0) mkr. Moderbolaget redovisar i bokslutet 2016 en anteciperad utdelning om 100 mkr från Lernia Bemanning AB. Föregående år redovisades en anteciperad utdelning om 120 mkr från Lernia Utbildning AB.

### Framtidsutsikter

Marknaden för bemanningstjänster har utvecklats positivt det senaste året. Officiell statistik saknas avseende den totala marknaden för offentligt finansierade utbildningstjänster. Lernia är ett av Sveriges ledande kunskapsföretag och ledningens bedömning är att Lernia är gynnsamt positionerat på marknaden för bemannings-, omställnings- och utbildningstjänster. Bolaget lämnar inte någon prognos för 2017.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Risker och osäkerhetsfaktorer beskrivs i not 23 och 30.

### Föreslagna principer för ersättning till ledande befattningshavare

Ersättning till ledande befattningshavare fastställs utifrån Lernias ersättningsriktlinjer, vilka följer statens riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. I den nya ägarpolicyen för 2017 har det skett förändringar i Regeringens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. De nya riktlinjerna föreslås antas vid årsstämman 2017. De viktigaste förändringarna avser pensionsålder (lägst 65 år) samt avgångsvederlag (högst 12 månader) som gäller för anställningsavtal ingångna efter att årets riktlinjer träder i kraft. Vissa justeringar har även gjorts vad gäller bland annat pensionsavsättningar och avräkning från avgångsvederlag som kan behöva speglas i de riktlinjer som styrelsen föreslår i år. För detaljerad information avseende ersättningar till ledande befattningshavare se not 5.

### Redogörelse för styrelsearbetet under året

För en beskrivning av styrelsen och en redogörelse av dess arbete, där ersättningsfrågor för ledande befattningshavare inkluderas, hänvisas till Lernias bolagsstyrningsrapport för 2016 som upprättats enligt 6 Kap 8 § ABL. Bolagsstyrningsrapporten är en del av förvaltningsberättelsen.

### Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Balanserat resultat	-23 242 880
Årets resultat	41 090 350
<b>Summa kronor</b>	<b>17 847 470</b>

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så att:

Till aktieägare utdelas 14 kronor per aktie	14 000 000
I ny räkning överförs	3 847 470
<b>Summa kronor</b>	<b>17 847 470</b>

Styrelsens rekommendation till årsstämman är att 14 mkr delas ut till aktieägaren, vilket motsvarar 14 kr per aktie. Koncernens soliditet före utdelning är 33 procent. Koncernens soliditet efter föreslagen utdelning är 32 procent. Motsvarande siffror för moderbolaget är 43 procent respektive 40 procent.

Verksamhetens art och omfattning framgår av bolagsordningen och avgivna årsredovisningar. Den verksamhet som bedrivs i bolaget medför inte risker utöver vad som förekommer eller kan antas förekomma i branschen, eller de risker som i allmänhet är förenade med bedrivande av näringsverksamhet. Beträffande väsentliga händelser hänvisas till vad som framgår av förvaltningsberättelsen, härutöver har inte några händelser inträffat som påverkar bolagets förmåga att lämna utdelning.

Bolagets och koncernens ekonomiska situation per den 31 december 2016 framgår av denna årsredovisning. Det framgår också av årsredovisningen vilka principer som tillämpats för värdering av tillgångar, avsättningar och skulder.

Bolagets likviditetsplanering innefattar beredskap för att klara variationer i de löpande betalningsförpliktelserna.

Bolagets ekonomiska ställning ger inte upphov till annan bedömning än att bolaget kan fortsätta sin verksamhet samt att bolaget kan förväntas fullgöra sina förpliktelser. Styrelsens bedömning är att storleken på det egna kapitalet såsom det redovisas i denna årsredovisning står i rimlig proportion till omfattningen på bolagets verksamhet och de risker som är förenade med verksamhetens bedrivande.

# Bolagsstyrningsrapport

Lernia skapades genom bolagisering av AmuGruppen 1993 och ägs till 100 procent av svenska staten. Koncernen ska verka på marknadsmässiga villkor och har inget särskilt beslutat samhälls-uppdrag. Denna rapport är upprättad enligt riktlinjerna i Svensk kod för bolagsstyrning i sin lydelse från december 2016 och kraven i 6 Kap Årsredovisningslagen. Den har i begränsad omfattning granskats av bolagets revisorer.

## Så styrs Lernia

### Bolagsstämma

Årsstämma hålls varje år under våren. Riksdagens ledamöter bjuds till årsstämman. Stämman är öppen för allmänheten. Kallelse till stämma skickas med post till aktieägaren och annonseras på sätt som framgår av bolagsordningen. Protokollet från stämman läggs ut på [www.lernia.se](http://www.lernia.se).

Årsstämman fastställer långsiktiga finansiella mål för bolaget, väljer styrelseordförande, övriga styrelseledamöter och revisorer, beslutar om årsredovisning och vinstdisposition, ansvarsfrihet för styrelse och vd, arvoden till styrelseledamöter samt riktlinjer för ersättningar, med mera, till ledande befattningshavare.

Vid behov hålls extra stämma.

### Styrelsen och dess utskott

Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. För en närmare beskrivning av styrelsens funktion och uppgifter, se Svensk kod för bolagsstyrning. Styrelsen har såväl revisionsutskott som ersättningsutskott. Utskotten bereder frågor för beslut i styrelsen.

Styrelsen väljs årsvis och består av sju årsstämmovalda ledamöter samt tre arbetstagarrepresentanter och två arbetstagar-suppleanter. Styrelsens medlemmar presenteras närmare på sid 32-33.

### Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande organiserar och leder styrelsens arbete och ansvarar bland annat för:

- Information, beslutsunderlag och dagordning
- Ett bra arbetsklimat
- Utbildning som krävs för styrelsearbetet
- Kontakter med ägaren
- Fortlöpande kontakt med vd
- Uppföljning av att beslut verkställs
- Styrelse- och vd-utvärdering

### Vd och koncernledning

Vd utses av styrelsen. Vd och koncernchef är sedan 2011 Helena Skåntorp. Vd:s uppgift är att leda den operativa verksamheten enligt styrelsens anvisningar och riktlinjer. Vd ska också se till att bokföring sker enligt lag och att förvaltning av bolagets medel sker på ett betryggande sätt. Vd ingår inte i styrelsen.

Koncernledningen har under större delen av året bestått av koncernchefen, divisionscheferna samt marknads- och försäljningsdirektören, ekonomidirektören och direktör för HR och operativ effektivitet. Såväl vd som koncernledning är oberoende i förhållande till ägare och styrelse. Närmare presentation på sid 34.

### Ägare, aktiestruktur och rösträtt

Lernia ägs helt av svenska staten. Samtliga 1 miljon aktier har samma röstvärde.

Se vidare i Statens ägarpolicy [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se).

### Bolagsstämma

1 ÄGARE

### Styrelse

ANTAL: 8 ST (4 KVINNOR OCH 4 MÄN)

### Vd och koncernledning

ANTAL: 7 ST (3 KVINNOR OCH 4 MÄN)

Segment  
Bemanning

Segment  
Utbildning

### Divisioner/ Affärsstöd

### Divisioner och affärsstöd

Lernia har utöver moderbolaget fyra rörelsedrivande dotterbolag. Verksamheten bedrivs i en divisionsstruktur med tre divisioner. Dotterbolagen ingår i en skattemässig kommission med moderbolaget.

#### Lernia Utbildning AB

Divisionen Vuxenutbildning  
(inkl. SweJa Kunskapscenter AB) (VUX)

#### Lernia Bemanning AB

Divisionerna Bemanning Tjänstemän (TJM) och Bemanning Yrkesarbetare (YA)  
(inkl. Lernia Jobb & Karriär AB)

Lernias tre affärsstödsfunktioner ligger i moderbolaget.

- Ekonomi (CFO, Business Control, Inköp, Lokaler & Utrustning, Hållbarhet, Internrevision samt Shared Service Center: Redovisning, Lön & HRA och Administration)
- HR & Operativ Effektivitet (IT, Intern kontroll och Verksamhetsutveckling & Projektkontor)
- Marknad, Försäljning & Affärsutveckling

### Nominering av styrelse

Kodens regler om nominering av styrelseledamöter är ersatt av en strukturerad styrelsenomineringsprocess inom Regeringskansliet som koordineras av Näringsdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar respektive styrelses sammansättning och genomförda styrelseutvärderingar. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds. Styrelseledamöter väljs av årsstämman på förslag av ägaren och mandattiden är ett år.

Se vidare i Statens ägarpolicy 2016.

### Utvärdering av styrelse och revisorer

Styrelsen utvärderas inom ramen för arbetet med nominering. Vidare gör styrelsen en gång om året en utvärdering i form av en enkät av sitt arbete och förmerna för styrelsearbetets genomförande.

Utvärderingen utgör underlag i ägarens nomineringsprocess.

Styrelsen utvärderar genom sitt revisionsutskott extern revisor.

### Viktiga externa regelverk

- Aktiebolagslagen
- Svensk kod för Bolagsstyrning
- Bokföringslagen
- Årsredovisningslagen
- IFRS
- Svensk skattelagstiftning
- Statens ägarpolicy 2016

### Interna regelverk

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Arbetsordningar utskott
- Vd-instruktion
- Delegationsordning
- Uppförandekod
- Policies, regler, riktlinjer och instruktioner

## Nomineringsprocess

## Extern revision

## Intern kontrollmiljö

### Revisorer

Revisorernas uppdrag är att oberoende granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning samt bolagets årsredovisning och bokföring. Ansvaret för val av revisorer ligger hos styrelsen och val av revisorer beslutas på årsstämman. Revisorerna har en mandatperiod om ett år.

Vid upphandling av revisor hanteras upphandlingsprocessen av bolaget under ledning av Revisionsutskottet. Regeringskansliets handläggare följer arbetet. Bolagets revisor deltar i minst två styrelsesammanträden per år. Revisorerna delger sina iakttagelser från årets granskning direkt till styrelsen i plenum. Styrelsen träffar bolagets revisorer minst en gång per år, utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från koncernledningen. Extern revisor samarbetar med internrevisor.

### Internrevision

Lernias internrevisor granskar verksamheten utifrån revisionsplan som antas i styrelsen. Återrapportering sker till revisionsutskottet och styrelsen enligt fastlagda rutiner.

### Uppförandekod

Lernia bedriver ett omfattande arbete med att utarbeta och implementera värderingar viktiga för verksamheten. Dessa värderingar har omsatts i normer och regler för hur medarbetare ska agera i olika situationer. Regelverket finns i en verksamhetshandbok och sammanfattas i en uppförandekod. Uppförandekoden beskriver de krav som ställs på alla som agerar för Lernias räkning.

### Whistleblowing

Lernia har antagit en mutbrottpolicy och inrättat en kanal för anonym rapportering av vissa typer av allvarliga oegentligheter eller uppenbart felaktiga ageranden – whistleblowing. Funktionen är öppen för såväl medarbetare som kunder, leverantörer och deltagare och kan nås från Lernias externa hemsida.

### Intern styrning och kontroll

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Lernias interna kontroll. Vd har det löpande ansvaret för att intern styrning och kontroll upprätthålls. Det övergripande syftet med den interna kontrollen är att säkerställa att Lernias finansiella rapportering upprättas i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav från ägaren. Lernias kontroller över den finansiella rapporteringen beskrivs nedan.

Verksamhetens utveckling följs upp varje månad genom avrapportering till styrelsen och genom att vd, ekonomidirektör och koncerncontroller har möte med samtliga i koncernledningen. Utgångspunkten för uppföljning är av styrelsen antagen affärsplan. Minst tre gånger om året genomför vd, ekonomidirektör och koncerncontroller genomgångar med ledningsgrupperna i divisioner och affärsstöd, då affärsplan, ekonomisk utveckling,

prognoser, kundutveckling och viktiga aktiviteter diskuteras. Styrning av Lernias dotterbolag har under året även utövats genom att koncernchef/vd varit ordförande och vd i dotterbolagens styrelser.

I styrelsens arbetsordning och instruktioner för vd och styrelsens utskott säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen säkerställer genom Revisionsutskottet att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt upprätthåller ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer. För styrelsens kontrollaktiviteter 2016, se sid 30.

Vd ansvarar för det system av interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Här ingår bland annat riktlinjer för olika befattningshavare för att de ska förstå och inse betydelsen av sina respektive roller för upprätthållandet av god intern kontroll.



# Styrelsens arbete under 2016

## Styrelsen har haft nio sammanträden under 2016, varav ett per telefon

Under året har styrelsen arbetat vidare med frågor kring finansiell styrning och kontroll samt ökad affärsmässighet, produktivitet och lönsamhet. En återkommande fråga har varit hanteringen av Lernias vuxenutbildningar i Stockholm. Uppmärksamhet har också ägnats hanteringen av Lernias pensionsskuld och tillsättning av

medlemmar i koncernledningen. Under hösten har tyngdpunkten legat på strategi- och affärsplanefrågor. En styrelseutvärdering har genomförts. Utfallet av denna har diskuterats i styrelsen. Varje mötesdag har styrelsen ägnat en stund åt utvärdering av styrelsearbetets effektivitet och vd:s arbete.

### Närvaro vid styrelsemöten under 2016

Ledamot	Närvaro
Birgitta Ågren Böhlin	9/9
Olle Eriksson	9/9
Johan Hallberg	3/3
Peter Hägglund	3/6
Anna Klingspor	9/9
Inge Lindroth	3/3
Peter Lundahl	3/3
Per Månsson	0/2
Joakim Mörnefält	5/6
Ulrika Nordström	6/6
Ola Salmén	9/9
Akbar Sattarian	2/4
Karin Strömberg	9/9
Per Svärth	0/9
Julia Viktorsson	7/9

### Närvaro vid utskottsmöten under 2016

Ledamot	Närvaro
Birgitta Ågren Böhlin (Rev+Ers)	8/8
Johan Hallberg (Rev+Ers)	5/5
Ulrika Nordström (Rev+Ers)	5/5
Karin Strömberg (Ers)	3/3
Ola Salmén (Rev)	5/5

### Arvodet 2016

<i>Styrelsen</i>	
Ordföranden	240 000 kr
Stämموvalda ledamöter	120 000 kr
<i>Ersättningsutskottet</i>	
Ordförande	25 000 kr
Ledamot	20 000 kr
<i>Revisionsutskottet</i>	
Ordförande	35 000 kr
Ledamot	25 000 kr

Till arbetstagarrepresentanter och anställda i regeringskansliet utgår ingen ersättning.

#### December

Revisionsutskottet sammanträdde den 2 december och beredde frågor till styrelsemötet den 6 december.

#### Styrelsemötet 6 december

Styrelsen antog affärsplan och budget för 2017 samt strategi för perioden 2017–2020 med mål för rörelsemarginal, intäkter och hållbarhet. Beslut fattades om ledamöter till Lernias pensionsstiftelse för 2016. Styrelsen fastställde förslag till val av revisionsbyrå för 2017.

