

# Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrning inom Novedo syftar till att skapa långsiktigt och hållbart värde för aktieägare och övriga intressenter. Styrningen omfattar upprätthållande av: effektiv organisationsstruktur, system för riskhantering och internkontroll, transparent intern och extern rapportering samt regelefterlevnad.

Novedo Holding AB (publ) ("Novedo") med organisationsnummer 559334-4202 är ett svenskt publikt bolag med säte i Stockholm. Bolaget har noterade obligationer 2024/2027 på Nasdaq Stockholms lista för företagsobligationer (ISIN:SE0022240529) samt noterade konvertibler 2024/2028 på Börse Frankfurt (Open Market) (ISIN:N00013324731). Novedo förbereder även bolaget för en eventuell notering av dess aktier på Nasdaq Stockholm. Till följd av ovan så upprättar Novedo en lagstadgad bolagsstyrningsrapport för 2025 i enlighet med årsredovisningslagen (1995:1554) samt tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden").

Avvikelser från Koden redovisas. Bolagsstyrningsrapporten ingår som en integrerad del i bolagets års- och hållbarhetsredovisning för 2025 och är granskad av bolagets revisor.

Novedo bedriver verksamhet genom sina dotterbolag inom tre affärssegment: Industri, Infrastruktur samt Installation & Tjänster. Ansvaret för ledning och kontroll av Novedo fördelas mellan aktieägare, styrelsen och verkställande direktör. Till grund för styrningen av Novedo finns externa och interna styrinstrument.

Ramverk för de externa styrinstrumenten är den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Koden, tillika andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Till de interna bindande styrinstrumenten hör bland annat bolagsordning, arbetsordning



Tina Hellstadius, ansvarig för affärssegment Installation & Tjänster. Novedodagarna Båstad.



Gustav Andelid Nilsson, M&A Director. Novedodagarna Båstad.



Henrik Elned, vd Impab Dundertech, Daniel Lång vd Desrock, och Eva Ekstam Wallgren, interim vd GBB. Novedodagarna Båstad.



Anders Andrén, vd Skanstull Måleri och Johan Widegren, vd Total Fasad Stockholm. Novedodagarna Båstad.

för styrelsen, instruktioner för styrelseutskott samt instruktion för verkställande direktör, uppförandekod, finanspolicy, riskpolicy, ramverk för intern kontroll, kommunikationspolicy, insiderpolicy, IT-policy samt attestinstruktion.

### Aktieägare

Novedo är ett privat bolag med ett aktieslag. Bolaget hade per 31 december 2025 ett aktiekapital om 551 970 SEK (551 970) fördelat på 15 480 000 aktier (15 480 000). Samtliga aktier har lika rösträtt och lika stor andel av tillgångar och vinst samt är berättigande till lika stor utdelning. De tio största aktieägarna representerade vid årsskiftet 93,1 procent (92,5) av aktiekapitalet och rösterna i bolaget. Vid årsskiftet var Esmaeilzadeh Holding Midco AB största ägare med 67,77 procent (67,54) av rösterna och kapitalet. Därutöver hade F Holmström PE 3 AB ett aktieinnehav om 12,41 procent (12,7). Ingen annan aktieägare äger över tio procent av bolagets aktier.

### Bolagsstämma och bolagsordning

Aktieägarnas inflytande utövas på bolagsstämman som är Novedos högsta beslutande organ. Stämman beslutar om bolagsordningen och på årsstämman, som är den årliga ordinarie bolagsstämman, väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultat och balansräkning, om disposition av bolagets vinst och ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och verkställande direktör. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande och ramarna för dess arbete samt om principer för ersättnings- och anställningsvillkor för verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Novedos årsstämma hålls årligen i Stockholm före juni månads utgång. Extra bolagsstämmor hålls vid behov. Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma där ändring av bolagsordningen kommer att behandlas ska utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till extra bolagsstämma ska

utfärdas tidigast sex veckor och senast två veckor före stämman. Kallelse ska ske via pressmeddelande, publicering på bolagets webbplats samt kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar. Att kallelse skett ska samtidigt annonseras i Dagens Industri.

