



Lärande

# LÄRANDES HÅLLBARHETS- RAPPORT 23/24

# INNEHÅLL

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| OM LÄRANDE                                      | 4  |
| VD-ORD                                          | 6  |
| LÄRANDE. DET ÄR HELA VÅR IDÉ.                   | 8  |
| STRATEGIHUS                                     | 10 |
| FÖRETAGSPOLICY FÖR HÅLLBAR UTVECKLING           | 12 |
| VÅRT HÅLLBARHETSARBETE                          | 13 |
| VÅRA TANKAR OM HÅLLBARHET                       | 14 |
| MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER                           | 15 |
| INTRESSENTANALYS                                | 16 |
| VÄSENTLIGHETSANALYS                             | 17 |
| VÄSENTLIGA FRÅGOR                               | 18 |
| ARTIKEL OM LÄRANDES HÅLLBARHETSARBETE           | 24 |
| ARTIKEL OM REALGYMNASIETS MENTORER              | 26 |
| STÖD TILL ST ANNE'S PREPARATORY SCHOOL I UGANDA | 28 |
| ÅRET SOM GÅTT                                   | 30 |
| OMVÄRLD OCH TRENDER                             | 38 |
| RISKER I VÅR VERKSAMHET                         | 40 |
| LIKABEHANDLING I SKOLAN                         | 44 |
| HÅLLBARHETSSTYRNING                             | 46 |
| LÄRANDEGRUPPENS STYRELSE                        | 47 |



**LINKEDIN**  
Lärande i Sverige AB  
Lärandegruppen i Sverige AB  
Lärande förskolor och grundskolor AB

**FACEBOOK**  
Lärande  
Lärande Förskola  
Lärande Grundskola  
Realgymnasiet

**INSTAGRAM**  
@larandegruppen  
@larandeforskola  
@larandegrundskola  
@realgymnasiet

**TIKTOK**  
Realgymnasiet

**X**  
@larandegruppen

**MYNEWSDESK**  
laerande-i-sverige

Följ oss här!

# VI ÄR EN AV SVERIGES STÖRSTA FRISKOLEKONCERNER

Kärnan i våra verksamheter är att bedriva förskola, grundskola, gymnasium och yrkeshögskola. På huvudkontoret i Norrköping leder och stöttar vi verksamheterna i vårt gemensamma och samhällsviktiga uppdrag att ge så många barn och ungdomar som möjligt de bästa förutsättningarna att utvecklas och lyckas – under skoltiden och i framtiden. Tillsammans vill vi vara nytänkare inom svensk skola.





**VD-ORD:**  
**MIKAEL KARLSSON**

Under året har vi öppnat ett nytt Realgymnasium i Skövde, vilket stärker vår närvaro och vårt utbildningsutbud i Västsverige. Dessutom har vi förvärvat yrkeshögskolan SKY, som blev en del av Lärande den 1 september 2024.

Båda initiativen är bevis på vårt långsiktiga engagemang för svensk utbildning och skolutveckling. Förvärvet av SKY gör att vi mer än fördubblar vår volym inom vuxenutbildning, ett område där vi ser stora och ökande behov. Matchningen mellan kompetens och arbetsmarknadens behov är en nationell utmaning och där utgör yrkeshögskolan en viktig pusselbit.

Vi har fortsatt vårt arbete med att utveckla och implementera Lärandemodeller inom våra olika skolformer, i syfte att främja elevens lärande och utveckling. Inom förskola och grundskola är vi i en implementeringsfas medans vi inom gymnasiesegmentet arbetat fram och beslutat kring innehållet i en första version av modellen. Genom våra konceptualiserade modeller enar vi skolornas arbetssätt, stöttar och skapar förutsättningar för en jämn och hög kvalitet.

Som många andra har vi behövt se över våra kostnader för att bibehålla en stabil ekonomi i det speciella konjunkturläge vi befinner oss i, inte minst med en osedvanligt hög inflation. Trots dessa utmaningar har vi lyckats bibehålla en stark ekonomisk grund, vilket ger oss trygghet och möjligheter att fortsätta utvecklas.

En annan viktig milstolpe är vårt tydliga beslut om en ambitiös hållbarhetsstrategi. Vi vill göra en verklig skillnad och särskilt bidra till att våra barn, elever och studenter lämnar våra skolor med ett hållbart förhållningssätt, både gentemot sig själva och sin omvärld. Det är vårt ansvar att fostra framtidens ledare och samhällsmedborgare som är medvetna om hållbarhetsfrågor och kan agera för en bättre värld.

Vi är även stolta över att våra medarbetare trivs, vilket reflekteras i resultaten från vår årliga undersökning där vi för tredje året i rad certifieras som ett Great Place to Work®. Detta stärker vår position som en attraktiv arbetsplats vilket märks då allt fler söker till våra lediga tjänster.

Som VD är jag stolt över våra framgångar och allas engagemang och hårda arbete. Tack vare våra medarbetare kan vi fortsätta att leverera utbildning av hög kvalitet. Jag vill rikta ett stort tack till alla som bidrar till vår verksamhet. Tillsammans skapar vi en lärandemiljö där både barn, elever och medarbetare kan växa och utvecklas!

*Mikael Karlsson*  
**VD, Lärandegruppen i Sverige AB**

# LÄRANDE.

## DET ÄR HELA VÅR IDÉ.

### Året i korthet

- Uppstart av Realgymnasiet i Skövde
- Nytt nationellt partnerskap med Kicks och förnyat förtroende med Åhléns och Skistar
- Lärandemodell för gymnasiet beslutad, implementering startar under läsåret 24/25
- Certifierade i Great Place to Work® för tredje året i rad
- Ledardagar med kompetensutveckling och kollegialt lärande i fokus
- Avveckling av Lärande Grundskola Falun på grund av bristande elevunderlag
- Beslut att utöka Lärande Grundskola Vira (tidigare Vik), från F-5 till F-9
- Förvärv av Yrkehögskolan SKY, som blev en del av Lärande från och med september 2024

Lärande har idag cirka 1 100 medarbetare. Vi tror att ett aktivt lärande leder till ett livslångt lärande, är stolta över vår stabila grund för tillväxt och vår ekonomi som skapar trygghet för våra barn, elever, studerande, medarbetare och partners. Vi vet att utbildningsvärlden har mycket att lära av samhället runtomkring.

Därför baseras delar av vår affärsmodell på samarbeten med olika branscher och organisationer. Vi lyssnar in och möter samhällets kompetensbehov och säkrar på så sätt våra elevers framtida sysselsättning. Det blir också mycket lättare för våra barn, elever och studerande att lära sig om skolan känns meningsfull, att skolan är på riktigt, det är viktigt tycker vi.



# LÄRANDES STRATEGISKA FOKUSOMRÅDEN

Vår mission

Att ge så många barn och ungdomar som möjligt de bästa förutsättningarna att utvecklas och lyckas under skoltiden - och i framtiden.