#### Oktober

Såväl ersättningsutskottet som revisionsutskottet sammanträdde och beredde frågor till styrelsen den 27 oktober.

#### Styrelsemötet 27 oktober

På mötet fastställdes delårsrapport för tredje kvartalet. En genomgång gjordes av Lernias varumärkesstrategi. Styrelsen diskuterade den strategiska inriktningen 2017–2020.

#### Augusti – September

Revisionsutskottet sammanträdde den 24 augusti och beredde frågor om ett eventuellt verksamhetsförvärv.

#### Styrelseseminarier 14–15 september

Under styrelseseminarier diskuterade styrelsen tillsammans med Lernias koncernledning Lernias strategiska inriktning 2017–2020. Styrelsen beslutade om tidsplan för budget och affärsplanarbetet samt om preliminär målbild för 2017–2020. Styrelsen besökte också Lernias verksamheter i Oskarshamn, bland annat bemaningskontoret på Scantias industriområde.

## Februari

Såväl ersättningsutskottet som revisionsutskottet sammanträdde och beredde frågor till styrelsen den 11 februari.

### Styrelsemötet 11 februari

På mötet fastställdes bokslutskommuniké och förslag till resultatdisposition för 2015. Styrelsen träffade revisor utan ledningen enligt punkt 7.5 bolagsstyrningskoden och fick statusrapporter kring arbetet med årsredovisningen.

Styrelsen fick en redogörelse för Lernias HR-strategi och för genomförd medarbetarundersökning. Styrelsen diskuterade också ett möjligt förvärv av extern verksamhet.

## Mars

### Styrelsebeslut 11 mars

Styrelsen beslutade om avgivande av årsredovisning för 2015 och kallelse till årsstämma, samt om förslag till riktlinje för ersättningar till ledande befattningshavare och fullmakt för vd att företräda moderbolaget på stämmor i dotterbolag.

## April

Den 22 april genomförde Lernia sin årsstämma i Stockholm. I anslutning till årsstämman hölls två styrelsemöten; ett inriktat på löpande frågor, och efter årsstämman ett konstituerande möte.

Inför styrelsemöte nr 1 sammanträdde revisionsutskottet den 20 april och beredde frågor kring kvartalsrapport med mera. Ersättningsutskottet sammanträdde den 13 april och behandlade ersättningsfrågor kopplade till lönerevisionen.

### Styrelsemöte nr 1, 22 april

På mötet fastställdes delårsrapporten för första kvartalet. Innehållet i Prognos 1 berördes. Utfallet i Stockholms stads upphandling av VUX och SFI diskuterades. Styrelsen beslutade om utökad checkräkningskredit och om reviderad lön för vd.

### Årsstämman 22 april

#### Årsstämman beslutade:

- Att fastställa i årsredovisningen intagna resultat- och balansräkningen samt kassaflödesanalys för såväl bolag som koncern. Resultatet för 2015 disponerades så att utdelning gjordes med 50 mkr.
- Att bevilja styrelsen och vd ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2015.
- Att välja styrelsen; Birgitta Ågren Böhlin, styrelseordförande, Peter Hägglund, Anna Klingspor, Ola Salmén och Karin Strömberg (omval), samt Joakim Mörnefält och Ulrika Nordström (nyval).
- Att som revisor för tiden från stämman utse revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB med angiven huvudrevisor Ann-Christine Hägglund (omval).
- Att fastställa principer för ersättningar till ledande befattningshavare.

Stämman noterade också arbetstagarorganisationernas val av representanter: Akbar Sattarian, Lärarförbundet, Olle Eriksson, ST, och Julia Viktorsson, SACO samt suppleanterna Per Månsson, SACO, och Per Svärth, Lärarförbundet. Protokoll från årsstämman finns i sin helhet på [www.lernia.se](http://www.lernia.se).

### Styrelsemötet 22 april

På mötet fastställdes sammanhållet styrdokument för styrelsearbetet med arbetsordningar för styrelse och utskott, vd-instruktion, rapportinstruktion och årsplan. Val gjordes av ledamöter till utskott, firmatecknare och sekreterare. Vd och styrelseledamöter redovisade sina väsentliga uppdrag i andra styrelser.

## Juni

### Styrelsemötet 15 juni

Styrelsen informerades om Lernias affärsläge och ekonomi. Arbetsförmedlingens analyschef och medarbetare i Lernias utvecklingsarbete informerades om aktuella frågor. Styrelsen diskuterade förvaltningsrättens dom i Stockholms stads överprövade upphandling av VUX och SFI.

## Juli

Revisionsutskottet sammanträdde och beredde frågor till styrelsen den 18 juli.

### Styrelsemötet 18 juli

Mötet hölls per telefon. Styrelsen informerades om Lernias affärsläge och ekonomi. Delårsrapporten för andra kvartalet fastställdes. Styrelsen diskuterade hanteringen av Stockholms stads överprövade upphandling av VUX och SFI.



### Lernias uppdrag

Syftet med Lernias verksamhet är att bedriva kompetensförsörjning för arbetslivet, med huvudinriktning på utbildning innefattande företagsutbildning och bemanning, samt att bedriva därmed förenlig verksamhet.

### Utskottsarbete

Utskotten har till uppgift att inom sitt område bevaka frågor och bereda dessa för beslut i styrelsen.

Ersättningsutskottet bestod i början på året av: Birgitta Ågren Böhlin (ordförande), Johan Hallberg och Karin Strömberg. I samband med årsstämman lämnade Johan Hallberg styrelsen och utskottet och ersattes av Ulrika Nordström. Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget. Ersättningsutskottet har under året hållit tre sammanträden. Direktören HR & OE för protokoll i ersättningsutskottet.

Revisionsutskottet bestod i början på året av: Ola Salmén (ordförande), Birgitta Ågren Böhlin och Johan Hallberg. I samband med årsstämman lämnade Johan Hallberg styrelsen och utskottet och ersattes av Ulrika Nordström. Ekonomidirektören är föredragande i revisionsutskottet och mötena protokollförs av en av bolagets jurister. Extern och intern revisor kallas att delta i utskottets sammanträden. Revisionsutskottet har hållit fem sammanträden.

Ordförande i utskott avrapporterar till styrelsen efter varje möte och protokollen från utskottmötena tillgängliggörs för hela styrelsen.

### Ersättning till vd och koncernledningen

Ersättning till ledande befattningshavare fastställs utifrån Lernias ersättningsriktlinjer, vilka följer de riktlinjer och rekommendationer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i statliga bolag. Dessa definieras i "Statens ägarpolicy 2016", samt därtill fogade statliga riktlinjer. Till medlem av Lernias koncernledning utgår fast lön. Rörlig lön eller prestationsstyrda ersättningar utgår inte. Ersättningar och pensionsförmåner för 2016 till medlemmar av Lernias koncernledning framgår av not 5.

### Ersättningssystem

Bonus- och incitamentsprogram eller aktie- och aktiekursrelaterade program förekommer inte för ledande befattningshavare inom Lernia. Rörlig ersättning till övriga personalgrupper har under 2016 endast förekommit inom key account-gruppen (KAM).

## Intern kontroll över finansiell rapportering

### Finansiell rapportering

Utvecklingen följs upp genom månadsvis avrapportering till styrelsen och genom att vd, ekonomidirektör och koncerncontroller har möte med samtliga i koncernledningen. Minst tre gånger om året genomför vd, ekonomidirektör och koncerncontroller genomgångar med ledningsgrupperna i divisioner och affärsstöd då affärsplan, ekonomisk utveckling, prognoser, kundutveckling och planerade aktiviteter diskuteras.

### Extern finansiell rapportering

För extern kommunikation finns riktlinjer som syftar till att säkerställa att bolaget lever upp till högt ställda krav på korrekt information till omvärlden.

### Riskhantering

Principer för riskhantering har beretts av revisionsutskottet och fastställts av styrelsen. Risker hanteras och klassificeras utifrån sju risktyper: 1) Marknads- och prisrisk, 2) Motpartsrisk, 3) Operativ risk, 4) Strategiska risker, 5) Medarbetarrisk, 6) Varumärkesrisk 7) Legala och övriga risker. Affärsstöd Ekonomi har till uppgift att säkerställa att koncernens system för riskhantering är ändamålsenliga och effektiva och har också det samordnande ansvaret för riskhantering i koncernen. Affärsstöd HR & Operativ Effektivitet har samordningsansvaret för risker inom området informations säkerhet och arbetsmiljö.

### Riskbedömning

Bolaget har utarbetat en modell för bedömning av risken för fel i den finansiella rapporteringen i vilken man har identifierat ett antal poster i resultat- och balansräkningen där risken för väsentliga fel är förhöjd. Särskild vikt har lagts vid att utforma kontroller för att förebygga och upptäcka brister på dessa områden. Korrekt och fullständig intäktsredovisning samt periodisering av lokal- och personalkostnader har identifierats som områden där risken för väsentliga fel är förhöjd.

### Kontrollaktiviteter

Vid varje månadsbokslut sker en fullständig avstämning av att intäkterna i affärssystemen stämmer med resultat- och balansräkningen. En särskild fastighetsdatabas finns och säkerställer att samtliga lokalkostnader blir korrekt periodiserade. För att periodisera personalkostnaderna rätt finns rutiner uppbyggda kring tidredovisningssystemen och lönesystemen.



### Information och kommunikation

Väsentliga riktlinjer, manualer, med mera, av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras till berörda medarbetare löpande. Det finns såväl formella som informella informationskanaler till bolagsledningen för väsentlig information från medarbetarna.

### Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som vd och övriga i koncernledningen lämnar. Av särskild betydelse för uppföljningen av den interna kontrollen är Revisionsutskottets arbete med att följa effektiviteten. Arbetet innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid extern och intern revision. Styrelsen arbetar med en särskild åtgärdslista där uppföljning sker av tidigare styrelsebeslut.

### Verksamhetsrisker

Riskerna i verksamheten är marknadsrelaterade snarare än produktrelaterade. De största riskerna för Lernia är strukturella och konjunkturella marknadsrisker på både utbildnings- och bemanningsmarknaden i tillägg till politiska risker framför allt vad gäller marknaden för arbetsmarknadsutbildningar men även till exempel nystartsbidrag och EU:s bemanningsdirektiv.

Utbildnings- samt omställningstjänster har vanligen ett bättre konjunkturläge vid lågkonjunktur medan bemanning har ett sämre. Det råder en stark prispress på de större marknader där Lernia verkar. Lernia är känsligt för negativ publicitet, speciellt med tanke på de tjänster Lernia levererar inom utbildning mot offentlig kund. Även konkurrenters negativa medieexponering påverkar branschen i stort. Mer än en tredjedel av koncernens intäkter kommer från två kunder, vilket medför att förändringar i dessa kunders köpbeteende får stor inverkan på koncernens intäkter och resultat. Försäljningen av utbildningstjänster går närmast uteslutande till offentliga kunder som upphandlar enligt Lagen om offentlig upphandling (LoU) och Lagen om valfrihetssystem (LoV). Kontraktslängden är vanligen motsvarande två till fyra år, ofta med ensidig möjlighet för kunden att förlänga för ytterligare tid. Vunna avtal är oftast att karaktärisera som rena ramavtal, utan köparförpliktelser eller miniminivåer avseende volym.

Uthyrning av personal är likartad i sin affärsstruktur oavsett om det avser yrkesarbetare eller tjänstemän. Det som skiljer är prisättning, uthyrningslängd samt resursåtgång. Avtalen förhandlas nationellt eller lokalt och i vissa fall i en kombination. Lernia är ett tjänsteföretag och därför beroende av rätt kompetens, engagemang och nöjda medarbetare för att kunna leverera utlovade tjänster. Lernia är försäkrat mot egendoms-, avbrotts- och ansvarsrisker orsakade av affärsverksamheten.

### Finansiella risker

Lernias finansiella riskexponering bedöms som relativt låg. Valutarisker saknas i allt väsentligt och det finns inga långfristiga räntebärande skulder i koncernens balansräkning. Per 2016-12-31 redovisar Lernia kortfristig räntebärande skuld avseende nyttjad checkräkningskredit om 131 (0) mkr. Lernia AB har en beviljad checkräkningskredit uppgående till 200 mkr för att hantera volatiliteten i det kortsiktiga likviditetsbehovet. Lernia har fortsatt ett åtagande gentemot kreditgivande bank vad gäller soliditet. Lernia utsätts för normala kreditrisker i sina kundrelationer. Koncernens kreditpolicy innehåller riktlinjer för hur kredit ska beviljas och rutiner för betalningsövervakning. Koncernens placeringspolicy innebär att placeringar endast görs i svenska räntebärande papper utgivna av svensk bank eller svenska staten med högst tre månaders förfallotid.

För ytterligare beskrivning av bolagets väsentliga affärsrisker och finansiella risker hänvisas till not 22 Finansiella risker och finanspolicies samt not 29 Viktiga uppskattningar och bedömningar.

### Kvalitets- och miljöcertifiering

Lernias kvalitets- och miljöarbete utgår från koncernens kvalitets- respektive miljöpolicy. Ledningssystem för kvalitet och miljö är certifierade enligt internationella standarder och ingår som en naturlig del i det dagliga arbetet. Att så sker följs upp genom kundmätningar och interna kvalitetsmätningar. Dessutom görs interna och externa revisioner av ledningssystemen. Revisionsorgan är Qualify AB. Lernias certifikat avser ISO 9001:2008 och ISO 14001:2004.

### Mångfald och jämställdhet

Lernia bedriver inom ramen för sin verksamhet ett målinriktat arbete för att aktivt främja jämställdhet och mångfald. Lernias mångfaldspolicy ska säkerställa att ingen missgynnas på grund av kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder.

Lernias mångfaldsarbete syftar till att säkerställa rätt kompetensnivå och alla medarbetares möjlighet att utvecklas inom företaget. Till stöd för detta arbete har en övergripande handlingsplan utvecklat för att främja jämställdhet och likabehandling av anställda, inhyrda konsulter, kursdeltagare, kunder, leverantörer och övriga intressenter till Lernia.

### Arbetsmiljö

Arbetsmiljöpolicyen beskriver hur arbetsförhållandena i Lernias verksamhet ska vara för att förebygga ohälsa och olycksfall, och uppnå en tillfredsställande arbetsmiljö. Den utgör utgångspunkten för organisationens systematiska arbetsmiljöarbete. Lernias övergripande mål är att verksamheten inte ska förorsaka olycksfall eller ohälsa samt att den ska ge möjlighet till personlig och yrkesmässig utveckling.

# Styrelse



## Birgitta Ågren Böhlin

**Ordförande**

**Född:** 1948

**Ledamot sedan:** 2011

**Nuvarande befattning:** Egen verksamhet.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande Apoteksgruppen AB, Almi Företagspartner AB och Försäkringskassan.