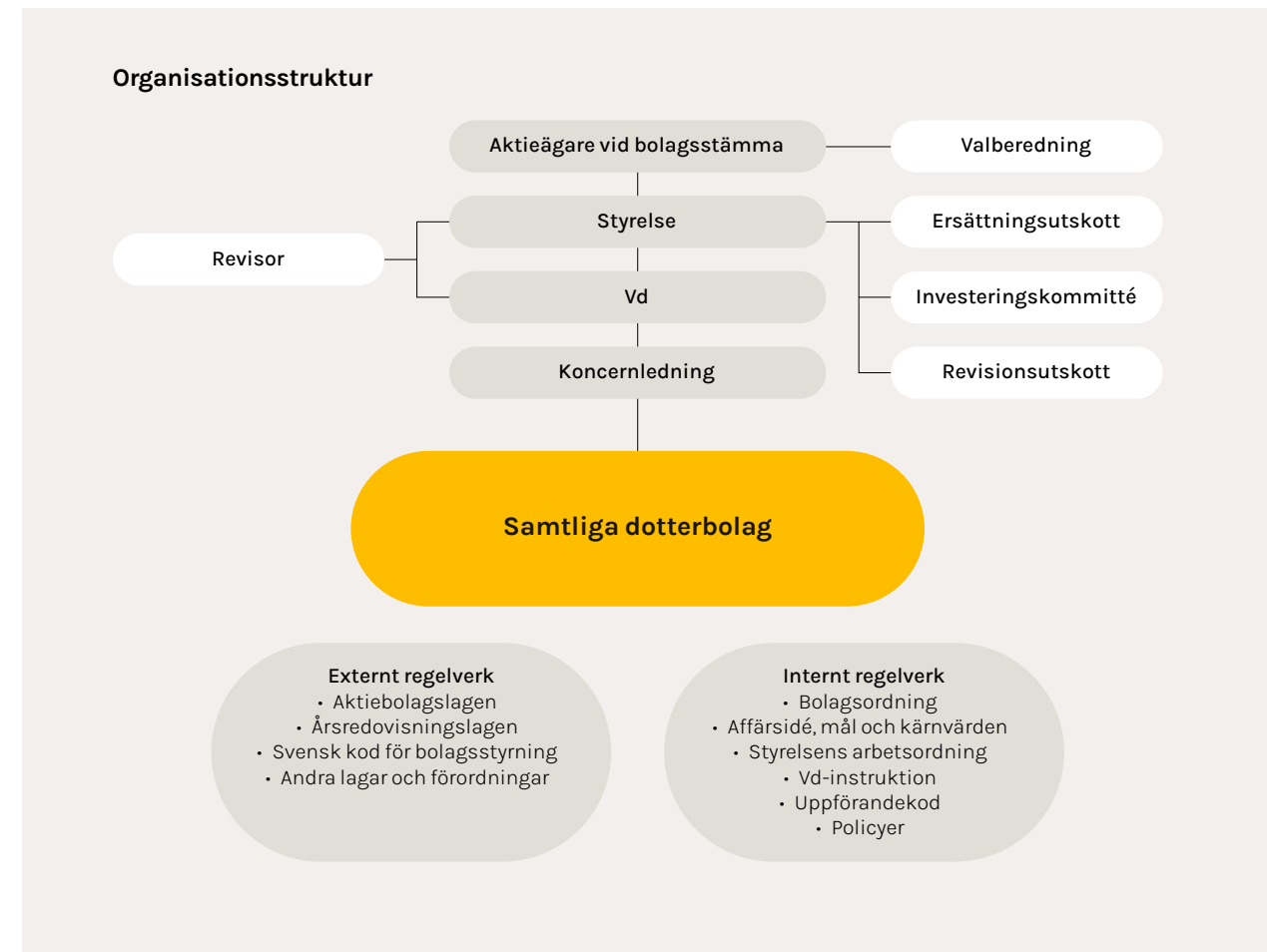
### Årsstämma 2025

Årsstämma i Novedo Holding AB (publ), org. nr 559334-4202 hölls den 15 maj 2025 på Linnégatan 18 i Stockholm. Samtliga beslut var i enlighet med de förslag som lämnats på förhand av styrelsen och valberedningen. Vid stämman var 80,2 (80,7) procent av bolagets aktier och röster representerade. Vid årsstämman fattades bland annat beslut om:

- Fastställande av resultat- och balansräkningar för moderbolaget och koncernen för räkenskapsåret 2024.
- Beslut att disponera 2024 års resultat i enlighet med styrelsens förslag samt att i ny räkning balansera 121 543 805 kronor.
- Beviljande av ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och vd för räkenskapsåret 2024.
- Val av styrelse i enlighet med valberedningens förslag.
- Beslut om arvode till styrelsens ledamöter och revisorn.
- Val av revisor.
- Emissionsbemyndiganden
- Stämman beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, om två separata emissionsbemyndiganden för styrelsen, enligt nedan, att gälla intill nästa årsstämma.