Strategiska fokusområden

|          |                   |            |                        |             |              |
|----------|-------------------|------------|------------------------|-------------|--------------|
| Kvalitet | Konceptualisering | Hållbarhet | Attraktiv arbetsgivare | Volym & Mix | Effektivitet |
|----------|-------------------|------------|------------------------|-------------|--------------|

Hur vi når dit aktiviteter

Årliga verksamhetsplaner och uppföljning på alla nivåer

Organisation som genomför

|             |                 |                   |                                   |
|-------------|-----------------|-------------------|-----------------------------------|
| Koncernstab | Lärande Partner | Lärande i Sverige | Lärande Förskolor och Grundskolor |
|-------------|-----------------|-------------------|-----------------------------------|

Vår värdegrund

|          |            |      |          |
|----------|------------|------|----------|
| Trygghet | Utveckling | Team | Framgång |
|----------|------------|------|----------|



# FÖRETAGSPOLICY FÖR HÅLLBAR UTVECKLING

Lärande – en attraktiv kunskapsmiljö med en verksamhet som främjar en hållbar utveckling som innebär att nuvarande och kommande generationer tillförsäkras en hälsosam och god miljö, ekonomisk och social välfärd och rättvisa genom att:

1.

Rektorer och ledning ska stimulera till ett kontinuerligt arbete för en hållbar utveckling med fokus på ständiga förbättringar och att relevanta mål uppnås.

2.

Medarbetarnas och elevernas kompetens om hållbar utveckling ska integreras i den pedagogiska verksamheten. Principen ”leva som vi lär” präglar den dagliga verksamheten.

3.

Lärande erbjuder en attraktiv arbetsplats med god arbetsmiljö.

4.

Lärande ska beakta leverantörers och partners arbete för hållbar utveckling vid urval och tecknande av avtal.

5.

Energi och materialanvändning ska effektiviseras och föroreningar förebyggas.

# VÅRT HÅLLBARHETSARBETE

*I september 2015 enades världens ledare i FN om 17 nya Globala mål för hållbar utveckling. Målen omfattar de tre dimensionerna av hållbarhet – social, ekonomisk och miljömässig. Som utbildningsleverantör och arbetsgivare ligger tyngdpunkten för vår verksamhet naturligt inom den sociala dimensionen.*

Mål 4 – God utbildning för alla är vägledande för Lärandegruppens hela kärnverksamhet. Agendan vägleder genom detta mål alla världens länder att säkerställa en inkluderande och likvärdig utbildning av god kvalitet och främja livslångt lärande för alla. En gemensam drivkraft som förenar Lärandes ledning och personal är att ständigt sträva efter högre kvalitet och bättre resultat i alla verksamheter.



FN:s globala mål för hållbar utveckling



# VÅRA TANKAR OM HÅLLBARHET

Vi grundar vårt arbete för hållbarhet på våra uppförandekoder, vår företagspolicy för hållbar utveckling, vår syn på lärande samt vår väl etablerade värdegrund med fyra sammanlänkade kärnvärden.

Det mest betydelsefulla avtrycket vi kan göra är att utveckla förmågan hos de som arbetar och studerar inom våra verksamheter att leva och verka hållbart. Genom utbildning, både för oss själva och andra, bidrar vi till kunskapsutvecklingen som kan påverka framtiden under flera generationer. Utbildning är avgörande för en hållbar värld och här spelar Lärande en nyckelroll.

Naturligtvis ser vi också ett värde i att påverka det som sker här och nu inom de sociala, miljömässiga och ekonomiska perspektiven. En ekonomi i balans mellan kvalitet och effektivitet är av yttersta vikt för oss.

Vi strävar efter att ge varje barn och elev möjlighet att nå sin fulla potential och att trivas i vårt samhälle. Hållbarhetsarbetet är integrerat i vårt långsiktiga uppdrag såväl som i vardagen för att nå detta mål.

## MÄNSKLIGA

## RÄTTIGHETER

Lärande ska vara en bra arbetsplats för alla anställda. Medarbetare ges möjlighet till den utveckling som krävs för att upprätthålla en hög kompetens inom sitt arbetsområde. Genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete där de anställda ges möjlighet att medverka för att påverka sin egen situation skapas en arbetsmiljö där vi förebygger arbetsrelaterade skador och sjukdom. Diskriminering eller trakasserier får inte förekomma i någon form.

Enligt skollagens 1 kapitel 5 § ska all utbildning utformas i överensstämmelse med grundläggande demokratiska värderingar och de mänskliga rättigheterna som människolivets okränkbarhet, individens frihet och integritet, alla människors lika värde, jämställdhet samt solidaritet mellan människor. Vidare ska var och en som verkar inom utbildning främja de mänskliga rättigheterna och aktivt motverka alla former av kränkande behandling.

Lärandes systematiska arbetsmiljöarbete följs upp i verksamhetssystemet Stratsys där alla chefer med arbetsmiljöansvar dokumenterar och rapporterar sitt arbete på månads- och årsbasis.