**Tidigare befattningar:** Tf generaldirektör Tillväxtverket, vd och koncernchef Samhall AB, generaldirektör Försvarets Materielverk, sjukhusdirektör Huddinge Universitetssjukhus, ekonomidirektör Sveriges Television.

**Utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan, Göteborg.



## Anna Klingspor

**Ledamot**

**Född:** 1959

**Ledamot sedan:** 2009

**Nuvarande befattning:** Rådgivare inom affärsutveckling och varumärkesfrågor, egen verksamhet samt associerad till Bold Stockholm.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande Boob Design. Styrelseledamot Sveriges turistförening STF och Venture Cup.

**Tidigare befattningar:** Managementkonsult Differ, marknadschef och dotterbolags- vd Vin&Sprit AB, vd Automat kommunikationsbyrå, sales director Ramlösa England, global communication and brand manager Oriflame.

**Utbildning:** Internationell Civilekonom, Uppsala Universitet.



## Karin Strömberg

**Ledamot**

**Född:** 1956

**Ledamot sedan:** 2010

**Nuvarande befattning:** Egen verksamhet och delägare i bolag genom Securera AB.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande Bilprovningen. Styrelseledamot AB Trav och Galopp (ATG), Securera AB, Blue Ocean Sales Scandinavia AB och Delsbo Candle AB.

**Tidigare befattningar:** Vd PharmaRelations AB, SVP Scandinavian Airlines.

**Utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm.



## Olle Eriksson

**Arbetstagarrepresentant**

**Född:** 1954

**I styrelsen sedan:** 2013, personalföreträdare för ST.

**Nuvarande befattning:** Utrustningschef.

**Utbildning:** Gymnasieutbildning, el- teleteknisk.



## Björn Tegström

**Arbetstagarrepresentant**

**Född:** 1959

**Ledamot sedan:** 2016, personalföreträdare för SACO-förbunden.

**Nuvarande befattning:** Utbildningskonsult.

**Utbildning:** Civilekonom, Göteborgs Universitet och lärarutbildningen vid Malmö högskola.

**Julia Viktorsson** lämnade Lernia och sitt uppdrag som ledamot i december 2016.



### Ola Salmén

**Ledamot**

**Född:** 1954

**Ledamot sedan:** 2013

**Nuvarande befattning:** Egen verksamhet.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Svevia AB, Eniro AB och LKAB.

**Tidigare befattningar:** vd och CFO Sandvik AB, CFO Vin & Sprit AB, CFO Adcore AB, olika ekonomichefs- och controllerbefattningar inom Handelsbanken och STORA-koncernen.

**Utbildning:** Civilekonom, Stockholms universitet.



### Ulrika Nordström

**Ledamot**

**Född:** 1982

**Ledamot sedan:** 2016

**Nuvarande befattning:** Investment Director/ Kansliråd inom Enheten för statlig bolagsförvaltning på Regeringskansliet.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Infranord AB och Specialfastigheter Sverige AB.

**Tidigare befattningar:** Managementkonsult på Boston Consulting Group, Investment Manager vid Regeringskansliet.

**Utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.



### Joakim Mörnefält

**Ledamot**

**Född:** 1964

**Ledamot sedan:** 2016

**Nuvarande befattning:** Kommunikationsdirektör på Svenska Spel.

**Styrelseuppdrag:** -

**Tidigare befattningar:** Executive Director National Geographic Society Europe, Kommunikationsdirektör ManpowerGroup Sweden, Head of Global Brand Strategy and Creative ManpowerGroup Global, Landschef Zoovillage, Marknadschef JC Jeans and Clothes.

**Utbildning:** Marknadsföringslinjen, Växjö Universitet.



# Koncernledning



## Helena Skåntorp

Vd och koncernchef Lernia AB

Född: 1960

Anställd i Lernia sedan: 2011

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i ByggPartner AB, Mekonomen AB och Skåntorp & Co AB.

**Tidigare befattningar:** Vd och koncernchef SBC SverigesBostadsrätts-Centrum AB (publ), vd och koncernchef Jarowski samt CFO Arla. Auktoriserad revisor Öhrlings/PWC.

**Utbildning:** Civilekonom, Stockholms universitet



## Jörgen Mattsson

Divisionschef Bemanning Yrkesarbetare

Född: 1960

Anställd i Lernia sedan: 2013

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Holtab AB, Hallabro El AB.

**Tidigare befattningar:** Vd YIT Sverige AB, divisionschef ABB Building Systems AB, affärsområdeschef Banverket.

**Utbildning:** Civilingenjör, Linköpings tekniska högskola.



## Annika Roupé

Marknads- och försäljningsdirektör

Född: 1967

Anställd i Lernia sedan: 2015

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Sveriges HR Förening.

**Tidigare befattningar:** Vice president Enterprise Business Team Nordic Samsung Electronics, vice vd/försäljningsdirektör Stanley Security Solutions, affärsområdeschef retail Niscayah.

**Utbildning:** Civilekonom, Linköpings universitet.



## Hans-Otto Halvorsen

Divisionschef Vuxenutbildning

Född: 1959

Anställd i Lernia sedan: 2014

**Tidigare befattningar:** VD och divisionschef SAS Ground Services, HR-direktör SAS Norge, VD L&T Sweden, Managementkonsult Hamrin & Partners.

**Utbildning:** Jurist/Advokat, universitetet i Oslo.



## Inge Lindberg

Ekonomidirektör (CFO)

Född: 1965

Anställd i Lernia sedan: 2014

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i SOS Alarm och AMUGruppens Pensionsstiftelse.

**Tidigare befattningar:** Ekonomidirektör Telenor Sverige, konsultchef Teracom, ekonomichef Telia Megacom, redovisningschef Telia Finans, revisor Öhrlings/PwC.

**Utbildning:** Civilekonom, Uppsala Universitet



## Erik Wennhall

Divisionschef Bemanning Tjänstemän

Född: 1982

Anställd i Lernia sedan: 2014

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Gold Oak Group AB.

**Tidigare befattningar:** Operativ chef Sverige & Danmark och Försäljningsdirektör StudentConsulting, Business analyst & business development project manager, Customer Care Manager inom MTG.

**Utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan i Göteborg.



## Ulrika Spåls

Direktör HR & OE

Född: 1973

Anställd i Lernia sedan: 2016 (dec)

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande Sveriges HR Förening, styrelseledamot BRC Utvecklingspartner och Ung Företagsamhet Gävleborg.

**Tidigare befattningar:** SVP Human Resources BillerudKorsnäs, VP Operational Excellence BillerudKorsnäs, SVP Communication & Change BillerudKorsnäs, HR Director Korsnäs AB, HR Manager Sandvik Materials Technology.

**Utbildning:** Fil. kand. Samhällsplanering, Psykologi Högskolan i Gävle.

**Rolf Berg** lämnade Lernia och sitt uppdrag som tf HR-direktör den 30 juni 2016.

**Marie Forsström** lämnade Lernia och sin tjänst som direktör Operativ Effektivitet den 26 februari 2016.

**Astrid Westfeldt Corneman** lämnade Lernia och sin tjänst som divisionschef Vuxenutbildning den 15 december 2016.

# Finansiella rapporter med **Noter**



# Ekonomisk översikt

mkr	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Resultatposter</b>					
Intäkter	3 114	2 999	2 621	2 653	2 520
Summa rörelsens intäkter	3 153	3 030	2 657	2 659	2 524
varav arbetsmarknadsutbildning (AU)	524	654	653	734	578
Rörelseresultat efter avskrivningar	35	106	111	185	-122
Rörelseresultat kvarvarande verksamhet	35	106	111	185	-92
Rörelseresultat kvarvarande verksamhet exklusive omstruktureringskostnader	35	105	100	167	17
Rörelseresultat avvecklad verksamhet	-	-	-	0	-30
Resultat efter finansiella poster	35	106	112	188	-88
<b>Årets resultat</b>	<b>28</b>	<b>82</b>	<b>85</b>	<b>146</b>	<b>-66</b>
<b>Balansposter</b>					
Anläggningstillgångar	151	197	113	131	180
Omsättningstillgångar	885	706	564	785	639
Likvida medel och placeringar	32	136	334	154	141
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1068</b>	<b>1039</b>	<b>1011</b>	<b>1070</b>	<b>960</b>
Eget kapital	354	438	542	525	402
Avsättningar och skulder	714	601	469	545	558
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>	<b>1068</b>	<b>1039</b>	<b>1011</b>	<b>1070</b>	<b>960</b>
<b>Investeringar brutto</b>					
Förvärv av immateriella tillgångar	31	25	22	4	8
Övrig utrustning	15	7	1	2	5
Förbättringsutgift på annans fastighet	11	2	0	4	7
Förvärv dotterbolag	-	9	-	-	-
<b>Summa investeringar</b>	<b>57</b>	<b>43</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>20</b>
<b>Personal</b>					
Medelantal anställda	5 051	4 680	4 163	3 828	4 208
<b>Nyckeltal</b>					
Rörelsemarginal, %	1,1	3,5	4,2	7,0	-4,8
Vinstmarginal, %	1,1	3,5	4,2	7,1	-3,5
Omsättningsförändring, %	4,1	14,0	-0,1	5,3	-1,3
Omsättning per anställd, tkr	624	647	638	695	600
Förädlingsvärde per anställd, tkr	522	533	512	543	455
Resultat per anställd, tkr	5	18	21	38	-16
Avkastning på totalt kapital, %	3,4	10,3	10,7	18,8	-9,2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7,7	21,7	20,7	41,3	-19,2
Avkastning på eget kapital, %	7,0	16,7	15,9	31,5	-14,7
Soliditet, %	33	42	54	49	42
Kassalikviditet, %	127	143	126	154	137
Resultat per aktie, kr	28	82	85	146	-66
Antal aktier	1 milj	1 milj	1 milj	1 milj	1 milj
Utdelning, mkr	50	235	58	-	-
Föreslagen utdelning, mkr	14	50	235	58	-

# Resultaträkning

Koncernen 1 januari–31 december

mkr	Not	2016	2015
Intäkter		3 114	2 999
Övriga rörelseintäkter	4	39	31
<b>Summa rörelsens intäkter</b>	2, 3	<b>3 153</b>	<b>3 030</b>
Personalkostnader	5	-2 601	-2 387
Övriga externa kostnader	6,7	-492	-522
Avskrivningar/Nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	10, 11, 12, 13	-25	-15
<b>Summa rörelsekostnader</b>		<b>-3 118</b>	<b>-2 924</b>
<b>Rörelseresultat</b>	3	<b>35</b>	<b>106</b>
Finansiella intäkter		1	0
Finansiella kostnader		-1	0
<b>Finansnetto</b>	8	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>35</b>	<b>106</b>
Skatt	9	-7	-24
<b>Resultat</b>		<b>28</b>	<b>82</b>
<b>Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>28</b>	<b>82</b>
Resultat per aktie före och efter utspädning, kr		28	82
<b>Totalt resultat per aktie före och efter utspädning, kr</b>	18	<b>-34</b>	<b>131</b>

# Rapport över totalresultat

Koncernen 1 januari–31 december

mkr	Not	2016	2015
<b>Periodens resultat</b>		<b>28</b>	<b>82</b>
Poster som inte ska återföras i resultaträkningen:			
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen		-62	49
<b>Årets totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>-34</b>	<b>131</b>



# Balansräkning

Koncernen per den 31 december

mkr	Not	2016	2015
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	10, 11, 12	73	58
Materiella anläggningstillgångar	13	42	25
Pensionstillgångar, netto	19	32	109
Uppskjutna skattefordringar	9	4	5
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>151</b>	<b>197</b>
Aktuella skattefordringar		5	4
Kundfordringar	15	797	599
Övriga fordringar		12	12
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	71	91
Likvida medel	28	32	136
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>917</b>	<b>842</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>1068</b>	<b>1039</b>
<b>EGET KAPITAL</b>			
	17		
Aktiekapital		100	100
Balanserade vinstmedel		254	338
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>354</b>	<b>438</b>
<b>SKULDER</b>			
Uppskjuten skatteskuld	9	8	26
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>8</b>	<b>26</b>
Kortfristiga räntebärande skulder	23	131	-
Leverantörsskulder		63	93
Övriga skulder	21	151	143
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	337	311
Avsättningar	20	24	28
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>706</b>	<b>575</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>714</b>	<b>601</b>
<b>Summa skulder och eget kapital</b>		<b>1068</b>	<b>1039</b>

Information om koncernens ställda säkerheter och eventuaiförpliktelser, se not 25.

# Rapport över förändringar i eget kapital

## Koncernen

mkr	Aktiekapital	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2015	100	442	542
<b>Förändring i eget kapital för perioden</b>			
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen		49	49
Periodens resultat		82	82
<b>Årets totalresultat</b>		<b>131</b>	<b>131</b>
Utdelning		-235	-235
Utgående balans per 31 december 2015	100	338	438
Ingående balans 1 januari 2016	100	338	438
<b>Förändring i eget kapital för perioden</b>			
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen		-62	-62
Periodens resultat		28	28
<b>Årets totalresultat</b>		<b>-34</b>	<b>-34</b>
Utdelning		-50	-50
Utgående balans per 31 december 2016	100	254	354

# Kassaflödesanalys

## Koncernen 1 januari–31 december

mkr	Not	2016	2015
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		35	106
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	28	26	15
Betald skatt		-7	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>54</b>	<b>121</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-) / Minskning (+) av rörelsefordringar		-178	-125
Ökning (+) / Minskning (-) av rörelseskulder		-6	82
<b>Kassaflödet från den löpande verksamheten</b>		<b>-130</b>	<b>78</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-31	-25
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-26	-9
Förvärv av dotterbolag		2	-9
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		-	2
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-55</b>	<b>-41</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyttjad checkräkningskredit		131	-
Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare		-50	-235
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>81</b>	<b>-235</b>
Årets kassaflöde		-104	-198
Likvida medel vid årets början		136	334
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>32</b>	<b>136</b>

# Resultaträkning

Moderbolaget 1 januari–31 december

mkr	Not	2016	2015
Nettoomsättning		0	0
Övriga rörelseintäkter	2,4	246	217
<b>Summa rörelsens intäkter</b>		<b>246</b>	<b>217</b>
Personalkostnader	5	-137	-75
Övriga externa kostnader	6,7	-156	-161
Avskrivningar/nedskrivningar	12,13	-12	-11
<b>Summa rörelsekostnader</b>		<b>-305</b>	<b>-247</b>
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-59</b>	<b>-30</b>
<b>Resultat från finansiella poster:</b>			
Ränteintäkter och liknande resultatposter		0	0
Resultat från andelar i koncernbolag		100	120
Räntekostnader och liknande resultatposter		-1	0
<b>Finansnetto</b>	8	<b>99</b>	<b>120</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>40</b>	<b>90</b>
Skatt	9	1	-28
<b>Årets resultat</b>		<b>41</b>	<b>62</b>

# Rapport över totalresultat

Moderbolaget 1 januari–31 december

mkr	Not	2016	2015
Årets resultat		41	62
<b>Årets totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>41</b>	<b>62</b>

# Balansräkning

Moderbolaget per den 31 december

mkr	Not	2016	2015
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	12	63	40
Materiella anläggningstillgångar	13	11	13
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernbolag	14	35	43
Uppskjuten skattefordran	9	10	2
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>45</b>	<b>45</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>119</b>	<b>98</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar hos koncernbolag	26	246	47
Övriga fordringar		11	13
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	13	13
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>270</b>	<b>73</b>
Kassa och bank	28	19	93
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>289</b>	<b>166</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>408</b>	<b>264</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	17		
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		100	100
Reservfond		20	20
Fond för utvecklingsutgifter		36	-
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserat resultat		-23	1
Årets resultat		41	62
<b>Summa eget kapital</b>		<b>174</b>	<b>183</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga räntebärande skulder	23	131	-
Leverantörsskulder		28	33
Skulder till koncernbolag	26	8	1
Övriga skulder	21	6	14
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	9	9
Avsättningar	20	52	24
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>234</b>	<b>81</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>408</b>	<b>264</b>

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 25.