### Bemyndigande om emission av aktier, konvertibler och/eller teckningsoptioner

Årsstämman bemyndigade styrelsen att intill nästa årsstämma, med eller utan avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, vid ett eller flera tillfällen besluta om emission av aktier, konvertibler och/eller teckningsoptioner. Betalning får ske kontant och/eller genom apport eller kvittning eller i övrigt med villkor. Den sammanlagda ökningen av antalet aktier, vilket inklu-



derar utgivande av, konvertering till eller nyteckning av aktier, får - om den sker med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt - uppgå till maximalt 25 procent av det nuvarande antalet utgivna aktier, med justering för eventuell split eller liknande. Bemyndigandet ska främst användas för genomförande av förvärv eller finansiering därav.

### Bemyndigande om att reglera ränta på befintliga konvertibler

Årsstämman bemyndigade styrelsen att inom ramen för vid var tid gällande bolagsordning, med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, vid ett tillfälle intill nästa årsstämma, fatta beslut om nyemission av konvertibler med PIK-ränta 2024/2028 i syfte att utgöra årlig räntebetalning för perioden 18 september 2024-17 september 2025 för bolagets vid tidpunkten



för emissionen utestående konvertibellån med ISIN:NO0013324731. Betalning sker genom kvittning mot upparbetad ränta. För fullständig information, se [novedo.se](https://www.novedo.se).

### Extra bolagsstämmor 2025

Två extra bolagsstämmor hölls under 2025, den 15 januari 2025 och den 24 juli 2025. Vid den extra bolagsstämman den 15 januari 2025 var 80,3 procent av antalet utestående aktier och röster representerade. Stämman fattade beslut om att:

- Minska styrelsen från sex till fem ledamöter.
- Välja Martin Almgren, Fredrik Holmström och Lars Kvarnsund till nya styrelseledamöter.
- Bibehålla styrelsearvode i enlighet med beslut fattat av årsstämman i maj 2024, med tillägg att ersättning för arbete i revisionsutskottet ska uppgå till 75 000 kronor för ordförande och till 50 000 för ledamöter.

I anslutning till den extra bolagsstämman lämnade Mouna Esmaeilzadeh, Saeid Esmaeilzadeh, Christer Hellström och Erik Rune styrelsen. Styrelsen i sin helhet bestod efter stämman av Mikael Ericson (ordförande), Martin Almgren, Fredrik Holmström, Mona Örjansdotter Johansson och Lars Kvarnsund.

Vid den extra bolagsstämman den 24 juli 2025 fattades beslut om:

- Riktad nyemission om högst 124 810 374 kronor av konvertibler innebärande en ökning av aktiekapitalet vid full konvertering av konvertiblerna med högst 33 268,765454 kronor. Rätt att teckna konvertiblerna tillkom entreprenörer i Novedo-koncernen med fordringar gentemot bolaget om tilläggsköpeskillingar. Vid stämman var cirka 80,2 procent av bolagets aktier och röster representerade.

### Årsstämma 2026

Novedos årsstämma 2026 hålls den 13 maj 2026 i Stockholm. För mer information om årsstämman, se sidan 100.

### Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och har som uppgift att till bolagsstämman lämna förslag till val av stämmoderförande, styrelseledamöter, styrelseordförande och revisor samt förslag avseende styrelsearvode, revisorsarvode och, i den mån så anses erforderligt, förslag till ändringar i instruktionerna för valberedningen. Valberedningen ska utföra vad som åligger valberedningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning och följer de riktlinjer som stipuleras i avsnitt 4.1 i Koden om mångfaldspolicy avseende sammansättning av styrelsen. Styrelseordförande är sammankallande till valberedningen. Bolagets valberedning ska bestå av ledamöter utsedda av envar av de tre röstmässigt största aktieägarna i bolaget enligt den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per 30 september varje år. För det fall någon av de tre största aktieägarna avstår från att utse en representant till valberedningen ska rätten övergå till den aktieägare som, efter dessa tre aktieägare, har det största aktieägandet i bolaget. För det fall att aktieägare under valberedningens mandatperiod inte längre tillhör de tre till röstetalet största aktieägarna, ska ledamot som är utsedd av sådan aktieägare ställa sin plats till förfogande samt den aktieägare som tillkommit bland de tre till röstetalet största aktieägarna utse en representant. Sådan förändring ska dock inte ske om förändringarna i röstetal endast är marginella eller om förändringarna inträffar senare än tre månader före årsstämman, om inte särskilda skäl föreligger.