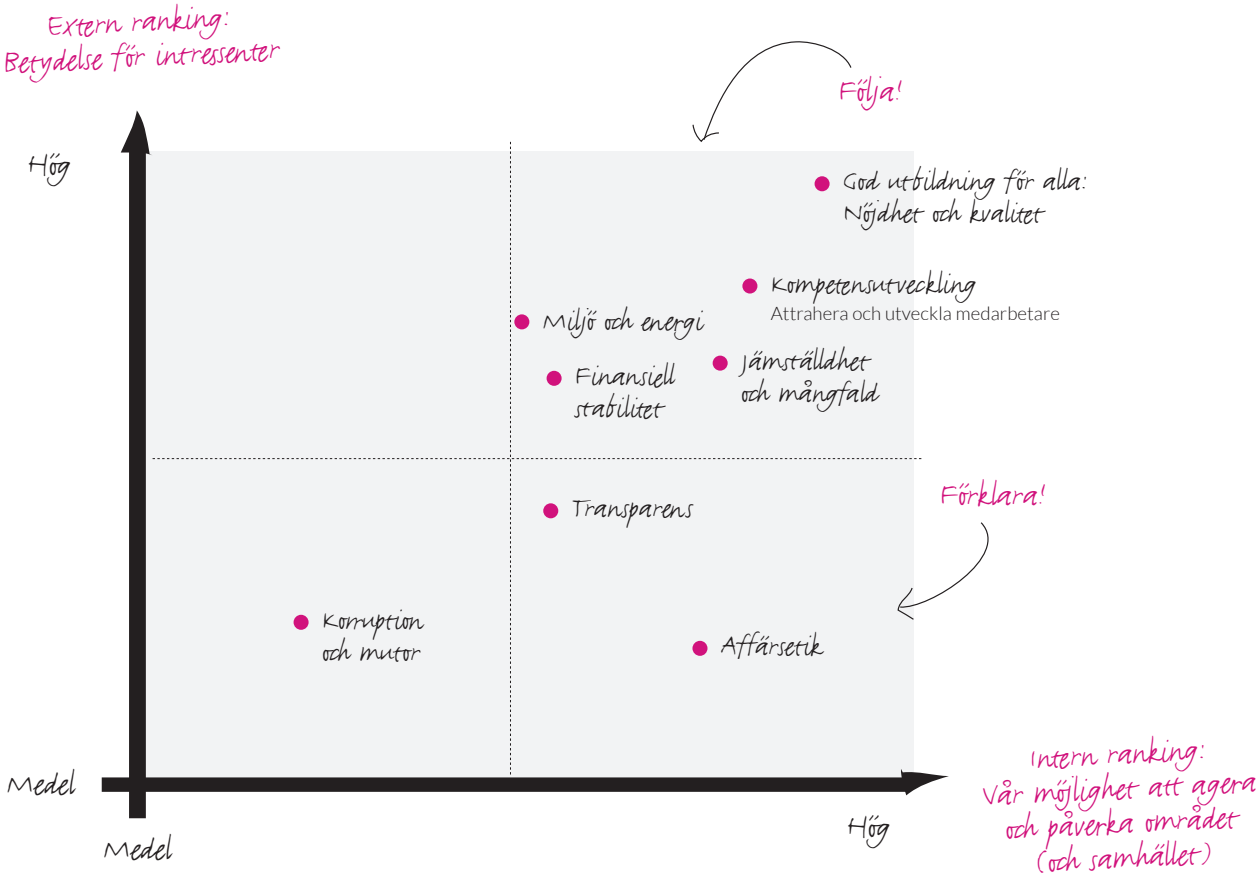
# INTRESSENTANALYS

Utbildning och skola är en viktig fråga för hela vårt samhälle. Intressenterna och uppdragsgivarna är många och för oss väl kända. Vi uppmuntrar till dialog och så här kommunicerar vi med våra intressenter.

| Intressenter                    | Kanaler för dialog                                                                                                            | Väsentliga frågor                                                                                                                           |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Barn och elever.                | Lärande Skola App, lärplattform och enkäter.                                                                                  | Miljö och energi, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald, god utbildning för alla och transparens.                                |
| Vårdnadshavare.                 | Prion-app, Lärande Skola App, hemsida, lärplattform, intervjuer, enkäter och möten.                                           | God utbildning för alla.                                                                                                                    |
| Medarbetare.                    | Intranät, medarbetarträffar, kompetensutvecklingsplattform, medarbetarundersökningar, Lärande-dagarna och introduktionsdagar. | Miljö och energi, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald, god utbildning för alla, kompetensutveckling och finansiell stabilitet. |
| Stat, kommuner och myndigheter. | Möten.                                                                                                                        | God utbildning för alla och finansiell stabilitet.                                                                                          |
| Universitet och lärosäten.      | Arbetsmarknadsdagar, föreläsningar och möten.                                                                                 | God utbildning för alla och kompetensutveckling.                                                                                            |
| Näringsliv (partners).          | Hemsida och personliga möten.                                                                                                 | God utbildning för alla, jämställdhet och mångfald samt kompetensutveckling.                                                                |
| Samhälle.                       | Nyhetsrum, seminarier och konferenser.                                                                                        | Miljö och energi samt god utbildning för alla.                                                                                              |

# VÄSENTLIGHETSANALYS

Vi har identifierat vilka hållbarhetsfrågor våra intressenter främst berörs av och riktar uppmärksamhet mot i en väsentlighetsanalys som blivit styrande för innehållet i rapporten.



# VÄSENTLIGA FRÅGOR

*Urvalet av väsentliga frågor styrs av att de prioriteras högt av intressenterna i kombination med Lärandes möjlighet att påverka dessa.*

## Jämställdhet och mångfald

Vi vill verka för att vara ett företag där jämställdhet och mångfald får ta plats. Det innebär att vi önskar att vår organisation och våra skolor speglar det samhälle vi lever i. Lärande och dess skolor och utbildningar finns för alla och ska främja lika rättigheter och lika behandling oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder. En kartläggning bland personalen visar att vi till stor del redan lever upp till detta, drygt 92% av våra medarbetare svarar att de uppfattar att arbetsgivaren inte gör skillnad på medarbetaren utifrån ovanstående olikheter.

## Aktiviteter inom detta område

- Årligt arbete med lönekartläggningar
- Process och utbildning för rekryterande chefer i kompetensbaserad rekrytering (KBR)
- Likabehandlingsplaner i skolan

*Ett normkritiskt förhållningssätt praktiseras av alla medarbetare, ett aktivt jämställdhetsarbete pågår på alla nivåer i vår organisation, planer för likabehandlingsarbete är kända och levande på alla enheter.*

### Kompetensutveckling

Vi vill skapa Sveriges bästa kompetensutveckling inom utbildningssektorn. Det ska bygga på ett aktivt förhållningssätt för lärande och hållbara lösningar. Vi betonar vikten av ett gott ledarskap som är likvärdigt inom organisationen. Den höjda kompetensen ska i sin tur utveckla våra skolors och utbildningars kvalitet, elevernas och studenternas resultat, öka vår attraktionskraft, behålla medarbetare samt främja vår resurseffektivitet.

### Aktiviteter inom detta område

- Ledarskapsprogram för alla ledare inom Lärande
- Vårt lärande – vår kompetensutvecklingsplattform där mycket material finns tillgängligt utifrån behov
- Vårt lärande live – Livesända tillfällen för kompetensutveckling
- Årlig Lärandedag

### God utbildning för alla

Vår mission är att så många barn, elever och studerande som möjligt ska utvecklas och lyckas under skoltiden – och i framtiden. Ett mål är att skapa förutsättningar för dem att nå sin fulla potential och hela vår verksamhet grundar sig i detta uppdrag. Det följs upp genom löpande kvalitetsrapportering samt årligt nöjdhetsindex.

### Aktiviteter inom detta område

- Fortsatt implementering av Lärandemodellen för förskola och grundskola
- Förberedelser för implementering av Lärandemodellen för gymnasium
- Fokus på undervisningens kvalitet genom bl.a. DFAL och praktiktäna aktionsforskning
- Stärkt elevhälsoarbete genom EHM – elevhälsomötet som metod för elevhälsoarbetet
- Tydliga rutiner för klagomålshantering samt händelserapportering av tillbud, olycksfall och hot och våld
- Meningsfulla partnerskap
- Schysst APL (begrepp från Skolverket) för alla elever på gymnasiets yrkesprogram

**VÅR MISSION:  
ATT GE SÅ MÅNGA BARN OCH  
UNGDOMAR SOM MÖJLIGT DE BÄSTA  
FÖRUTSÄTTNINGARNA ATT UTVECKLAS  
OCH LYCKAS UNDER SKOLTIDEN  
- OCH I FRAMTIDEN.**





### Miljö och energi

Vi tar ansvar för och bidrar till ett bättre klimat och hållbart samhälle. Det innebär att vi vill minska vår klimatpåverkan och hantera våra resurser hållbart, att mäta vårt faktiska klimatavtryck är en start i detta arbete.

Vi vill även att våra elever ska vara ansvarstagande och förberedda för att verka hållbart i samhället både under skoltiden men även när de tar nästa kliv i sin utveckling. Möten sker i stor utsträckning via Teams och vid resor styr Lärandes resepolicy till val av tåg i första hand.