# Förändringar i eget kapital

## Moderbolaget

mkr	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital	
	Aktie- kapital	Reserv- fond	Fond för utvecklings- utgifter	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2015	100	20	0	236	356
Årets resultat				62	62
Summa totalresultat för året				62	62
Utdelning				-235	-235
Utgående balans 31 december 2015	100	20	0	63	183
Ingående balans 1 januari 2016	100	20	0	63	183
Årets resultat				41	41
Summa totalresultat för året				41	41
Årets utvecklingsutgifter			36	-36	0
Utdelning				-50	-50
Utgående balans 31 december 2016	100	20	36	18	174

# Kassaflödesanalys

## Moderbolaget 1 januari–31 december

mkr	Not	2016	2015
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		40	90
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	28	-52	-127
Betald skatt		-7	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>-19</b>	<b>-37</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-) / Minskning (+) av rörelsefordringar		-98	94
Ökning (+) / Minskning (-) av rörelseskulder		-5	2
<b>Kassaflödet från den löpande verksamheten</b>		<b>-122</b>	<b>59</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-32	-25
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-2	-0
Förvärv av dotterbolag		-	-13
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		1	2
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-33</b>	<b>-36</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyttjad checkräkningskredit		131	-
Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare		-50	-235
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>81</b>	<b>-235</b>
Årets kassaflöde		-74	-212
Likvida medel vid årets början		93	305
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>19</b>	<b>93</b>

# Noter

till de finansiella rapporterna

Not 1	Redovisningsprinciper.....	44
Not 2	Intäkternas fördelning.....	48
Not 3	Rörelsesegment.....	48
Not 4	Övriga rörelseintäkter.....	49
Not 5	Anställda och personalkostnader.....	49
Not 6	Övriga externa kostnader.....	51
Not 7	Arvode och kostnadsersättningar till revisorer.....	51
Not 8	Finansnetto.....	51
Not 9	Skatter.....	51
Not 10	Rörelseförvärv.....	52
Not 11	Nedskrivningsprövning.....	52
Not 12	Immateriella anläggningstillgångar.....	52
Not 13	Materiella anläggningstillgångar.....	53
Not 14	Koncernbolag.....	54
Not 15	Kundfordringar.....	54
Not 16	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter.....	54
Not 17	Eget kapital.....	54
Not 18	Resultat per aktie.....	54
Not 19	Pensioner.....	55
Not 20	Avsättningar.....	56
Not 21	Övriga skulder.....	57
Not 22	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter.....	57
Not 23	Finansiella risker och finanspolicies.....	57
Not 24	Operationell leasing.....	57
Not 25	Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar.....	57
Not 26	Närstående.....	57
Not 27	Förvaltning av kapital.....	58
Not 28	Kassaflödesanalys.....	58
Not 29	Händelser efter balansdagen.....	58
Not 30	Viktiga uppskattningar och bedömningar.....	58
Not 31	Uppgifter om moderbolaget.....	58

## Not 1 Redovisningsprinciper

### Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee såsom de har godkänts av EU-kommissionen för tillämpning inom EU som gäller från och med den 1 januari 2011. Vidare har rekommendationen från Rådet för finansiell rapportering RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper".

### Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal vilket innebär att avrundningsdifferenser kan förekomma. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden om inte annat anges.

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkar denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS, som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter, beskrivs i not 31.

### Ändrade redovisningsprinciper

IFRS 15 träder i kraft den 1 januari 2018 och reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. Intäkter ska enligt den nya standarden redovisas över tiden på ett sätt som bäst återspeglar företags prestation. Koncernen har utvärderat effekterna av införandet av standarden och dessa bedöms som begränsade utöver nya upplysningskrav. För ytterligare information se stycke om redovisningsprinciper gällande intäkter.

IFRS 16 träder i kraft den 1 januari 2019 och reglerar redovisning av leasing. Standarden kommer främst att påverka redovisningen av koncernens operationella leasingavtal. Vissa åtaganden kan omfattas av undantaget för korta kontrakt och kontrakt av mindre värde och vissa åtaganden kan avse arrangemang som inte ska redovisas som leasingavtal enligt IFRS 16. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden. För närvarande avser koncernen inte att förtidstillämpa standarden.

Företagsledningens bedömning är att inga övriga nya eller ändrade standarder och tolkningar kommer att få någon väsentlig effekt på koncernens finansiella rapporter den period de tillämpas för första gången.

### Rörelsesegment

Segmentinformationen presenteras utifrån företagsledningens perspektiv och rörelsesegment identifieras utifrån den interna rapporteringen till företagets högste verkställande beslutsfattare. Koncernen har identifierat koncernens vd som dess högste verkställande beslutsfattare och den interna rapporteringen som används av vd för att följa upp verksamheten och fatta beslut om resursfördelning ligger till grund för den segmentinformation som presenteras. Segmentinformationen är upprättad enligt samma redovisningsprinciper som tillämpas för koncernen.

### Bolagets verksamhet består av två segment:

**Bemanning** – bemannar svenska industri-, teknik-, tjänste- och logistikföretag och genomför omställningsaffärer.

**Utbildning** – utbildar vuxna tillsammans med Arbetsförmedling, kommuner, företag och yrkeshögskolor.

Organisatoriskt har Lernia valt att dela upp bemanning och utbildning i tre divisioner som leds av respektive divisionschef. Bemanning innefattar divisionerna Bemanning Yrkesarbetare & Karriärväxling och Bemanning Tjänstemän. Utbildning, som tidigare delades in i Division Arbetsmarknadstjänster och Division Vuxentubildning, har från och med december 2016 slagits samman till en division; Division Vuxentubildning.

Division Bemanning Tjänstemän är ett tillväxtområde och utgör en mindre del av de totala intäkterna för koncernen och särredovisas inte som ett enskilt segment enligt IFRS 8 utan ingår tillsammans med division Bemanning Yrkesarbetare & Karriärväxling i segmentet Bemanning på samma sätt som föregående år. Utbildning inkluderar divisionerna Arbetsmarknadstjänster och Vuxentubildning, vilka bedöms utgöra enskilda rörelsesegment, men mot bakgrund av deras likartade verksamheter, kunder och långsiktiga marginaler har de slagits samman och presenteras som ett segment. Således ingår de i segment Utbildning på samma sätt som föregående år.

### Klassificering m.m.

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

### Konsolideringsprinciper

Dotterbolag är alla bolag över vilka koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett bolag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i bolaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i bolaget. Dotterbolag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Dotterbolags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör. Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och realiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernbolag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Realiserade vinster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag och gemensamt kontrollerade bolag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i bolaget. Realiserade förluster elimineras på samma sätt som realiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns någon indikation på nedskrivningsbehov.

Dotterbolag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterbolag och rörelser betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvat dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventualförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterbolagsaktierna respektive rörelsen utgörs av summan av de verkliga värdena per förvärvsdagen för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder och för emitterade egna kapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna. Transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet redovisas i resultatet när de uppkommer. Vid rörelseförvärv där anskaffningsvärdet överstiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventualförpliktelser, redovisas skillnaden som goodwill. Om skillnaden är negativ redovisas denna direkt i resultaträkningen.

### Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningen redovisas i resultaträkningen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde, valutakursförändringen redovisas sedan på samma sätt som övrig värdeförändring avseende tillgången eller skulden.

## Intäkter

Intäkter från tjänsteuppdrag redovisas i resultaträkningen baserad på färdigställandegraden på balansdagen. Utifrån nedlagda resurser avseende konsultinsatser och genomförd utbildning fastställs intäkterna. Beräkningen baseras på underlagen i respektive affärssystem. Intäkter för försäljning av varor, främst utbildningsmaterial och restaurangprodukter, redovisas i resultaträkningen när väsentliga risker och förmåner som är förknippade med varornas ägande har överförts till köparen.

Intäkter redovisas inte om det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna inte kommer att tillfalla koncernen. Om det råder betydande osäkerhet avseende betalning, vidhängande kostnader eller risk för returer och om säljaren behåller ett engagemang i den löpande förvaltningen som vanligtvis förknippas med ägandet sker ingen intäktsföring. Intäkterna redovisas till det verkliga värdet av vad som erhållits, eller förväntas komma att erhållas med avdrag för lämnade rabatter.

## Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar och räntebärande värdepapper, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter och valutakursdifferenser.

Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla uppskattade framtida in- och utbetalningar under den förväntade räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Ränteintäkter respektive räntekostnader inkluderar periodiserade belopp av transaktionskostnader och eventuella rabatter, premier och andra skillnader mellan det ursprungligen redovisade värdet av fordran respektive skuld och det belopp som regleras vid förfall.

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts. Räntekostnader belastar resultatet i den period till vilken de hänförs. Lerna har för närvarande inga kvalificerade tillgångar för vilka låneutgifter ska aktiveras som en del av anskaffningsvärdet. Med kvalificerade tillgångar menas tillgångar som med nödvändighet tar lång tid att färdigställa för avsedd användning eller försäljning.

## Kassaflöde

Kassaflödet redovisas enligt den indirekta metoden där in- och utbetalningar har delats upp i följande kategorier; löpande verksamhet, investeringsverksamhet samt finansieringsverksamhet och som justeras för poster som inte ingår i kassaflödet såsom avskrivningar och avsättningar.

## Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel och kundfordringar. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder och låneskulder. Se not 22.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången förutom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar tillgången. Lernias finansiella tillgångar och finansiella skulder kategoriseras som "lånefordringar och kundfordringar" respektive "Andra finansiella skulder".

## Andra finansiella skulder

Lån samt övriga finansiella skulder, till exempel leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde.

## Långfristiga fordringar och övriga fordringar

Långfristiga fordringar och övriga kortfristiga fordringar är fordringar som uppkommer då företaget tillhandahåller pengar utan avsikt att idka handel med fordringsrätten. Om den förväntade innehavstiden är längre än ett år utgör de långfristiga fordringar och om den är kortare övriga fordringar. Dessa fordringar tillhör kategorin lånefordringar och kundfordringar.

## Kundfordringar

Kundfordringar klassificeras i kategorin kundfordringar och lånefordringar. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisats till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

## Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer. I likvida medel ingår Pengar på väg (Cash in transit) med definitionen: Likvida medel under överföring på balansdagen, vilka bokförs på bankkonto påföljande dag.

## Skulder

Skulder kategoriseras som andra finansiella skulder, vilket innebär att de initialt redovisas till erhållt belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än 1 år medan kortfristiga har en löptid kortare än 1 år.

## Leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder

Leverantörsskulder klassificeras i kategorin andra finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

## Leasing

### Leasade tillgångar

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren, om så ej är fallet är det fråga om operationell leasing.

### Operationella leasingavtal

Operationell leasing innebär att leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden, vilket kan skilja sig åt från vad som de facto erlagts som leasingavgift under året.

Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i resultaträkningen som en kostnadsföring av leasingavgifterna linjärt över leasingavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

## Finansiella leasingavtal

Majoriteten av koncernens finansiella leasingavtal avslutades under 2014. Resterande avtal avslutades under 2015.

## Immateriella tillgångar

### Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärvet och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventuell förpliktelse. Goodwill testas minst årligen för nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärdet minus ackumulerade nedskrivningar.

### Kundkontrakt

Kundkontrakt utgörs av anskaffningsvärdet enligt värdering vid rörelseförvärvet. Värdet av kundkontrakt testas årligen för nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärdet minus ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Kundkontrakt skrivs av linjärt över den prognosticerade nyttjandeperioden motsvarande den uppskattade tid de kommer generera kassaflöde.

### Varumärken

Varumärken utgörs av anskaffningsvärdet enligt värdering vid rörelseförvärvet. Varumärken testas årligen för nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärdet minus ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar.

Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i resultaträkningen när kostnaden uppkommer.



### Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Goodwill, varumärken och immateriella tillgångar med en obestämbar nyttjandeperiod provas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning.

#### Beräknade nyttjandeperioder

IT-utveckling	3-7 år
Kundkontrakt	10 år
Varumärken	10 år

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Personatorer och telefoner kostnadsförs löpande.

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt utgifter direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter, konsulttjänster och juristtjänster. Redovisningsprinciper för nedskrivningar framgår nedan.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad.

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

### Avskrivning

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod.

#### Beräknade nyttjandeperioder

Kontorsinventarier	5 år
Fordon exklusive lastbilar	5 år
Lastbilar	7 år
Inventarier	3-10 år

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

### Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens materiella anläggningstillgångar, med undantag för uppskjutna skattefordringar, finansiella tillgångar och anläggningstillgångar klassificerade som att de innehåller försäljning i enlighet med IFRS 5, provas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. För undantagna tillgångar enligt ovan provas värderingen enligt respektive standard.

Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång ska, vid prövning av nedskrivningsbehov, tillgångarna grupperas till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden (en så kallad kassagenererande enhet). En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen.

Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet (grupp av enheter) görs proportionellt till tillgångar som ingår i enheten (gruppen av enheter) efter det att goodwill nedskrivits till noll.

### Beräkning av återvinningsvärdet

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar så beräknas återvinningsvärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör.

### Återföring av nedskrivningar

Nedskrivningar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast till den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värdet som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts. Nedskrivning av goodwill återförs ej.

### Omsättningstillgångar: varulager

Förbrukningsmateriel i utbildningsverksamheten kostnadsförs löpande.

### Utdelningar

Utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman godkänt utdelningen.

### Ersättningar till anställda

#### Avgiftsbestämda planer

Avgiftsbestämda planer är planer för ersättningar efter avslutad anställning enligt vilka företaget betalar fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och inte har någon rättslig eller informell förpliktelse att betala ytterligare avgifter om den juridiska enheten inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänför sig till anställdas tjänstgöring under innevarande period och tidigare perioder.

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

#### Förmånsbestämda planer

Förmånsbestämda planer är andra planer för ersättningar efter avslutad anställning än avgiftsbestämda planer.