Valberedningens mandatperiod sträcker sig fram till dess att en ny valberedning utsetts. Ordföranden i valberedningen ska, om inte ledamöterna enhälligt enats om annat, vara den ledamot som representerar den till röstetalet största aktieägaren, förutsatt att ledamoten inte även är styrelseledamot i Novedo. Valberedningens sammansättning ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman.

### Valberedningen inför årsstämman 2026

Valberedningen inför årsstämman 2026 har bestått av tre ledamöter utsedda av de tre största aktieägarna per 30 september 2025; Saeid Esmaeilzadeh utsedd av Esmaeilzadeh Holding AB, Oscar Stibeck utsedd av F Holmström PE 3 AB samt Marc Cameras utsedd av Cambo Holding AB. Valberedningen har utsett Marc Cameras till valberedningens ordförande. Valberedningen utsågs och kommunicerades via pressmeddelande i delårsrapporten och på bolagets webbplats den 6 november 2025.

Valberedningens förslag presenteras vid årsstämman 2026 och går att ta del av på Novedos webbplats [www.novedo.se](https://www.novedo.se). På webbplatsen finns även valberedningens motiverade yttrande, en redogörelse för dess arbete och en presentation av samtliga föreslagna ledamöter. Aktieägare kan när som helst komma med förslag till valberedningen, men för att valberedningen ska kunna beakta ett förslag måste förslaget ha inkommit i god tid före den aktuella årsstämman. Inför årsstämman 2026 har inga förslag inkommit från aktieägare till valberedningen.

### Styrelsen

Novedos styrelse ansvarar för organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares, konvertibel- och obligationsinnehavares gemensamma intresse. Styrelsen ska fortlöpande bedöma koncernens ekonomiska situation samt utvärdera den operativa ledningen. I styrelsen avgörs bland annat frågor avseende koncernens strategiska inriktning och organisation samt beslutas om väsentliga investeringar. Styrelsen är också ytterst ansvarig för koncernens hållbarhetsarbete (för mer information se avsnittet Styrelsens ansvar för hållbarhetsarbetet i hållbarhetsrapporten). Styrelsen ska i förekommande fall upprätta förslag till riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till verkställande direktören och andra personer i bolagets ledning för beslut vid årsstämman.

### Styrelsens sammansättning

Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av lägst tre och högst tio ledamöter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Styrelsen bestod sedan den extra bolagsstämman 15 januari 2025<sup>1</sup> av Mikael Ericson (ordförande), Martin Almgren, Fredrik Holmström, Mona Örjansdotter Johansson samt Lars Kvarnsund. Mouna Esmaeilzadeh och Saeid Esmaeilzadeh, Christer Hellström och Erik Rune lämnade styrelsen i samband med stämman den 15 januari 2025.

Verkställande direktören och koncernens CFO deltar vid styrelsemöten. Koncernens CFO är mestadels styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän deltar såsom föredragande vid styrelsemöten.

### Oberoende

Tre styrelseledamöter har bedömts vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men inte till bolagets större aktieägare. En styrelseledamot har bedömts vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare men inte till bolaget och bolagsledningen. En styrelseledamot har bedömts vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt till bolagets större aktieägare. Då Koden anger att minst två av de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna ska vara oberoende i förhållande till såväl bolaget och bolagsledningen som större aktieägare är detta ett avsteg från Koden.

### Styrelsens arbete under 2025

Under 2025 har det hållits 13 (21) styrelsemöten, varav 5 (9) stycken per capsulam. Styrelsen har behandlat frågor som rör strategi, förvärv av bolag, finansiering, finansiell rapportering, rekrytering, hållbarhet samt policyer. Bolagets väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter på hållbarhetsområdet delges styrelsen i samband med den årliga strategi- och risköversynen.