### Aktiviteter inom detta område

- Universitetsstudenter bidrar till Lärandes hållbarhetsstrategi
- Universitetsstudenter genomför en klimatberäkning för Lärande
- Undersöka miljömässiga förbättringar inom skolkök, profilprodukter och avfall
- Måltidsutredning inom för- och grundskola
- 60% av artiklarna i Lärandes miljödesignprogram är miljömärkta

### Hållbarhet – Måltidsutredning

Måltiderna är en viktig del av våra skolors verksamheter och det är viktigt att måltidsverksamheten bedrivs säkert och hållbart.

Under året har en utredning genomförts i syfte att måltiderna inom Lärande för- och grundskolor ska bli mer kvalitets- och kostnadseffektiva samt leva upp bättre till hållbarhetsaspekter såsom transport och matens ursprung.

Exempel på lokalt hållbarhetsarbete inom gymnasieskolan är certifieringen Grön flagg på flera av våra skolor<sup>1</sup>.

### Korruption och mutor

Vi bedömer i väsentlighetsanalysen att risker för korruption och mutor i utbildningsverksamheten är begränsade jämfört med andra branscher utifrån att exponeringsytorna är mindre än inom branscher med traditionell försäljning, omfattande upphandlingar etc.

Inte desto mindre är frågan viktig och Lärande säkerställer uppförandekoderna genom att det finns antal riktlinjer och rutiner kopplade till våra processer, däribland frågan om otillbörliga ersättningar som gör att företagets etik kan ifrågasättas, och genom våra kvalitetsuppföljningar och revisioner läggs stort fokus på korrekt redovisning och dokumentation liksom att regler och lagar följs. Det gäller alla områden som kan ses som riskområden; leverantörsrelationer, lärarnas myndighetsutövning vid betygssättning, bisysslor osv.

### Aktiviteter inom detta område

- Visselblåsarfunktionen är i bruk och fungerar väl
- En centralt initierad rekommenderad leverantörsbas styr verksamhetens val av leverantörer

### Finansiell stabilitet

Vi är stolta över vår stabila ekonomi som skapar trygghet för våra elever, medarbetare och partners. Att kontinuerligt arbeta med resurseffektivitet säkrar en fortsatt stabil ekonomi och kvalitet.

Det innebär att vi måste utmana och ifrågasätta processer och arbetssätt, utvärdera våra inköp och inte minst säkerställa att fyllnadsgraden i våra skolor är hög.

### Aktiviteter inom detta område

- Fortsatt fokus på inköpsprocesser och urval av leverantörer.
- Utveckling av en sammanhållen förvaltning av skoladministrativa system liksom lärplattform för ökad kvalitet och effektivitet
- Fortsatt effektivisering av leverantörsfakturaprocessen genom övergång till e-faktura

<sup>1</sup> Sveriges största hållbarhetscertifiering | Håll Sverige Rent (hsr.se)

# UNIVERSITETSSTUDENTER BIDRAR TILL LÄRANDES HÅLLBARHETSARBETE

Lärande har tagit betydande steg i sitt hållbarhetsarbete under läsåret 2023/2024 genom ett fördjupat samarbete med Linköpings universitet. Syftet var att bidra till en ny hållbarhetsstrategi som stärker Lärandes konkurrenskraft och förbättrar organisationens hållbarhetsprestanda. Centralt i detta arbete var strävan att undersöka Lärandes förmåga till att bli klimatneutrala där civilingenjörsstudenter från programmet Energi, Miljö och Management (EMM) vid Linköpings universitet spelade en nyckelroll.



Andra gruppen HT -24, 3:e året på  
Civilingenjörsprogrammet Energi,  
Miljö, Management (EMM).

**Från vänster främre raden:**  
Abdullah Asaid, Torun Svanfeldt,  
Agnes Vejklint.

**Bakre raden:**  
Jenny Ek, Tindra Brooker,  
David Malmros.

Samarbetet, som sträckte sig över hela läsåret, har innefattat två separata projekt genomförda under höst- och vårterminen. Arbetet inom Lärande har letts av Anneli Larsson, VD för Lärande Partner och Magdalena Allgren, kommunikationschef för Lärandegruppen. Genom att lyssna in studenternas expertis har Lärande fått värdefull hjälp i sin strävan mot en mer hållbar verksamhet.

“Det har varit oerhört värdefullt att samarbeta med studenterna på detta sätt, precis som våra elever får träna i sina branscher. Det ger oss nya perspektiv och hjälper oss att ta vårt hållbarhetsarbete till nästa nivå, säger Anneli Larsson.



## Två Projekt för Framtiden

Höstterminen 2023 fokuserade den första gruppen studenter på att utveckla strategiska förbättringar inom miljöområdet och genomförde en omfattande klimatberäkning för att fastställa Lärandes nuvarande klimatpåverkan samt undersöka möjligheterna att bli klimatneutrala. Resultaten från detta projekt var ett bidragande underlag till framtida beslut och strategier.

Under vårterminen 2024 tog den andra gruppen studenter vid med ett nytt projekt. De undersökte specifikt områden som skolmat, profilprodukter och avfallshantering för att identifiera möjligheter där Lärande kan göra störst skillnad inom miljöområdet.

“Att se hur studenterna har kunnat bidra med sin kunskap och energi har varit mycket värdefullt. Deras arbete har gett oss viktiga insikter och verktyg för att fortsätta vår resa mot ökad hållbarhet. Vi har verkligen tagit till oss av deras rekommendationer, avslutar Magdalena Allgren.

Första gruppen HT -23, 5:e året på  
Civilingenjörsprogrammet Energi, Miljö, Management (EMM).

**Från vänster:**  
Karin Eriksson, Vilma Håkansson, Alva Domberg, Tyra Lindgren,  
Vilma Ivarsson och Klara Becker.

# REALGYMNASIETS MENTORER STÄRKER ELEVERS SOCIALA KOMPETENS!

*I en värld där elevernas attraktivitet på arbetsmarknaden är av stor vikt driver Realgymnasiets mentorer det värdefulla programmet "Personlig utveckling och externa relationer". Målsättningen är att hjälpa elever och skapa de bästa möjliga förutsättningarna för en trygg och ljus framtid med viktiga sociala erfarenheter inför arbetslivet och i livet.*

Sanna Parkhagen är en av mentorerna på Realgymnasiet Borås, som kommit långt i arbetet med elevernas personliga utveckling. Vi bad henne förklara lite mer om programmet.

“ Vi hjälper eleverna att få rätt verktyg till att navigera i sociala sammanhang. Att kunna skapa ett positivt intryck i möten med andra, säger hon. Programmet innehåller flera olika fokusområden till exempel vad kommunikation är, hur man bygger relationer och om kundservice. Det hjälper dem att hantera tillvaron i skolan eller tiden på APL-platsen (arbetsplatsförlagt lärande) som är så viktigt.