I koncernens förmånsbestämda pensionsplaner utgår ersättning till anställda och före detta anställda baserat på lön vid pensioneringen och antalet tjänsteår. Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder; denna ersättning diskonteras till ett nuvärde och det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på den 10-åriga bostadsobligationen. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie. Alla ändringar i nettopensionsavsättningen (tillgången) redovisas när de uppstår som kostnad för tjänstgöring samt finansieringskostnad i Resultaträkningen. Effekter av omvärderingar av både pensionsförpliktelser och förvaltningstillgångar redovisas i Övrigt totalresultat.

När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern redovisas en avsättning eller fördran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fördran nuvärdesberäknas ej.

### Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är bevisligen förpliktigt, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell detaljerad plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

### Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls.

### Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

### Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

### Förlustkontrakt

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet.

### Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital, varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat respektive eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen, hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

### Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

Inneörden av att en anläggningstillgång (eller en avyttringsgrupp) klassificerats som innehav för försäljning är att dess redovisade värde kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom användning.

Omedelbart före klassificering som innehav för försäljning, ska det redovisade värdet av tillgångarna (och alla tillgångar och skulder i en avyttringsgrupp) bestämmas i enlighet med tillämpliga standarder. Vid första klassificering som innehav för försäljning, redovisas anläggningstillgångar och avyttringsgrupper till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. Enligt IFRS 5.5 är vissa balansposter undantagna de värderingsregler som gäller för IFRS 5. Vid varje efterföljande rapporteringstidpunkt skall anläggningstillgången respektive avyttringsgruppen som helhet värderas till verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader.

Förluster till följd av värdenedgångar vid första klassificeringen som innehav för försäljning inkluderas i resultaträkningen, även när det är fråga om en omvärdering. Detsamma tillämpas för vinster eller förluster vid efterföljande omvärderingar.

En avvecklad verksamhet är en del av ett företags verksamhet som representerar en självständig rörelsegren eller en väsentlig verksamhet inom ett geografiskt område eller är ett dotterbolag som förvärvats uteslutande i syfte att vidareförsäljas.

Klassificering som en avvecklad verksamhet sker vid avyttring eller vid en tidigare tidpunkt då verksamheten uppfyller kriterierna för att klassificeras som innehav för försäljning. En avyttringsgrupp som skall läggas ned kan också kvalificera för att klassificeras som avvecklad verksamhet, om den uppfyller storlekskriterierna enligt ovan.

Ett företag får inte skriva av en anläggningstillgång så länge den är klassificerad som att den innehas för försäljning.

### Eventualförpliktelser

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

### Moderbolagets redovisningsprinciper

#### Allmänt

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och rekommendationen från Rådet för finansiell rapportering RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen skall tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

Moderbolaget tillämpar huvudregeln i RFR 2 IAS 27 avseende koncernbidrag, vilket innebär att erhållna koncernbidrag från dotterbolag redovisas som finansiell intäkt. Lämnade koncernbidrag från moderbolag till dotterbolag redovisas som ökning av andelar i koncernbolag.

#### Ändrade redovisningsprinciper

Förändringar i RFR 2 medför att redovisning av kostnader hänförliga till eget utvecklingsarbete avseende IT-system som aktiverats som immateriell tillgång förts till fond för utvecklingsutgifter i eget kapital. I övrigt har förändringar i RFR 2 inte haft någon väsentlig effekt på moderbolagets finansiella rapporter.

#### Dotterbolag

Andelar i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Förvärvsrelaterade kostnader för dotterbolag, som kostnadsförs i koncernredovisningen, ingår som en del i anskaffningsvärdet för andelar i dotterbolag. Det redovisade värdet för andelar i dotterbolag provas avseende eventuellt nedskrivningsbehov då indikation på nedskrivningsbehov föreligger.

#### Anteciperad utdelning

Utdelning från dotterbolag som bokförts i moderbolaget redan under intjänandeåret men där dotterbolaget bokför utdelningen först under nästföljande år i samband med att bolagsstämman fattar beslut om vinstdispositionen.

#### Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

#### Ersättningar till anställda

##### Förmånsbestämda planer

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda planer än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

#### Obeskattade reserver

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

#### Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras. Koncernbidrag redovisas över resultaträkningen.

### Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

IFRS 5 tillämpas med de undantag som anges i RFR 2. Enligt IFRS 5 skall tillgångar till försäljning redovisas separat i balansräkningen och verksamheter under avveckling redovisas separat i resultaträkningen. Detta överensstämmer dock inte med uppställningsformerna till Årsredovisningslagen. Informationen ifråga liksom övrig information som skall framgå enligt IFRS 5, lämnas därför i noter. Vidare tillämpas inte reglerna i IFRS 5, som föreskriver att anläggningstillgångar som innehas för försäljning inte skall skrivas av utan avskrivning sker i enlighet med Årsredovisningslagen.

**Not 2 Intäkternas fördelning**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET <sup>1)</sup>	
	2016	2015	2016	2015
Tjänsteuppdrag	3 104	2 993	-	-
Övrigt	49	37	246	217
<b>Summa rörelsens intäkter</b>	<b>3 153</b>	<b>3 030</b>	<b>246</b>	<b>217</b>

<sup>1)</sup> Debitering mellan segmenten görs utifrån affärsmassiga relationer. Detta gäller även mellan moderbolaget och segmenten.

**Not 3 Rörelsesegment**

Den interna rapporteringen sker sedan 2012 enligt följande rörelsesegment:  
**Bemanning:** Bemannar svenska industri-, teknik-, tjänste- och logistikföretag och genomför omställningsaffärer.

**Utbildning:** Utbildar vuxna tillsammans med Arbetsförmedling, kommuner, företag och yrkeshögskola.

**Intäkter per rörelsesegment**

mkr					
	Utbildning	Bemanning	Summa Rörelsesegment	Eliminering <sup>1)</sup>	Totalt
<b>2015-01-01 – 2015-12-31</b>					
Intäkter från externa kunder	1 101	1 926	3 027	3	3 030
Intäkter från andra segment	7	11	18	-18	0
<b>Summa intäkter</b>	<b>1 108</b>	<b>1 937</b>	<b>3 045</b>	<b>-15</b>	<b>3 030</b>
<b>2016-01-01 – 2016-12-31</b>					
Intäkter från externa kunder	938	2 204	3 142	11	3 153
Intäkter från andra segment	8	11	19	-19	0
<b>Summa intäkter</b>	<b>946</b>	<b>2 215</b>	<b>3 161</b>	<b>-8</b>	<b>3 153</b>

Av externa intäkter avser samtliga intäkter i Sverige. Inom segmentet Bemanning finns två större kunder som svarar för 19 (19) respektive 13 (8) procent av koncernens externa intäkter. Inom segmentet Utbildning finns en större kund som svarar för 18 (22) procent av koncernens externa intäkter.

<sup>1)</sup> Intäkt avseende eliminering 2016 ingår effekt om 9 mkr från omvärdering av tilläggsköpeskilling relaterat till förvärv under 2015 av SweJa Kunskapscenter AB.

**Rörelseresultat per rörelsesegment**

mkr	2016-01-01 – 2016-12-31	2015-01-01 – 2015-12-31
Utbildning	-28	103
Bemanning	81	53
<b>Resultat för rörelsesegment</b>	<b>53</b>	<b>156</b>
<b>Totalt resultat för rörelsesegment</b>	<b>53</b>	<b>156</b>
Centrala kostnader moderbolag inklusive IAS 19	-18	-50
Finansnetto	0	0
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	<b>35</b>	<b>106</b>

**Tillgångar per segment**

mkr	2016-12-31	2015-12-31
Utbildning	188	333
Bemanning	734	526
<b>Totala tillgångar för rörelsesegment</b>	<b>922</b>	<b>859</b>
Moderbolaget	409	264
Eliminering	-263	-84
<b>Totala tillgångar</b>	<b>1 068</b>	<b>1 039</b>

**Avskrivningar/nedskrivningar per rörelsesegment**

mkr	2016-01-01 – 2016-12-31	2015-01-01 – 2015-12-31
Utbildning	6	5
Bemanning	0	0
<b>Summa rörelsesegment</b>	<b>6</b>	<b>5</b>
Moderbolaget	12	10
Eliminering	7	0
<b>Totala avskrivningar och nedskrivningar</b>	<b>25</b>	<b>15</b>

**Not 4 Övriga rörelseintäkter**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Försäljning av omsättningstillgångar	2	1	1	1
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	1	2	1	2
Servicedebiteringar och arvode för utförda tjänster till dotterbolagen	-	-	243	214
Bidrag	26	26	0	0
Omvärdering tilläggsköpeskillning	9	-	-	-
Övrigt	1	2	1	0
<b>Summa</b>	<b>39</b>	<b>31</b>	<b>246</b>	<b>217</b>

**Not 5 Anställda och personalkostnader**

Medeltalet anställda	2016	varav kvinnor, %	2015	varav kvinnor, %
Moderbolaget	115	59%	103	65%
Dotterbolag	4 936	32%	4 577	36%
<b>Koncernen totalt</b>	<b>5 051</b>		<b>4 680</b>	

**Könsfördelning moderbolag och koncern**

%	2016 Andel kvinnor	2015 Andel kvinnor
<b>Moderbolaget</b>		
Styrelsen	56%	40%
Företagsledningen	43%	44%
<b>Koncernen totalt</b>		
Styrelsen	56%	40%
Företagsledningen	43%	44%

**Löner och andra ersättningar och sociala kostnader**

mkr	2016		2015	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget	64	34	63	32
<i>varav pensionskostnad<sup>1)</sup></i>		<i>(13)</i>		<i>(13)</i>

<sup>1)</sup> Av moderbolagets pensionskostnad avser 1 (1) mkr vd.

**Löner och andra ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter och vd samt övriga anställda**

mkr	2016		2015	
	Styrelse och vd	Övriga anställda	Styrelse och vd	Övriga anställda
Moderbolaget totalt	4	60	4	59
Koncernen totalt	4	1 892	4	1 774

Vid uppsägning från bolagets sida äger verkställande direktören, utöver lön under uppsägningstiden 6 månader, rätt till avgångsvederlag motsvarande 18 månadslöner. Om lön eller annan ersättning erhålls under vederlagsperioden ska avräkning göras mot vederlaget. Samtliga personer i företagsledande ställning ingår i Lernias koncernledning. Denna har under 2016 bestått av en verkställande direktör, tre affärsstödschefer och fyra divisionschefer. Från och med december 2016 ingår tre divisionschefer i koncernledningen som en följd av sammanslagning av utbildningsdivisionerna.

I koncernledningen har det under större delen av året varit tre kvinnor och fyra män. Löner och förmåner respektive pensionsavgifter exklusive vd i moderbolag har

för koncernledningen uppgått till sammanlagt 11 971 (10 574) tkr respektive 2 688 (3 117) tkr.

Koncernledningen har 30 procent av grundlön avsatt till en individuellt utformad pensionsplan.

För koncernledningen är uppsägningsvillkoren lön under uppsägningstiden, 6 månader, och avgångsvederlag motsvarande 6 upp till maximalt 18 månader. För samtliga gäller att om lön eller annan ersättning erhålls under vederlagsperioden ska avräkning göras mot vederlaget.

Styrelsen intygar att koncernen följt såväl interna riktlinjer som ägarens riktlinjer gällande ersättning till ledande befattningshavare.



Not 5 forts.

## Specifikation – Löner och andra ersättningar till personer i Lernias företagsledning

tkr	Grundlön 2016	Grundlön 2015	Övriga förmåner 2016	Övriga förmåner 2015	Övriga ersättningar 2016	Övriga ersättningar 2015	Pensionskostnader 2016	Pensionskostnader 2015	Pensions-ålder
Vd och koncernchef Helena Skåntorp <sup>1)</sup>	3 205	3 145	108	108	-	-	1 203	835	65
Tf HR-direktör Rolf Berg, tillträdde sin tjänst januari 2015, lämnade sin tjänst i juni 2016 <sup>2)</sup>	1 236	2 550	-	-	-	-	-	-	-
Ulrika Spåls, Direktör HR och Operativ effektivitet, tillträdde sin tjänst i december 2016	108	-	-	-	-	-	-	-	65
Marknads- och försäljningsdirektör Annika Roupé, inhyrd fr.o.m. november 2015 t.o.m. september 2016, därefter anställd <sup>3)</sup>	2 184	324	-	-	-	-	-	-	65
CFO Inge Lindberg	1 944	1 882	-	-	-	-	572	558	65
Direktör Operativ effektivitet Marie Forsström, lämnade sin tjänst februari 2016	235	1 215	-	-	-	-	60	360	65
Divisionschef Jörgen Mattsson	1 939	1 890	-	-	-	-	564	564	65
Divisionschef Erik Wennhall <sup>4)</sup>	1 217	1 181	-	-	-	-	532	249	65
Divisionschef Hans-Otto Halvorssen, inhyrd juni-september 2015, därefter anställd <sup>5)</sup>	1 695	988	-	-	-	-	342	40	65
Divisionschef Astrid Westfeldt Corneman, tillträdde sin tjänst november 2015, lämnade sin tjänst december 2016 <sup>6)</sup>	1 413	252	-	-	2 179	-	619	69	65
HR-direktör Håkan Carrefors, lämnade sin tjänst i januari 2015 <sup>7)</sup>	-	143	-	-	-	3 244	-	243	65
Marknads- och försäljningsdirektör Markus Boberg, lämnade sin tjänst november 2015	-	1 537	-	-	-	-	-	414	65
Divisionschef Simon Blixt, lämnade sin tjänst juni 2015	-	758	-	-	-	-	-	189	65
Tf Divisionschef Anna Wallin, lämnade sin tjänst november 2015 <sup>8)</sup>	-	1 241	-	-	-	700	-	431	65
<b>Summa</b>	<b>15 176</b>	<b>17 106</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>2 179</b>	<b>3 944</b>	<b>3 892</b>	<b>3 952</b>	

1) I pensionskostnader 2016 ingår korrigering för 2014 och 2015 om totalt 295 tkr.

2) 2016 avser i sin helhet fakturerat arvode 2016 för inhyring via Florec AB, 2015 avser i sin helhet fakturerat arvode 2016 för inhyring via Nordic Interim AB.

3) Avser fakturerat arvode för inhyring via insiktsbolaget till och med september 2016 om 1 236 tkr samt lön oktober-december.

4) I pensionskostnader 2016 ingår korrigering för 2014 och 2015 om 150 tkr.

5) 2015 avser fakturerat arvode för inhyring via HOH Management Consulting juni-september om 512 tkr samt lön september-december.

6) Övrig ersättning inkluderar 6 månaders uppsägningslön till och med 15 juni 2017. Därefter utbetalas avgångsvederlag i 12 månader.

7) Övrig ersättning inkluderar 6 månaders uppsägningslön till och med 20 juli 2015. Därefter utbetalas avgångsvederlag i 18 månader.

8) Övriga ersättningar 2015 inkluderar 8 månaders avgångsvederlag till och med 31 augusti 2016.