<sup>1</sup>) Sedan den extra bolagsstämman 17 april 2026 består styrelsen av Mikael Ericson, Fredrik Holmström, Lars Kvarnsund och Sebastian Karlsson.

Styrelsen har under året särskilt behandlat följande hållbarhetsfrågor:

- CSRD-rapportering och EU-taxonomin

### Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bereder beslut i frågor som gäller ersättningsprinciper, löner, förmåner och ersättningar till verkställande direktören samt till ledande befattningshavare som rapporterar till verkställande direktören. Ersättningsutskottet ska också övervaka och utvärdera utfallen av program för rörlig ersättning och bolagets efterlevnad av de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna för ersättning.

Jämte styrelsens ordförande ska ersättningsutskottet bestå av en eller flera av bolagsstämman valda styrelseledamöter, vilka ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Bland ersättningsutskottets ledamöter ska erforderlig kunskap och erfarenhet i frågor om ersättningar till ledande befattningshavare finnas. Ersättningsutskottets arbetsuppgifter anges i styrelsens arbetsordning.

Verkställande direktören ska i egenskap av föredragande närvara vid utskottets sammanträden.

### Arbetet under 2025

Under 2025 hade ersättningsutskottet två protokollförda sammanträden, och har under året berett beslut rörande ersättningsprinciper och ersättningar till bolagets ledande befattningshavare samt följt upp efterlevnaden av gällande ersättningsriktlinjer. Ersättningsutskottet utgjordes under 2025 av Mona Örjansdotter Johansson (ordförande), Mikael Ericson och Fredrik Holmström.

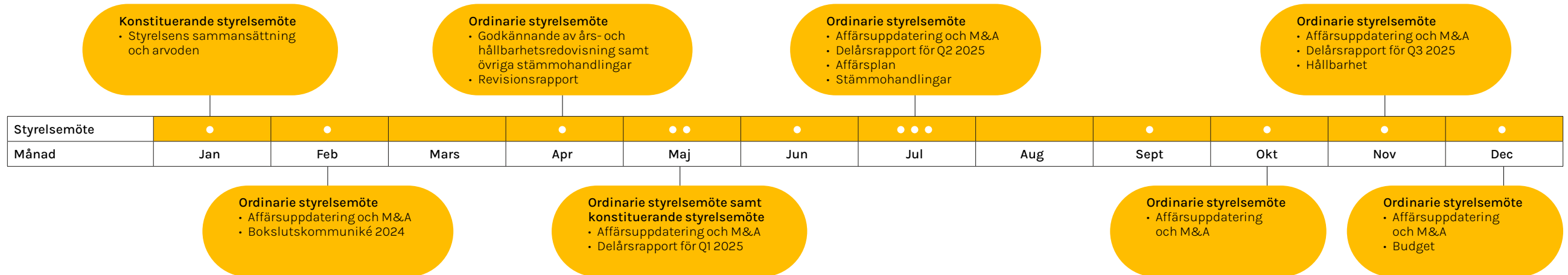
### Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbete ska utvärderas årligen för att säkerställa arbetets kvalitet och för att identifiera ett eventuellt behov av att tillföra ytterligare kompetens eller erfarenhet till styrelsen eller eventuella behov av att genomföra förändringar i styrelsens arbetssätt. Under 2025 har ingen systematisk och strukturerad utvärdering av styrelsens arbete skett, vilket är ett avsteg från

Styrelseledamöter	Befattning	Invald år	Närvaro vid styrelsemöten	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagets ledning	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare	Ersättning under 2025, SEK
Mikael Ericson	Styrelseordförande, ledamot Ersättningsutskottet, medlem Investeringskommittén	2024	13	Ja	Nej	580 000
Martin Almgren	Styrelseledamot, ledamot Revisionsutskottet	2025	13	Ja	Nej	288 710
Fredrik Holmström	Styrelseledamot, ledamot Ersättningsutskottet	2025	12	Ja	Nej	269 462
Lars Kvarnsund	Styrelseledamot, ordförande Revisionsutskottet, medlem Investeringskommittén	2025	13	Nej	Ja	360 887
Mona Örjansdotter Johansson	Styrelseledamot, ordförande Ersättningsutskottet	2021	13	Ja	Ja	298 118