## Har du något exempel på hur du arbetar tillsammans med eleverna?

“ Ett exempel är vår "incheckningsrutin" som uppmuntrar eleverna att själva föreslå ämnen för diskussion där var och en presenterar sitt ämne fritt. Eleverna tränar upp sin förmåga att prata inför klassen och på så sätt öka sitt självförtroende. Incheckningen har gett oss en helt annan och mer inkluderande lärmiljö, där eleverna själva tar eget ansvar. Det är fantastiskt roligt att se, ler hon.

“ I en klass fick vi arbeta extra mycket med modulen för service och bemötande med verklighetstroga situationer som kunde hända på en APL-plats. APL-tiden efterföljande år för samma elever gav ett helt annat resultat, där de utvecklades till att bli framstående elevambassadörer, flygfärdiga inför arbetslivet. I somras fick de diplom som de kan söka jobb på. Det känns så härligt när vi vet hur mycket vi alla tillsammans har kämpat. En känsla av både stolthet och glädje, förklarar hon.

## Vilka utmaningar har funnits på vägen?

“ Utmaningarna är att kunna engagera alla elever i de aktiviteter som krävs och bemöta dem genom olika kreativa metoder. Det är viktigt att vara både flexibel, skapa förtroende, våga prova och göra fel. Man behöver ge det lite tid och kunna "go with the flow". Min drivkraft ligger verkligen i att se eleverna lyckas, avslutar hon.



# STÖD TILL ST ANNE'S PREPARATORY SCHOOL I UGANDA

*Under de senaste åren har Lärande stöttat St Anne's Preparatory School i Kampala, Uganda, genom både ekonomiska bidrag och donation av datorer till både medarbetare och elever. Vårt mål har varit att inte bara bidra ekonomiskt utan också att främja ett utbyte mellan skolan och våra egna verksamheter. Detta syftar till att sätta elevernas lärande i ett globalt sammanhang och stärka de pedagogiska banden mellan våra skolor.*

I slutet av oktober 2023 reste representanter från Lärande Förskolor och Grundskolor samt Lärandegruppen till Uganda för att besöka skolan. Syftet med resan var att följa upp hur bidraget har kommit till nytta samt att fortsätta dialogen kring ett pedagogiskt utbyte. Bland deltagarna fanns Marina Malmqvist, VD för Lärande Förskolor och Grundskolor, Beatrice Barlinger, ansvarig för pedagogisk utveckling inom samma verksamhet, samt Fredrik Ljung, Fastighetschef inom Lärandegruppen. Totalt var elva personer med på resan, inklusive Bengt Ivansson, en eldsjäl och ledamot i skolans styrelse.

Under besöket bidrog gruppen till renoveringsarbeten, bland annat målning av klassrum och toaletter. De hade också möten med skolledningen, medarbetare och elever, vilket gav värdefulla insikter i hur samarbetet kan vidareutvecklas. En del av våra bidrag har möjliggjort byggandet av nya toaletter för de yngre barnen samt en lekplats, vilket var glädjande att se.

Renoveringsinsatserna har haft en direkt positiv effekt på St Anne's. Skolan har vuxit från cirka 50 elever till att idag omfatta 450 barn och elever i både förskola (3–6 år) och grundskola (årskurs F–7), varav 100 också bor på skolans internat. Målet är nu att kunna ta emot 700 elever.

– Det har varit en ögonöppnande vecka på många sätt, och det är inspirerande att se hur vi kan bidra till varandras verksamheter. På St Anne's strävar man efter att ge barn och elever "A great start," vilket ligger i linje med vår egen ambition att ge så många barn och ungdomar som möjligt de bästa förutsättningarna att lyckas under sin skoltid och i framtiden, säger Marina Malmqvist.

Besöket har stärkt banden mellan skolorna, och skolledningen på St Anne's är nu redo att ta nästa steg tillsammans med oss. Beatrice Barlinger avslutar:

– Vi presenterade ett av våra pedagogiska uppdrag som en illustration av hur vi arbetar inom Lärande Grundskola, och det mottogs mycket väl. Nästa steg blir att integrera elevkontakt mellan våra skolor som en del av detta uppdrag, vilket känns väldigt spännande.



# ÅRET SOM GÅTT

## SOCIALT PERSPEKTIV

2023-2024

83%

2022-2023

88,8%

**SYSSELSÄTTNING**

6 mån efter studenten, intern uppföljning av elever som gick ut gymnasiet VT 2022.



2023-2024

6839

2022-2023

6753

**ANTAL ELEVER OCH BARN**

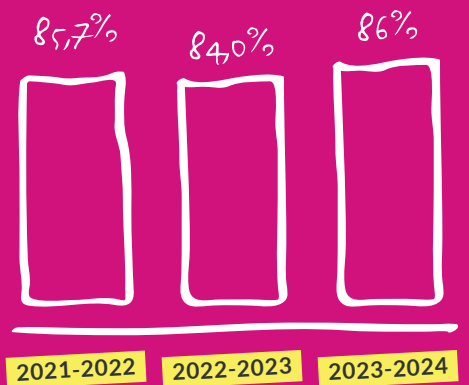
Varav 4323 st på gymnasiet, 2253 st i grundskolan och 263 st i förskolan.

2023-2024

2

**VISSELBLÅSARFALL**

Anmälningar som av extern part eskalerats till Lärandegruppen.



**GY-BEHÖRIGHET I SNITT**

hos elever i grundskola.

6,0 6,8

2023-2024

2023-2024

**NÖJDEHETSINDEX FÖR ELEV GRUNDSKOLA**

På en skala 1-10 i Skolinspektionens enkät för elever i årskurs 5 och 8.

**NÖJDEHETSINDEX FÖR ELEV GYMNASIET**

På en skala 1-10 i Skolinspektionens enkät för elever.





#### NMI-VÄRDE

**4,91**

2023-2024

**4,89**

2022-2023

**4,99**

2021-2022



Nöjd Medarbetarindex. På en skala 1-6.

#### HELTIDSANSTÄLLDA

891

956

965



2021-2022

2022-2023

2023-2024

#### PERSONALRÖRLIGHET

14,2%

17,1%

17,3%



2021-2022

2022-2023

2023-2024

2022-2023

**90%**

2022-2023

**90,7%**

2021-2022

**91,2%**



#### GYMNASIEEXAMEN

Andel elever på gymnasiet som tar gymnasieexamen.

#### TRYGGHET

Skolenkäten, 1-10.

GRUNDSKOLA

2023-2024

**7,6**

GYMNASIET

2023-2024

**7,9**

#### LÄRARTÄTHET

Snittvärde bland alla våra skolor.