## Ersättningar till styrelsen

tkr	Styrelsearvode 2016	Styrelsearvode 2015
<b>Styrelsens ordförande</b>		
Birgitta Ågren Böhlin	290	285
<b>Styrelseledamöter</b>		
Anna Klingspor <sup>1)</sup>	158	153
Karin Strömberg <sup>2)</sup>	169	137
Ola Salmén <sup>1)</sup>	204	199
Ulrika Nordström, fr.o.m. maj 2016 <sup>3)</sup>	-	-
Joakim Mörnefelt, fr.o.m. maj 2016	158	-
Peter Häggglund, t.o.m. november 2016	110	117
Johan Hallberg, t.o.m. april 2016 <sup>3)</sup>	-	-
Peter Lunddahl, t.o.m. april 2016 <sup>4)</sup>	53	105
Sven-Runo Bergqvist, t.o.m. april 2015	-	37
<b>Summa</b>	<b>1 142</b>	<b>1 033</b>

1) Avser fakturerat arvode.

2) Avser fakturerat arvode från och med 1 maj 2016.

3) Anställd av Regeringskansliet.

4) 2016 avser fakturerat arvode till och med april, 2015 avser fakturerat arvode från och med 1 april.

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut. Till ledamot som är anställd av Regeringskansliet och arbetstagarrepresentanter i styrelsen utgår ingen ersättning.

Arvoden som anges i bolagsstyrningsrapporten avser stämma till stämma. Styrelseledamöter som fakturerar beloppet för styrelse- och kommittéarvode genom ett bolag får på sin faktura lägga till ett belopp avseende sociala avgifter. De sociala avgifter som då ingår i det fakturerade beloppet är inte högre än de arbetsgivaravgifter bolaget annars skulle ha betalat. Hela arvodet, det vill säga kontantdelen av styrelsearvodet och kommittéarvodet, inklusive sociala avgifter, utgör då fakturerat styrelsearvode.

**Not 6 Övriga externa kostnader**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Lokalkostnader	188	181	12	10
Konsulter	75	94	31	37
Material	79	81	17	12
Övriga kostnader	150	166	96	102
<b>Summa</b>	<b>492</b>	<b>522</b>	<b>156</b>	<b>161</b>

**Not 7 Arvode och kostnadsersättningar till revisorer**

tkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
<b>PwC</b>				
Revisionsuppdrag	374	338	146	140
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	429	462	207	230
Skatterådgivning	33	101	33	101
Övriga tjänster	83	206	83	206
<b>Summa</b>	<b>919</b>	<b>1107</b>	<b>469</b>	<b>677</b>

**Not 8 Finansnetto**

Koncernen, mkr	2016	2015
Ränteintäkter	1	0
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Räntekostnader och liknande resultatposter	-1	0
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Moderbolaget, mkr</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ränteintäkter	0	0
Resultat från andelar i koncernbolag <sup>1)</sup>	100	120
<b>Ränteintäkter och liknande resultatposter</b>	<b>100</b>	<b>120</b>
Räntekostnader och liknande resultatposter	-1	0
<b>Räntekostnader och liknande resultatposter</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>

<sup>1)</sup>Anticiperad utdelning från dotterbolag.

**Not 9 Skatter****Redovisad i resultaträkningen**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
<b>Aktuell skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)</b>				
Årets skatt	-7	0	-7	0
<b>Uppskjuten skattekostnad (-)/ skatteintäkt (+)</b>				
Uppskjuten skatt på pensionsåtagande	0	0	8	-5
Uppskjuten skatt intern verksamhetsöverlåtelse	-1	-1	-	-
Uppskjuten skatt avskrivningar förvärv dotterbolag	1	0	-	-
Förändring i aktiverat skattevärde i underskottavdrag	-	-23	-	-23
<b>Totalt redovisad skattekostnad</b>	<b>-7</b>	<b>-24</b>	<b>1</b>	<b>-28</b>

**Avstämning effektiv skatt**

Koncernen, mkr	2016 (%)	2016	2015 (%)	2015
Resultat före skatt		35		106
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22%	-8	-22%	-23
Ej avdragsgilla kostnader och skattepliktiga intäkter	3%	1	-1%	-1
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-19%</b>	<b>-7</b>	<b>-23%</b>	<b>-24</b>

**Avstämning effektiv skatt**

Moderbolaget, mkr	2016 (%)	2016	2015 (%)	2015
Resultat före skatt		40		90
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-22%	-9	-22%	-20
Skatt momsgrupp dotterbolag	-30%	-12	-38%	-34
Ej avdragsgilla kostnader	-20%	-8	0%	0
Ej skattepliktiga intäkter	55%	22	34%	31
Uppskjuten skatt pensionssskuld	20%	8	-6%	-5
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>3%</b>	<b>1</b>	<b>-31%</b>	<b>-28</b>

**Redovisad i balansräkningen**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Pensionsavsättningar	-7	-24	10	2
Immateriella tillgångar genom förvärv	-1	-2	-	-
Intern verksamhetsöverlåtelse	4	5	-	-
<b>Skattefordringar, netto</b>	<b>-4</b>	<b>-21</b>	<b>10</b>	<b>2</b>

Moderbolagets skattemässiga förlustavdrag hade vid utgången av 2015 utnyttjats till fullt.

**Förändring av koncernens skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag**

mkr	Balans per 1 jan 2015	Redovisat över		Redovisat mot skuld	Balans per 31 dec 2015
		resultaträkningen	mot eget kapital		
Pensionsavsättningar	-10	0	-14	0	-24
Underskottsavdrag	23	-23	0	0	0
Immateriella tillgångar genom förvärv	0	0	0	-2	-2
Intern verksamhetsöverlåtelse	6	-1	0	0	5
<b>Summa</b>	<b>18</b>	<b>-24</b>	<b>-14</b>	<b>-2</b>	<b>-21</b>

mkr	Balans per 1 jan 2016	Redovisat över		Redovisat mot skuld	Balans per 31 dec 2016
		resultaträkningen	mot eget kapital		
Pensionsavsättningar	-24	0	17	0	-7
Immateriella tillgångar genom förvärv	-2	1	0	0	4
Intern verksamhetsöverlåtelse	5	-1	0	0	-1
<b>Summa</b>	<b>-21</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>-4</b>

## Not 10 Rörelseförvärv

Under räkenskapsåret 2016 förekom inga rörelseförvärv. Den 4 augusti 2015 förvärvade moderföretaget 100 % av aktiekapitalet i SweJa Kunskapscenter AB för en maximal köpeskilling om 25,5 mkr. Slutgiltig köpeskilling fastställdes 2016 till 14 mkr.

### Köpeskilling – kassautflöde

tkr	2016	2015
Kassaflöde för att förvärva dotterföretag, efter avdrag för förvärvade likvida medel		
<b>Kontant köpeskilling</b>	<b>-</b>	<b>12 514</b>
<b>Avgår: Förvärvade tillgodohavanden</b>		
Likvida medel	-	-3 032
<b>Nettoutflöde av likvida medel - investeringsverksamheten</b>	<b>-</b>	<b>9 482</b>

### Förvärvsrelaterade kostnader

Förvärvsrelaterade kostnader ingår i övriga kostnader i resultaträkningen samt i den löpande verksamheten i kassaflödesanalysen.

## Not 11 Nedskrivningsprövning

### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och andra immateriella tillgångar

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov för goodwill föreligger. Återvinningsvärden för kassagenererande enheter (KGE) har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde vilket kräver att vissa antaganden måste göras. Beräkningarna utgår från kassaflödesprognoser baserade på budgetar fastställda av ledningen för de kommande fem åren. Kassaflöden efter femårsperioden extrapoleras med tillväxttakten som anges nedan.

Under 2015 förvärvades SweJa Kunskapscenter AB där en del av köpeskillingen var villkorad hänförligt till utfall av pågående upphandling. Under slutet av 2016 fastställdes att kvarvarande köpeskilling om 9 mkr inte ska utbetalas då tilldelning i upphandling uteblev.

Efter ny bedömning av värdet av förvärvade immateriella tillgångar i form av kundrelationer och goodwill har en nedskrivning skett, vilket påverkar kvartalets och helårets rörelseresultat negativt med 7 mkr varav 5 mkr avsåg goodwill och 2 mkr avsåg kundkontrakt.

### Antaganden omvärdering SweJa Kunskapscenter AB

	Från	Till
Försäljningsvolym (% årlig tillväxttakt)	5,0	2,0
Prognostiserad rörelsemarginal (%)	8,5	7,1
Långsiktig tillväxttakt (%)	2,0	2,0
Diskonteringsränta före skatt (%)	12,6	12,6

## Not 12 Immateriella anläggningsstillgångar

KONCERN	Goodwill	Övriga immateriella anläggnings-tillgångar	Summa immateriella anläggnings-tillgångar
<b>Immateriella anläggningstillgångar, anskaffningsvärde, mkr</b>			
Anskaffningsvärde 2014-12-31	0	26	26
Investeringar	0	25	25
Avyttringar/utrangeringar	0	-2	-2
Förvärv dotterbolag	10	8	18
Anskaffningsvärde 2015-12-31	10	57	67
Investeringar	0	32	32
Avyttringar/utrangeringar	0	0	0
Årets anskaffning	0	0	0
<b>Anskaffningsvärde 2016-12-31</b>	<b>10</b>	<b>89</b>	<b>99</b>

### Immateriella anläggningstillgångar, ackumulerade avskrivningar, mkr

Ackumulerade avskrivningar 2014-12-31	0	-3	-3
Årets avskrivningar	0	-6	-6
Årets nedskrivning	0	-2	-2
Avyttringar/utrangeringar	0	2	2
Ackumulerade avskrivningar 2015-12-31	0	-9	-9
Avskrivningar	0	-10	-10
Årets nedskrivning	-5	-2	-7
Avyttringar/utrangeringar	0	0	0
<b>Ackumulerade avskrivningar 2016-12-31</b>	<b>-5</b>	<b>-21</b>	<b>-26</b>
Redovisat värde enligt balansräkning 2015-12-31	10	48	58
<b>Redovisat värde enligt balansräkning 2016-12-31</b>	<b>5</b>	<b>68</b>	<b>73</b>

### MODERBOLAGET

#### Immateriella anläggningstillgångar, anskaffningsvärde, mkr

	Övriga immateriella anläggnings-tillgångar	Summa immateriella anläggnings-tillgångar
<b>Anskaffningsvärde 2014-12-31</b>	25	25
Investeringar	25	25
Avyttringar/utrangeringar	-2	-2
Anskaffningsvärde 2015-12-31	48	48
Investeringar	32	32
Avyttringar/utrangeringar	0	0
<b>Anskaffningsvärde 2016-12-31</b>	<b>80</b>	<b>80</b>

#### Immateriella anläggningstillgångar, ackumulerade avskrivningar, mkr

Ackumulerade avskrivningar 2014-12-31	-3	-3
Årets avskrivningar	-5	-5
Årets nedskrivning	-2	-2
Avyttringar/utrangeringar	2	2
Ackumulerade avskrivningar 2015-12-31	-8	-8
Avskrivningar	-9	-9
Avyttringar/utrangeringar	0	0
<b>Ackumulerade avskrivningar 2016-12-31</b>	<b>-17</b>	<b>-17</b>
Redovisat värde enligt balansräkning 2015-12-31	40	40
<b>Redovisat värde enligt balansräkning 2016-12-31</b>	<b>63</b>	<b>63</b>

### Not 13 Materiella anläggningstillgångar

KONCERN	Arbetsmaskiner	Kontors- inventarier	Förbättrings- utgifter på annans fastighet	Fordon	Summa materiella anläggnings- tillgångar
<b>Materiella anläggningstillgångar, anskaffningsvärde, mkr</b>					
Anskaffningsvärde 2014-12-31	107	7	11	1	126
Investeringar	7	0	2	0	9
Avyttringar/utrangeringar	-14	0	0	0	-14
Förvärvade tillgångar	0	1	0	0	1
Anskaffningsvärde 2015-12-31	100	8	13	1	122
Investeringar	13	1	11	0	26
Avyttringar/utrangeringar	-7	0	-5	0	-12
<b>Anskaffningsvärde 2016-12-31</b>	<b>106</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>136</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar, ackumulerade avskrivningar, mkr</b>					
Ackumulerade avskrivningar 2014-12-31	-88	-7	-7	-1	-103
Årets avskrivningar	-4	0	-3	0	-7
Avyttringar/utrangeringar	14	0	0	0	14
Förvärvade tillgångar	0	-1	0	0	-1
Ackumulerade avskrivningar 2015-12-31	-78	-8	-10	-1	-97
Avskrivningar	-6	0	-3	0	-8
Avyttringar/utrangeringar	7	0	5	0	11
<b>Ackumulerade avskrivningar per 2016-12-31</b>	<b>-77</b>	<b>-8</b>	<b>-8</b>	<b>-1</b>	<b>-94</b>
Redovisat värde enligt balansräkning 2015-12-31	22	0	3	0	25
<b>Redovisat värde enligt balansräkning 2016-12-31</b>	<b>29</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>42</b>
<b>MODERBOLAGET</b>					
<b>Materiella anläggningstillgångar, anskaffningsvärde, mkr</b>					
Anskaffningsvärde 2014-12-31	103	6	0	1	110
Investeringar	0	0	0	0	0
Avyttringar/utrangeringar	-14	0	0	0	-14
Anskaffningsvärde 2015-12-31	89	6	0	1	96
Investeringar	0	1	0	0	2
Avyttringar/utrangeringar	-6	0	0	0	-6
<b>Anskaffningsvärde 2016-12-31</b>	<b>83</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>91</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar, ackumulerade avskrivningar, mkr</b>					
Ackumulerade avskrivningar 2014-12-31	-87	-6	0	-1	-94
Årets avskrivningar	-3	0	0	0	-3
Avyttringar/utrangeringar	14	0	0	0	14
Ackumulerade avskrivningar 2015-12-31	-76	-6	0	-1	-83
Årets avskrivningar	-3	0	0	0	-3
Avyttringar/utrangeringar	6	0	0	0	6
<b>Ackumulerade avskrivningar 2016-12-31</b>	<b>-73</b>	<b>-6</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>-80</b>
Redovisat värde enligt balansräkning 2015-12-31	13	0	0	0	13
<b>Redovisat värde enligt balansräkning 2016-12-31</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11</b>

**Not 14 Koncernbolag**

Moderbolaget, tkr	2016	2015
Redovisat värde vid årets ingång	43 356	20 442
Förvärv	50	22 914
Omvärdering	-8 900	0
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>34 506</b>	<b>43 356</b>

Moderbolaget äger samtliga aktier i dotterbolagen.