GRUNDSKOLA

**15,8 elever/lärare**

GYMNASIET

**11,2 elever/lärare**

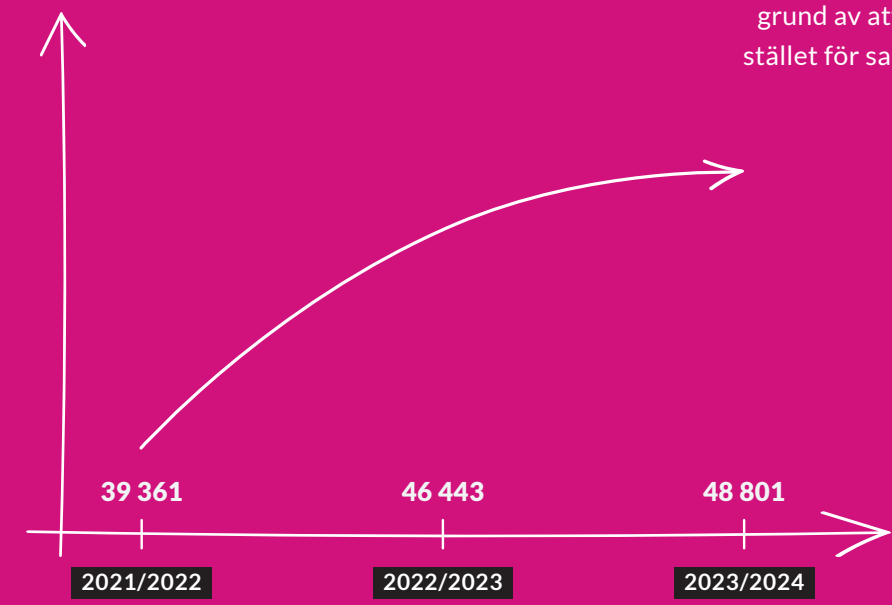


# NYCKELTAL

## - MILJÖMÄSSIGT PERSPEKTIV

48 801 kg

Besparing Kg CO2



Besparing av utsläppt koldioxid på grund av att vi har rest med tåg i stället för samma sträcka med bil.





# NYCKELTAL

## - EKONOMISKT PERSPEKTIV

2023-2024

**1160 Mkr**

2022-2023

**1075 Mkr**

2021-2022

**954 Mkr**

### NETTOOMSÄTTNING

Koncernens omsättning.

2023-2024

**51,0%**

2022-2023

**51,9%**

2021-2022

**55,6%**

### SOLIDITET

Soliditet i koncernen.





## OMVÄRLD OCH TRENDER

Under läsåret 2023/2024 påverkades skolans verksamhet av en rad externa faktorer såsom teknologiska framsteg, förändrade politiska prioriteringar, socioekonomiska trender och klimatrelaterade utmaningar.

### Digitalisering och teknologiska framsteg

Digitaliseringen fortsätter att omforma utbildningslandskapet. Med ökad tillgång till artificiell intelligens och adaptiv teknologi, ser vi nu större möjligheter för personanpassat lärande. Samtidigt ställer den ökade användningen av digitala verktyg krav på lärare att hålla sig uppdaterade inom teknologiska färdigheter och pedagogiska metoder.

### Politisk påverkan och förändringar i utbildningspolitiken

Vi kan förvänta oss fortsatt fokus på frågor kring likvärdighet i utbildningen, särskilt mot bakgrund av de diskussioner som pågår kring resurstilldelning och skolvalets påverkan på segregationen. Diskussioner om finansiering av svensk skola, betygsinflation och betygssystemets utformning samt lärarnas arbetsbelastning förväntas fortsätta prägla den utbildningspolitiska debatten.

Diskussioner om vinster i välfärden och krav på ökad insyn i friskolornas verksamhet blir alltmer intensiva. En ökad samverkan och utbyte mellan friskolor har utvecklats. Skolor generellt, oavsett huvudman, står inför utmaningen att utveckla kvalitet och likvärdighet där politiken fortsatt fokuserar på vem som är huvudman snarare än kvalitetsfrågor och samverkan.

### Socioekonomiska trender och integration

Den socioekonomiska ojämlikheten i samhället påverkar skolans förutsättningar. Elever från utsatta områden står inför större utmaningar, vilket understryker behovet av kompensatoriska insatser och riktade stöd.

Skolans roll som en inkluderande plats för alla elever är viktigare än någonsin, särskilt med tanke på den kulturella mångfalden. Integration och språkutveckling för nyanlända är fortsatt centrala frågor.

### Klimat och miljö

Klimatförändringarnas påverkan på samhället blir alltmer påtaglig och utbildningssektorn står inför utmaningar i att både integrera hållbarhetsfrågor i utbildningarna och utveckla sitt hållbarhetsarbete. Utbildning för hållbar utveckling (ESD) får en allt mer framträdande roll, vilket ställer krav på skolans förmåga att utbilda elever i klimatkunskap och hållbarhetstänkande.

### Möjligheter

Trots utmaningarna finns det också betydande möjligheter för skolan. Ny teknologi öppnar upp för innovativa metoder att främja lärandet och kunskapsutveckling. Fokus på hållbarhet och global medvetenhet bidrar inte bara till en bättre värld, utan även till att motivera elever och personal som delar dessa värderingar.

Skolan kommer framåt att behöva navigera en komplex omvärld där digitalisering, utbildningspolitik, socioekonomiska förutsättningar och klimatförändringar utgör centrala utmaningar och möjligheter. Det är avgörande att skolans aktörer är proaktiva i att anpassa sig till dessa förändringar för att säkerställa att utbildningen förblir relevant, rättvis och inkluderande för alla elever.

### Måltidsverksamhet

Vad vi äter och hur vi hanterar maten påverkar miljön och samhället på många sätt. Måltiderna är en viktig del av våra skolors verksamheter och det är viktigt att måltidsverksamheten bedrivs säkert och hållbart. Skolor behöver bli mer kvalitets- och kostnadseffektiva samt leva upp bättre till nya regelverk om sopsortering och om andra hållbarhetsaspekter såsom transport och matens ursprung.

# RISKER I VÅR VERKSAMHET

*Att förstå riskerna som uppstår inom en skolverksamhet och att löpande följa upp förändringar i riskbilden hjälper oss fatta kloka beslut som bidrar till att skapa möjligheter och därmed nå våra strategiska mål. Att dessutom analysera och hantera de risker som kan få betydande effekt på vår verksamhet och vår målsuppfyllelse är vitalt för oss.*

## Risker i skolmiljö

Skolan är en plats där elever från olika bakgrunder möts och skall samverka i en tid av förändring, utveckling och lärande. Tillfällen då risk för social utsatthet eller konflikter kan uppstå är många. Våra medarbetares förmåga att förebygga och vägleda barn och elever i hanteringen av dessa konflikter är avgörande för deras och därmed verksamheternas resultat. Vi ser dessutom risker ute på olika arbetsplatser när eleverna på grundskolan genomför sin praktiska arbetslivsorientering eller i gymnasieskolan när eleverna genomför sitt arbetsplatsförlagda lärande eller vid internationell APL.

## Hantering

För att skapa en trygg och förtroendefull miljö för alla barn och elever inom Lärandes verksamheter arbetar vi särskilt för att pedagoger, lärare och mentorer synliggör, vägleder och stödjer barn och elever under hela sin tid i förskolan och skolan. All personal ska ha ett relationellt förhållningssätt till barn och elever och lärandesituationerna skall kännetecknas av ett relationellt ledarskap. Ett barn eller en elev behöver må bra för att kunna vara aktiva i sitt eget lärande. Ett nära samarbete med elevhälsan, där fokus är det hälsofrämjande och förebyggande arbetet, är därför av största vikt för undervisning och lärande.