**Specifikation av moderbolagets innehav av aktier i koncernbolag**

Dotterbolag/Org nr/Säte	2016-12-31 Andel i % <sup>1)</sup>	Redovisat värde tkr	Eget kapital dotterbolag	2015-12-31 Andel i %	Redovisat värde tkr	Eget kapital dotterbolag	Huvudsaklig verksamhet
Lernia Bemanning AB, 556472-7013, Stockholm	100	4 992	190 158	100	4 992	105 751	Bemanning
Lernia College AB, 556763-0875, Stockholm	100	100	165	100	100	165	Vilande
Lernia Företagspartner AB, 556763-0743, Stockholm	100	100	315	100	100	315	Vilande
Lernia Jobb & Karriär AB, 556763-0883, Stockholm	100	100	1 251	100	100	4 715	Omställning
Lernia Nord AB, 556763-0644, Stockholm	100	100	103	100	100	103	Vilande
Lernia Utbildning AB, 556467-3381, Stockholm	100	15 050	59 378	100	15 050	209 706	Utbildning
SweJa Kunskapscenter AB, 556525-3944, Stockholm	100	14 014	6 363	100	22 914	5 718	Utbildning
AB Grundstenen 157240, 559090-3570, Stockholm <sup>2)</sup>	100	50	41	-	-	-	Vilande
<b>Summa</b>		<b>34 506</b>	<b>257 775</b>		<b>43 356</b>	<b>326 473</b>	

<sup>1)</sup> Ägarandelen av kapitalet avses, vilket överensstämmer med andelen av rösterna för antal aktier. <sup>2)</sup> Bolaget är per 2016-12-31 under föreslagen namnändring till Skillio Sweden AB.

**Not 15 Kundfordringar****Koncernen**

Kundfordringar redovisas efter hänsyn tagen till under året befarade kundförluster som uppgick till 1 (0) mkr i koncernen. I moderbolaget uppgick befarade kundförluster till 0 (0) mkr. Kundförlusterna är av ringa omfattning i förhållande till omsättningen.

**Avsättning för osäkra kundfordringar har ändrats enligt följande:**

Avsättning för osäkra kundfordringar, mkr	2016	2015
Avsättning vid årets början	0	1
Reservering/upplösning för befarade förluster	1	-1
<b>Avsättning vid årets slut</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Befarade kundförluster	1	0
Konstaterade kundförluster	1	0
<b>Summa kundförluster</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

**Förfallostruktur kundfordringar**

mkr	2016		2015	
	Belopp	%	Belopp	%
Förfallet	18	2	33	6
varav > 7 dagar	0	0	15	2
varav > 30 dagar	9	1	2	0
varav > 90 dagar	1	0	1	0

**Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Upplupna intäkter	30	34	-	-
Förutbetalda lokalkostnader	23	32	2	2
Övriga förutbetalda kostnader	18	24	11	11
<b>Summa</b>	<b>71</b>	<b>91</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

**Not 17 Eget kapital****Aktiekapital**

Antal aktier uppgår 2016 och 2015 till 1 miljon. Kvotvärdet per aktie är 100 (100) kronor. Innehavare av aktier är berättigade till utdelning som fastställs i efterhand och aktieinnehavet berättigar till rösträtt vid årsstämman med en röst per aktie.

**Vinstdisposition**

Av balanserade vinstmedel om 17 847 470 kr föreslår styrelsen att en utdelning för 2016 om 14 kr per aktie lämnas till aktieägarna. Vinstdispositionen enligt styrelsens förslag blir föremål för fastställelse på årsstämman den 28 april 2017. I ny räkning överförs då 3 847 470 kr.

Moderbolaget, mkr	2016	2015
Utdelning	50	235
Redovisad utdelning per aktie, kr	50	235

**Bundna fonder**

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning. Vid en uppskrivning av materiella eller finansiella anläggningstillgångar avsätts uppskrivningsbeloppet till en uppskrivningsfond.

**Reservfond**

Syftet med reservfonden i moderbolaget är att spara en del av tidigare nettovinster för täckning av eventuella framtida förluster.

**Fritt eget kapital****Balanserade vinstmedel**

Utgörs av föregående års fria egna kapital efter en eventuell reservfundsavsättning och efter att en eventuell vinstutdelning lämnats. Utgör tillsammans med årets resultat och eventuell fond för verkligt värde summa fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

**Not 18 Resultat per aktie**

Beräkningen av resultat per aktie för 2016 har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgående till -34 337 (130 572) tkr och på antalet aktier under 2016 uppgående till 1 000 000 (1 000 000).



## Not 19 Pensioner

### Förmånsbestämda pensionsplaner

Pensionsplaner enligt ITP som tryggas genom försäkring i Alecta är förmånsbestämda planer som redovisas som en avgiftsbestämd, se beskrivning under "Avgiftsbestämda pensionsplaner" nedan. Anställda som har en lön över 10 basbelopp kan ha en alternativ pensionsplan som är avgiftsbaserad och ingår därmed inte i redovisningen för förmånsbaserade pensionsplaner. Bolagens pensionstillgångar till och med 2007-12-31 förvaltas av Skandia. Befintliga försäkringar lades i fribrev och uppräknig (värdesäkring) sker årligen med så kallat Skandiaindex. Försäkringsavtalet med Skandia Liv innebär att Lernia inte har någon skyldighet att betala in några ytterligare försäkringspremier för till exempel värdesäkring av fribrev. Lernia har samtidigt inte rätt att få tillbaka någon form av eventuellt överskott som uppkommer på försäkringarna. Från och med 2013 har därför inte pensionstillgångarna förvaltade av Skandia ingått i beräkningen över förmånsbestämda pensionsplaner enligt IAS 19.

Pensionsskulden som övertogs i samband med bolagiseringen 1993 ingår i moderbolagets totala pensionsskuld och avser utfästelse som intjänats till och med 1997. Planen är stängd för framtida intjäning och således har inga nya avgifter betalats in. Åtagandet beräknas vara avslutat år 2065 med successiv nedtrappning från år 2030. Tillgångarna förvaltas av en pensionsstiftelse, AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997. Skulden 433 (420) mkr är kreditförsäkrad via FPG/PRL. Gottgörelse för utbetalda pensioner 28 (28) mkr har lämnats till Lernia AB för 2016 med 28 (28) mkr.

Den senaste aktuariella beräkningen är gjord per den 31 december 2016.

### Pensionsskuld och förvaltningstillgångar

mkr	KONCERN	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Nettofordran balansräkning</b>		
Pensionsförpliktelse	363	303
Fonderade medel	-395	-412
<b>Fordran som redovisas i balansräkningen</b>	<b>-32</b>	<b>-109</b>

mkr	KONCERN	
	2016-12-31	2015-12-31
<b>Pensionskostnad</b>		
Årets pensionsintjäning		-
Ränta på pensionsförpliktelser	-8	-7
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	11	8
<b>Kostnad som redovisas i resultaträkningen</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

Räntekostnader och avräkning av förväntad avkastning på förvaltningstillgångar samt övriga kostnader för pensioner klassificeras som personalkostnader.

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Avstämning av den redovisade nettofordran</b>		
Utgående nettofordran föregående period	-109	-46
Kostnad enligt resultaträkningen	-3	-1
Omvärdering redovisat i eget kapital	79	-62
Pensionsutbetalningar – gottgörelse	0	0
Inbetalda avgifter (-)	0	0
<b>Utgående nettofordran</b>	<b>32</b>	<b>-109</b>
<b>Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar</b>		
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	11	8
Aktuariell vinst (+) eller förlust (-) på förvaltnings-tillgångar	1	-2
<b>Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar</b>	<b>12</b>	<b>6</b>

### Specifikationer till pensionsavsättningar

Pensionsförpliktelser, förvaltningstillgångar och avsättningar för pensionsåtaganden samt försäkringstekniska nettovinst-/förluster för de förmånsbaserade pensionsplanerna har utvecklats på följande sätt.

mkr	2016-12-31	2015-12-31
<b>Pensionsförpliktelser</b>		
Utgående balans föregående period	303	389
Räntekostnad	8	7
Utbetalda pensioner	-28	-28
Aktuariella vinster (-)/förluster(+)	80	-64
<b>Utgående balans</b>	<b>363</b>	<b>303</b>

<b>Förvaltningstillgångar</b>		
Ingående balans	412	434
Förväntad avkastning	11	8
Inbetalda premier	-	-
Utbetalda medel	-28	-28
Aktuariella vinster (+)/förluster(-)	1	-2
<b>Utgående balans</b>	<b>395</b>	<b>412</b>

<b>Väsentliga aktuariella antaganden</b>	2016-12-31	2015-12-31
Diskonteringsränta, enligt 10-årig bostadsobligation	1,70%	2,65%
Pensionsuppräknig (inflation)	1,55%	1,35%

<b>Känslighetsanalys</b>	2016-12-31	2015-12-31
Grundscenario, diskonteringsränta 1,70% (2,65%)	363	303
Diskonteringsränta 2,20% (3,15%)	342	287
Diskonteringsränta 1,20% (2,15%)	384	320

Styrelsen har beslutat att använda den 10-åriga bostadsobligationen vid åsättande av diskonteringsräntan.

<b>Förväntad återstående livslängd vid 65 år gammal pensionsförsäkrad</b>	Kvinna	Man
<b>Födelseår</b>		
1930	19,0	22,2
1940	19,4	22,6
1950	20,4	23,3
1960	21,6	24,4
1970	22,3	24,6
1980	23,2	25,5

### Förvaltningsmålet för AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997 utgörs av två punkter:

1. Att konsolideringsgraden med största möjliga säkerhet överstiger 100 procent
2. Att samtliga framtida utbetalningar (pensionsåtaganden) säkerställs Uppdragets natur medför långsiktighet och trygghet som övergripande mål för förvaltningen. Därför skall förvaltningen ha ett långsiktigt perspektiv och medlen skall förvaltas för att skapa så god avkastning som möjligt till så låg risk som möjligt. Investeringar, motsvarande pensionsskuld i enlighet med Swedish GAAP, skall placeras till lägsta risk.

### Kreditrisk

För räntebärande värdepapper och aktieindexobligationer samt vid bankinlåning gäller att emittenternas/låntagarnas långfristiga rating måste vara minst A.

### Ränterisk

Placeringar i räntebärande papper, exklusive realränteobligationer, får i genomsnitt ha en räntebindningstid på högst 3,5 år. Tabellen på nästa sida visar förvaltningstillgångar per kategori och den förväntade avkastningen per balansdagen för respektive kategori:

**Moderbolagets pensionsförpliktelser**

Kostnader avseende pensioner, mkr	2016	2015
<b>Pensionering genom försäkring</b>		
Försäkringspremier	10	10
Särskild löneskatt på pensionskostnader	3	3
<b>Årets pensionskostnad</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

Resultatet i moderbolaget har påverkats av omvärderingen av pensionskulden i AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997 med -38 (22). Vid beräkning enligt IAS 19 föreligger ingen underfondering.

**Historisk information**

Koncernen, mkr	2016 <sup>1)</sup>	2015 <sup>1)</sup>	2014 <sup>1)</sup>	2013 <sup>1)</sup>	2012
Nuvärde av förmånsbestämd förpliktelse	363	303	389	371	982
Verkligt värde på förvaltnings-tillgångar	-395	-412	-434	-425	-1 008
<b>Överskott (-)/underskott i planen (+)</b>	<b>-32</b>	<b>-109</b>	<b>-45</b>	<b>-54</b>	<b>-26</b>

<sup>1)</sup> Exklusive Skandia ITPS

**Förvaltningstillgångar per kategori**

Belopp i mkr	Verkligt värde 31 dec 2016	Verkligt värde 31 dec 2015
<b>AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997:</b>		
Realränteobligation	227	249
Övriga strukturerade produkter	158	163
Likvida medel/Korta fordringar	14	3
Korta skulder	-4	-1
Ej utbetald gottgörelse	0	-2
<b>Summa verkligt värde av förvaltningstillgångar</b>	<b>395</b>	<b>412</b>

Verkligt värde av AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997 innehav, mkr	2016-01-01	Avkastning 2016	2016-12-31	2015-01-01	Avkastning 2015	2015-12-31
Realränteobligation	249	8	227	268	8	249
Övriga strukturerade produkter	163	4	158	154	6	163
Likvida medel/Korta fordringar	3	0	14	12	0	3
Korta skulder	-3	-	-4	0	-	-3
	<b>412</b>	<b>12</b>	<b>395</b>	<b>434</b>	<b>14</b>	<b>412</b>

Utbetalda pensioner uppgår till 28 (28) mkr och gottgörelse har kunnat begäras och erhållas med 28 (28) mkr.

**Avgiftsbestämda Pensionsplaner**

Tjänstemän som har en lön över 10 basbelopp kan ha en alternativ pensionsplan som är avgiftsbaserad. Övriga tjänstemän har pensionslöning via ITP-planen som förvaltas av försäkringsbolaget Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbaserad plan som omfattar flera arbetsgivare. Sedan räkenskapsåret 2012 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 46 (45) mkr. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av

2016 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 149 (153) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Lernia Bemanning har för utlyrda konsulter en avgiftsbaserad pensionslösning via försäkringsbolaget Fora. Koncernens totala pensionskostnader för avgiftsbestämda planer uppgår 2016 till 81 (76) mkr. Moderbolagets totala pensionskostnader för avgiftsbestämda pensionsplaner uppgår 2016 till 13 (13) mkr. Inga förändringar avseende personalsammansättning förväntas under 2016 som väsentligt påverkar framtida avgifter till pensionsplaner.

**Not 20 Avsättningar**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
<b>Avgångsvederlag och permitteringslöner</b>				
Avgångsvederlag och permitteringslöner	12	6	0	4
Pensionsavsättning moderbolag	-	-	47	10
Kostnader tomma lokaler och övrigt	12	22	5	10
<b>Summa</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>52</b>	<b>24</b>
<b>Avgångsvederlag och permitteringslöner</b>				
Ingående balans	6	14	4	3
Avsättning netto under perioden	12	0	-1	1
Av ingående balans ianspråktaget belopp under perioden	-6	-8	-3	0
<b>Utgående balans</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
<b>Kostnader tomma lokaler och övrigt</b>				
Ingående balans	22	31	10	6
Avsättning netto under perioden	5	3	0	5
Av ingående balans ianspråktaget belopp under perioden	-15	-12	-5	-1
<b>Utgående balans</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>5</b>	<b>10</b>

I redovisningen av avsättningar finns en inneboende osäkerhet. Det är därmed inte möjligt att exakt ange tidpunkten för när avsättningarna kommer att nyttjas. Huvuddelen bedöms dock komma att nyttjas under 2017.

Moderbolagets resultat har påverkats av en omvärdering av pensionskulden i AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997 med -38 (22) mkr.

**Not 21 Övriga skulder**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Momsavräkning	51	47	0	0
Personalens källskatt	42	38	2	2
Avräkning sociala avgifter	51	43	2	2
Övrigt	7	15	3	10
<b>Summa</b>	<b>151</b>	<b>143</b>	<b>7</b>	<b>14</b>

**Not 22 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Upplupna personalkostnader	328	296	6	5
Förutbetalda intäkter	2	5	0	0
Övrigt	7	10	3	4
<b>Summa</b>	<b>337</b>	<b>311</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

**Not 23 Finansiella risker och finanspolicies**

Koncernens placeringpolicy fastställs av styrelsen. Den utarbetas och följs upp av moderbolagets ekonomiavdelning som löpande rapporterar till styrelsen. Koncernens och moderbolagets placeringpolicy innebär att placeringar endast görs i svenska räntebärande papper utgivna av svensk bank eller svenska staten med högst tre månaders förfallotid. Vid årsskiftet var samtliga medel placerade på koncernens bankkonton. Kreditrisken beträffande kundfordringar och övriga fordringar bedöms som låg. Även koncernens och moderbolagets likviditetsrisk respektive kassaflydesrisk bedöms som relativt låg. Finansiella skulder består i allt väsentligt enbart av skulder som förfaller till betalning inom tolv månader räknat från balansdagen. Kortfristig räntebärande skuld avser nyttjad checkräkningskredit vilken på balansdagen uppgick till 131 (0) mkr. Lernia AB har en beviljad checkräkningskredit uppgående till 200 mkr. Lernia har fortsatt ett åtagande gentemot kreditgivande bank vad gäller soliditet. Finansiella tillgångar består i allt väsentligt enbart av tillgångar som förfaller till inbetalning inom tolv månader från balansdagen.

Eftersom koncernens intäkter i allt väsentligt faktureras i svenska kronor uppstår ingen valutarisk.

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
<b>Finansiella tillgångar</b>				
Kundfordringar	797	599	0	0
Likvida medel	32	136	19	93
<b>Summa</b>	<b>828</b>	<b>735</b>	<b>19</b>	<b>93</b>
<b>Finansiella skulder</b>				
Kortfristiga räntebärande skulder	131	-	131	-
Leverantörsskulder	63	93	28	33
Övriga skulder	151	143	6	14
<b>Summa</b>	<b>345</b>	<b>236</b>	<b>165</b>	<b>47</b>

Löptidsanalys finansiella skulder, mkr	KONCERN			
	2016		2015	
	Belopp	%	Belopp	%
Inom 1 månad	214	62	226	96
Mellan 1 och 12 månader	131	38	10	4
Senare än 1 år	0	0	0	0

**Not 24 Operationell leasing****Koncernens och moderbolagets leasingkostnader avser huvudsakligen hyror och kontorsinventarier**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Periodens leasingkostnader	27	25	20	15
varav variabla avgifter	0	0	0	0
Hyreskostnader	133	141	8	8
<b>Summa</b>	<b>160</b>	<b>166</b>	<b>28</b>	<b>23</b>

**Avtalade framtida hyror, mkr**

	KONCERN	MODERBOLAG
2017	116	9
2018	71	8
2019	45	7
2020	14	0
2021	6	0
2022	2	0
<b>Summa</b>	<b>254</b>	<b>24</b>

**Framtida minimileasingavgifter, icke uppsägningsbara operationella leasingavtal och hyresavtal**

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Inom 1 år	132	161	21	20
Mellan 1 och 5 år	153	167	30	29
Senare än 5 år	2	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>287</b>	<b>328</b>	<b>51</b>	<b>49</b>

**Not 25 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventaltillgångar**

mkr	KONCERN	
	2016	2015
Ställda säkerheter <sup>1)</sup>	19	19
Eventalförpliktelser	Inga	Inga

<sup>1)</sup> Spärrade medel pensionsåtaganden.

**Not 26 Närstående**

Lernia AB ägs till 100 procent av staten. Moderbolaget har närstående relationer som innefattar ett bestämmande inflytande över sina dotterbolag. Lerniakoncernens produkter och tjänster erbjuds staten, statliga myndigheter och statliga bolag i konkurrens med andra leverantörer och på marknadsmässiga villkor. På motsvarande sätt köper Lernia AB och dess koncernbolag produkter och tjänster från statliga myndigheter och bolag till marknadsmässiga priser och i övrigt på normala kommersiella villkor. Beträffande arbetsmarknadsutbildningar som upphandlas av Arbetsförmedlingen i konkurrens med övriga leverantörer på normala kommersiella villkor har koncernen 14 (18) procent av marknaden och utgör 17 (22) procent av omsättningen. För resterande verksamhet svarar varken staten, deras myndigheter eller bolag för någon väsentlig andel av Lerniakoncernens nettoomsättning eller resultat.

**Sammanställning över närståendetransaktioner**

Moderbolaget, mkr	År	Försäljning av tjänster m.m.	Inköp av tjänster m.m.	Skuld till	Fordran på
				närstående per 31 december	närstående per 31 december
Dotterbolag	2016	243	10	8	246
	2015	214	9	1	47

Beträffande styrelsens, vd:s och övriga befattningshavares löner och andra ersättningar, kostnader och förpliktelser som avser pensioner och liknande förmåner samt avtal angående avgångsvederlag, se not 5.

## Not 27 Förvaltning av kapital

Lernia definierar det förvaltade kapitalet som det egna kapitalet. Lernias mål avseende förvaltning av kapital är att säkerställa koncernens förmåga att fortsätta som en fortlevande verksamhet och ge en relevant avkastning till aktieägaren och fördelar för övriga intressenter.

Mätvärden	Mål	UTFALL		Genomsnittligt över senaste 5 år
		2016	2015	
Rörelsemarginal – EBIT	5%	1,1%	3,5%	2,2%
Soliditet	35–50%	33%	42%	44%

## Not 28 Kassaflödesanalys

### Likvida medel

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Kassa och bank	12	43	0	0
Spärrade medel	19	19	19	19
Tillgodohavande på koncernkonto hos moderbolaget	0	74	0	74
<b>Summa enligt kassaflödesanalys</b>	<b>32</b>	<b>136</b>	<b>19</b>	<b>93</b>
<b>Varav erhållen ränta</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

För tryggande av underfondering i AmuGruppens Pensionsstiftelse 1997 har medel spärrats på likvidkonto i bank. Övriga medel avser tillgodohavande på koncernkonto.

### Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

mkr	KONCERN		MODERBOLAGET	
	2016	2015	2016	2015
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar	25	15	12	11
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar	-1	-2	-1	-2
Avsättning pensioner	-3	-1	38	-22
Anteciperad utdelning	-	-	-100	-120
Netto avsättningar	14	3	-1	6
Omvärdering köpeskillning förvärv dotterbolag	-9	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>26</b>	<b>15</b>	<b>-52</b>	<b>-127</b>

## Not 29 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser efter balansdagen finns att rapportera.

## Not 30 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Lernias viktigaste redovisningsprinciper finns beskrivet i not 1 Redovisningsprinciper. I enlighet med IAS 1 lämnas nedan upplysningar om de viktigaste antaganden och uppskattningar som kan ha en betydande inverkan på bokslutet.

### Avsättning för kreditförluster

Beräkning av reserver för befärade kundförluster är avhängigt de antaganden som görs för förfallna betalningar. Per 2016-12-31 uppgick befärade kundförluster till 1 (0) mkr i koncernen vilket är 0,1(0,0) procent av kundfordringarna.

### Pensioner och liknande förpliktelser

Avsättningar för anställning, huvudsakligen pensioner, är avhängiga av de antaganden och aktuariella beräkningar som görs när beloppen räknas fram. Antaganden avser diskonteringsräntor, inflation och livslängd.

### Utvecklingsutgifter

Belopp motsvarande aktiverade kostnader hänförliga till egenutveckling av IT-system i moderbolaget har förts till fond för utvecklingsutgifter i eget kapital.

### Avsättningar

Beräkning av reserv för omstrukturering är avhängigt av de antaganden som gjorts.

### Rättsliga processer

Koncernen har inga större tvister som styrelsen har funnit skäl till att reservera kostnader för.

## Not 31 Uppgifter om moderbolaget

Lernia AB är ett svenskt registrerat aktiebolag med säte i Stockholm och ägs till 100 procent av staten. Adressen till huvudkontoret är Box 1181, 111 91 Stockholm. Koncernredovisningen för år 2016 består av moderbolaget och dess dotterbolag, tillsammans benämnd koncernen.

# Styrelsens intygande

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt årsredovisningslagen samt RFR 2 Redovisning för juridiska personer och ger en rättvisande bild av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför. Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att koncernredovisningen

har upprättats enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen för koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 9 mars 2017

Helena Skåntorp  
*Verkställande direktör och koncernchef*

Birgitta Ågren Böhlin  
*Styrelseordförande*

Anna Klingspor  
*Styrelseledamot*

Joakim Mörnefält  
*Styrelseledamot*

Ulrika Nordström  
*Styrelseledamot*

Ola Salmén  
*Styrelseledamot*

Karin Strömberg  
*Styrelseledamot*

Olle Eriksson  
*Arbetstagarrepresentant*

Björn Tegström  
*Arbetstagarrepresentant*

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 9 mars 2017.  
Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på ordinarie årsstämma den 28 april 2017.

Vår revisionsberättelse har lämnats den 13 mars 2017  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Hägglund  
*Auktoriserad revisor*



# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Lernia AB  
Organisationsnummer 556465-9414

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Lernia AB för år 2016, med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sid 26-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sid 23-59 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sid 26-31. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sid 1-22. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ än att göra något av detta.

### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen finns på Revisornämndens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Lernia AB för år 2016 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation.

Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisornämndens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sid 41–43 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 13 mars 2017  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor

# Ordlista

**AF.** Arbetsförmedlingen.

**AI.** Artificiell intelligens är intelligens som uppvisas av maskiner.

**AR.** Augmented reality/förstärkt verklighet är en live direkt eller indirekt betraktelse av en fysisk, verklighetstrogen miljö vars element förstärks (eller kompletteras) med datorgenererade sinnesintryck som ljud, video, grafik eller GPS-data.

**Arbetsmarknadsutbildning.** Utbildningar som bekostas av Arbetsförmedlingen i syfte att stärka den arbetsökandes möjligheter att få ett arbete, samt underlätta för arbetsgivarna att få arbetskraft med lämplig kompetens.

**Bemanning.** Personaluthyrning och rekrytering.

**Bemanningskonsult.** Person som är anställd av ett bemanningsföretag och hyrs ut till ett kundföretag.

**Certifiering.** Säkerställa kunskaper och/eller kvalitet mot en norm.

**Deltagare.** Elev i utbildningsverksamhet eller deltagare i omställningsprogram.

**EdTech.** Educational technology, EdTech, används som samlingsnamn för de företag som arbetar med användande av teknologi och digitaliseringsens möjligheter och effekter för att utveckla utbildningssystemet.

**Egenförsörjning.** Används som motsats till bidragsförsörjning. En vedertagen definition av egenförsörjning är inkomst från anställning, eget företagande eller studiestöd.

**Företagsutbildningar.** Utbildning och kompetensutveckling som säljs till och finansieras av företag/arbetsgivare.

**Förmedlande kund.** Kunder främst inom den offentliga sektorn vilka är Lernias uppdragsgivare och betalar för den köpta tjänsten.

**Global Reporting Initiative (GRI).** Ett samarbetsorgan till FN:s miljöprogram som verkar för att företag och organisationer frivilligt ska redovisa sin verksamhet ur ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv.

**Kompetensförsörjning.** Lernia definierar detta som bemanning, utbildning och omställning.

**Kunskapsföretag.** Ett företag där produktionen är icke standardiserad, kreativ, individberoende och komplext problemlösande. Kunskapsföretag säljer sin specifika kunskap och är beroende av personalens kompetens och kreativitet.

**NKI.** NKI står för Nöjd Kund Index, ett index för kundnöjdhet, det vill säga hur nöjda kunderna är med det företag de köper tjänst av.

**Omställning.** Omställning är en form av transformering från ett jobb till ett annat. Genom en kombination av insatser ökas möjligheterna att klara förändrade omständigheter.

**Placeringsgrad.** Andel deltagare som får ny sysselsättning efter insatser, till exempel utbildningsinsatser och/eller omställningsinsatser

**SFI.** SFI står för svenskundervisning för invandrare. Utbildning i svenska som andra språk.

**SS-EN ISO 9001:2008.** Kvalitetsledningssystem.

**SS EN ISO 14001:2004.** Miljöledningssystem.

**Tjänsteföretag.** Tjänsteföretag är en beteckning på företag vars affärsidé är att i första hand tillhandahålla någon form av tjänst till marknaden.

**TRR.** Trygghetsrådet (TRR) erbjuder omställningsstöd till de som blivit uppsagda på grund av arbetsbrist. Företaget måste vara anslutet till TRR.

**TSL.** En försäkring tecknad mellan Svenskt Näringsliv och LO. Erbjuder de personer som blivit uppsagda att få hjälp av en jobbcoach.

**VR.** Virtual reality/virtuell verklighet är en datateknik som replikerar en miljö, verklig eller inbillad och simulerar användarens fysiska närvaro samt miljö för att möjliggöra användarinteraktion.

**Yrkeshögskola (YH).** Yrkeshögskola för eftergymnasiala Yrkesutbildningar som inte är högskoleutbildningar.

# Definitioner

**Avkastning på eget kapital.** Årets resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

**Avkastning på sysselsatt kapital.** Resultat efter finansnetto med tillägg för finansiella kostnader i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital. Sysselsatt kapital avser balansomslutning med avdrag för icke räntebärande skulder inklusive latent skatteskulder.

**Avkastning på totalt kapital.** Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittlig balansomslutning.

**Förädlingsvärde per anställd.** Rörelseresultat med tillägg för personalkostnader dividerat med medelantal anställda.

**IFRIC.** International Financial Reporting Interpretations Committee.

**IFRS.** International Financial Reporting Standards.

**Kassalikviditet.** Omsättningstillgångar exklusive lager och placeringar bundna som säkerhet dividerat med kortfristiga skulder inklusive kortfristig del av avsättningar och föreslagen utdelning multiplicerat med 100.

**Omsättning per anställd.** Omsättningen dividerad med medelantal anställda.

**Resultat per anställd.** Årets resultat dividerat med medelantal anställda.

**Rörelsemarginal.** Rörelseresultat efter avskrivningar i förhållande till årets fakturering.

**Soliditet.** Eget kapital i förhållande till balansomslutningen vid årets utgång.

**Verksamhet under avveckling.** Rörelseöverlåtelse av Lernias gymnasieverksamhet har skett under året. I enlighet med IFRS 5 redovisar Lernia segmentet "Verksamhet under avveckling" på separata rader i balans- och resultaträkningarna, skilda från kvarvarande verksamhet, då verksamheten är såld.

**Vinstmarginal.** Resultat efter finansnetto i förhållande till årets fakturering.

## **Lernia är en av Sveriges ledande kompetenspartners inom utbildning, bemanning och omställning**

Våra tjänster hjälper individer och kunder inom det privata näringslivet och den offentliga sektorn att stärka sin konkurrenskraft, vilket i sin tur bidrar till en bättre fungerande arbetsmarknad och en ökad integration. Besök gärna [lernia.se](http://lernia.se).