Lika viktigt är arbetet med normer och värden för att alla ska känna sig delaktiga och välkomna i alla sociala sammanhang.

Trygghet och team skapas genom vuxennärvaro och delaktighet i förskolan, på lektioner och under raster i skolan och vid fritidsverksamhet. Vid allvarliga kriser som till exempel brand, hot eller väpnat våld finns väl utvecklade rutiner och digitala systemstöd. Vi har också ett väl utvecklat systematiskt arbetsmiljöarbete med rutiner för riskbedömning av PRAO- och APL-platser.

## IT-relaterade risker

Lärandegruppens skolor är kritiskt beroende av en välfungerande IT-infrastruktur. Lyckas vi inte säkerställa en modern och för skolan anpassad IT-infrastruktur kan vår verksamhet och resultat påverkas negativt.

Brister i hantering av elev-, medarbetar- eller för koncernen affärskritisk information kan dessutom leda till minskat förtroende för våra skolor.

Utöver IT-infrastrukturen har vi som koncern ett stort beroende av tjänster i molnet, det vill säga programvaror som tillhandahålls av våra leverantörer även rent tekniskt.

Risken är att det uppstår störningar utanför vår kontroll som påverkar tjänsteleveransen till oss och därmed vår förmåga att utföra vårt uppdrag. I takt med digitaliseringen ökar beroendet och därmed även konsekvensen av eventuella avbrott.

Lärandes digitala miljö förutsätter ett-till-ett (1:1) det vill säga en digital enhet per elev. Inflation och leveransutmaningar har medfört kostnadsökningar under senare år.

Den digitala lärmiljön försörjer eleverna med deras digitala läromedel och måste hålla hög kvalitet och tillförlitlighet.

## Hantering

Genom att konkurrensutsätta och söka nya samarbeten för de större IT-avtalen har vi lyckats minska effekterna av inflation under senare år, och särskilt under 2023/24. Genom att välja mer kostnadseffektiv hårdvara men till befintliga kvalitet så har kostnaderna hållits traditionellt indexnära och undvikit en del av inflationshöjningarna.

För att hantera de större riskerna framför allt kring juridiska och mänskliga faktorer arbetar vi löpande med att undvika inläsningseffekter och att verka för hög IT-säkerhet. Så kallad IT-penetrationstestning både manuell och automatisk samt påbörjandet av ett informationssäkerhetsprojekt har gett goda insikter i vårt nuläge. Mycket av det som uppkommit har hanterats och framtida åtgärder har planerats och påbörjats.

Ur det sociala perspektivet har IT-sidan tillsammans med organisationens verksamhetsstödande funktioner fokuserat på att tydliggöra processer, kontaktytor och support till skolorna. En ny förvaltningsmodell har nu gått igenom sitt första år och säkrar att vi lägger mer tid på rätt saker. Genom att säkra högre kvalitet i den interna leveransen har det en positiv effekt på medarbetare som arbetar i systemen genom högre tillförlitlighet och att man får hjälp när det behövs.



### Medarbetarrisker

Vår förmåga att attrahera och behålla kompetenta och engagerade medarbetare är avgörande för att driva utvecklingen i enlighet med de strategiska planerna och uppnå fastställda mål. Om vi inte har tillgång till rätt kompetens vid rätt tillfälle kan skolornas verksamhet, elevernas måluppfyllnad och företagets resultat påverkas negativt.

Den stora bristen på pedagoger som råder nationellt i kombination med debatten och förändringstakten i skolvärlden gällande utförande och finansiering, kan påverka både våra medarbetare och vår förmåga att attrahera och/eller bibehålla rätt kompetens.

### Hantering

För att öka attraktionskraften för vårt företag bland de bästa lärarna och pedagogerna genomför vi ett omfattande utvecklingsarbete. Det inkluderar ett samarbete med Great Place to Work för att mäta medarbetares engagemang och bedöma Lärande som arbetsgivare. Vi blev certifierade redan det första året, våren 2022, och har sedan dess ökat vårt resultat med fyra procentenheter under andra året och ytterligare öknings under våren 2024, vilket indikerar positiva förutsättningar. Vi kommer att fortsätta mäta engagemanget årligen och implementera uppdaterade handlingsplaner för att förbättra resultatet. En bra arbetsplats kännetecknas enligt Great Place to Work av förtroende, respekt, stolthet, kamratskap och rättvisa.

Vi har också en pågående ledarskaps-utvecklingsutbildning, en del chefer har avslutat utbildningen och andra kommer att påbörja inom kort, för alla chefer inom koncernen. Målet var att skapa en gemensam grund för yrkesutveckling och tillhandahålla metoder och verktyg enligt Lärandes ledarfilosofi. Vi har tillgängliggjort en plattform för reflektion och samskapande mellan kollegor vilket skapar förutsättningar för att öka trygghet och kunskap. Detta har främjat reflektion och samarbete bland kollegor för att öka trygghet och kunskap. Vi jobbar dessutom vidare med hela chefsgruppen på olika sätt, både digitalt och fysiskt för att skapa förutsättningar för att varje chef ska lyckas i sitt chefsuppdrag.

Vi har också omstrukturerat vår digitala plattform för kompetensutveckling, "Vårt lärande", för att göra den mer användarvänlig och tillgänglig för våra medarbetare. Vårt fokus under läsåret 2023/24 har varit att tillgängliggöra utbudet i högre utsträckning genom att skapa flera ingångar samt att säkerställa ett attraktivt utbud. Vi planerar även att inleda ett närmare samarbete med de lärosäten som erbjuder lärarutbildning för att synliggöra Lärande som en attraktiv arbetsgivare både under och efter utbildningen.

Utöver detta finns en digital introduktion som ska underlätta för våra medarbetare att snabbt komma in i rollen och förstå vår verksamhet. Den digitala introduktionen ska kombineras med en fysisk och en rollspecifik introduktion och föregås av en preboarding så snart anställningen är klar.

# LIKABEHANDLING I SKOLAN

På våra skolor råder nolltolerans mot kränkningar, diskriminering, trakasserier och mobbning. Därför pågår ett aktivt arbete på varje skolenhet för att upprätthålla denna nolltolerans, det så kallade likabehandlingsarbetet.

Likabehandling handlar inte om att skolan ska behandla alla elever lika, utan tvärt om ska skolan arbeta för att alla elever utifrån sina förutsättningar erbjuds likvärdiga förutsättningar att nå utbildningens mål.

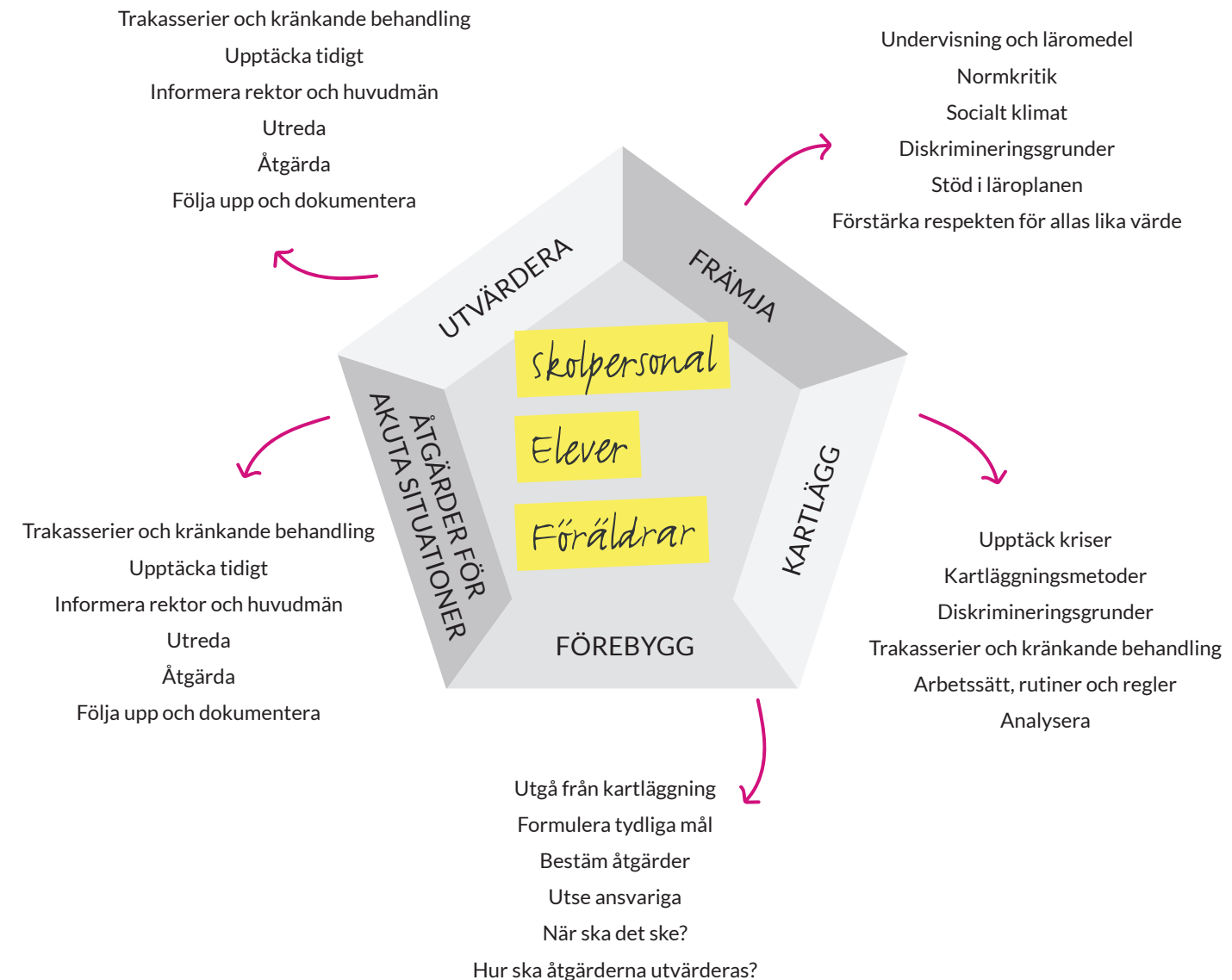
Som ett stöd i arbetet ska varje skola upprätta en plan mot kränkande behandling och systematiskt arbeta med aktiva åtgärder mot diskriminering.

På Lärandes intranät finns stödmaterial som kan användas i personalgruppen i arbetet med att ta fram planen mot diskriminering och kränkande behandling. Där finns också en lättläst version att använda tillsammans med elever.

## Arbetet mot diskriminering och kränkande behandling

Alla barn och elever har rätt att lära och utvecklas i en trygg miljö och att bemötas med respekt. Därför är det viktigt att arbeta förebyggande mot kränkande behandling.

## NOLLTOLERANS MOT KRÄNKNINGAR, DISKRIMINERING, TRAKASSERIER OCH MOBBNING!



# HÅLLBARHETSSTYRNING

Svensk skolverksamhet regleras av ett antal lagar och förordningar, såsom skollagen och skol- resp. gymnasieförordningen, vilka utgör Lärandegruppens övergripande uppdragsdokument. Dessutom har verksamheten att förhålla sig till läroplanen för aktuell skolform. Följs inte dessa riskerar verksamheten att drabbas av vite och/eller avstängning, därför bedrivs uppföljning av dessa styrdokument löpande.

Lärandes övergripande företagspolicy är styrande för stora delar av verksamhetens arbete inom HR. I kombination med koncernens uppförandekoder (Code of Conduct), en uppsättning riktlinjer som anger riktningen för hur medarbetarna ska agera i vardagen, säkras en hållbar utveckling avseende jämställdhet, mänskliga rättigheter och diskrimineringsfrågor.

Uppförandekoderna innehåller också vägledning kring företagets motverkande av korruption och mutor, en fråga Lärande ser mycket allvarligt på.

Lärande har också policies runt IT och personuppgifter vilka syftar till hög IT-säkerhet och värnande om elevers och medarbetares integritet enligt GDPR. Dessa dokument finns tillgängliga för all personal på det gemensamma intranätet Minglet.

## STYRELSE

Lärandegruppens styrelse består av 4 personer med bred bakgrund och erfarenhet inom svenskt näringsliv. Styrelsen sammanträder 6 gånger per år och det är VD för Lärandegruppen i Sverige AB som är rapporterande till styrelsen.

Styrelsen består av styrelseordförande Marie Rudberg (Styrelseledamot i AMF Tjänstepension AB, styrelseledamot i AMF Fonder AB samt driver egna bolaget Marie Rudberg AB) och ledamöterna Jan Vikström (grundare & ägare Lärandegruppen), Anders Frostell (senior rådgivare)samt Kim Zandvoort (Researcher/ägarrepresentant).

*"Att lära är en grundsten för mänsklig och samhällslig utveckling. Utbildning och skolväsende måste förnyas för att möta behoven i vårt framtida hållbara samhälle. Ur den grundläggande övertygelsen har jag byggt upp Lärande och dess verksamheter."*

**Jan Vikström, ägare och grundare Lärandegruppen i Sverige AB**



# Lärande



**"SKOLA SKA BEDRIVAS GENOM  
SAMVERKAN MED SAMHÄLLET VI LEVER  
I, I TAKT MED SAMHÄLLET'S UTVECKLING,  
FÖR ATT KUNNA MÖTA FRAMTIDENS  
KRAV. SKOLA SKA VARA INSPIRERANDE.  
ATT LÄRA SKA VARA LÄTT, ROLIGT  
OCH LUSTFYLLT OCH OLIKHETER ÄR EN  
STYRKA SOM SKA TAS TILLVARA."**

*Jan Vikström, ägare och grundare Lärandegruppen AB*

[www.larande.se](http://www.larande.se)