Vid extra bolagsstämma den 15 januari 2025 valdes Martin Almgren, Fredrik Holmström och Lars Kvarnsund till nya styrelseledamöter. Mouna Esmailzadeh, Saeid Esmailzadeh, Christer Hellström och Erik Rune lämnade styrelsen i samband med stämman den 15 januari 2025. Arvoden för de ledamöter som lämnade styrelsen uppgick under 2025 totalt i SEK till: Mouna Esmailzadeh, 9 409, Saeid Esmailzadeh, 9 409, Christer Hellström, 13 172, och Erik Rune, 10 538. Sedan den extra bolagsstämman 17 april 2026 består styrelsen av Mikael Ericson, Fredrik Holmström, Lars Kvarnsund och Sebastian Karlsson.

### Översikt styrelsens möten under 2025



Vid varje ordinarie styrelsemöte redogjordes för koncernens resultat och finansiella ställning samt för utsikterna för kommande kvartal.

Koden. Anledningen till att en sådan utvärdering inte genomförts är den större förändringen av styrelsens sammansättning som genomfördes i januari 2025, i enlighet med valberedningens förslag i slutet av 2024.

### Revisionsutskottet

Revisionsutskottet bereder styrelsens arbete i frågor som gäller riskbedömning, internkontroll, internrevision, redovisning, finansiell rapportering och revision. Utskottets arbete syftar till att säkerställa att de fastställda principerna för finansiell rapportering och internkontroll efterlevs och att bolaget har ändamålsenliga relationer med sina revisorer. Revisionsutskottet ska även genomföra en utvärdering av revisions- eller redovisningserfarenhet.

Bland revisionsutskottets ledamöter ska en ordförande utses. Revisionsutskottets ledamöter ska utses bland styrelseledamöter som inte är anställda av bolaget. Minst en av utskottets ledamöter ska ha redovisnings- eller revisionskompetens. Revisionsutskottets arbetsuppgifter anges i styrelsens arbetsordning. Ordföranden i revisionsutskottet ansvarar för att styrelsen i sin helhet fortlöpande hålls informerad om utskottets arbete samt, vid behov, förelägger styrelsen ärenden för beslut.

Revisionsutskottets huvuduppgift är att stödja styrelsen i arbetet med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen samt hållbarhetsrapporteringen. Revisionsutskottet övervakar bolagets interna kontroll och riskhantering avseende både den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen.

Revisionsutskottet biträder även valberedningen vid upprättande av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval. Revisionsutskottet träffar fortlöpande bolagets revisorer, utvärderar revisionsinsatserna samt fastställer riktlinjer för vilka tilläggstjänster bolaget får upphandla från bolagets revisor.

Det finns en etablerad riskhanteringsprocess inom Novedo. Revisionsutskottet tar del av och beaktar de riskområden som identifierats i processen (både affärsrisker och risker för fel i den finansiella rapporteringen samt hållbarhetsrapporteringen). Baserat på

utfallet i den interna och externa riskbedömningen analyserar utskottet löpande revisionens inriktning och omfattning med bolagets revisorer.

Utskottet analyserar och belyser dessutom väsentliga redovisningsfrågor som koncernen påverkas av.

### Arbetet 2025

Under 2025 har fokus för revisionsutskottets arbete varit bland annat implementeringen av EU:s Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och bolagets arbete med att sammanställa och kvalitetssäkra de uppgifter som krävs för de utökade rapporteringskraven enligt ESRS. Fokus för revisionsutskottets arbete har också varit interna kontroller och att öka mognadsgraden i organisationen i stort, för att på sikt möjliggöra för en börsnotering.

Under 2025 utgjordes revisionsutskottet av Lars Kvarnsund, ordförande och Martin Almgren, ledamot. På grund av att Lars Kvarnsund var anlitad som interim CFO under 2024 anses han inte vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Då majoriteten i revisionsutskottet enligt Koden ska utgöras av ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, är detta ett avsteg från Koden. Under året hade revisionsutskottet fem protokollförda sammanträden.

### Investeringskommitté

Novedo har en investeringskommitté som bereder och utvärderar investeringsförslag. Investeringskommitténs medlemmar utgjordes av Mikael Ericson, Lars Kvarnsund samt Novedos verkställande direktör.

### Koncernledning

Novedos koncernledning bestod under 2025 av verkställande direktör samt två ledande befattningshavare: koncernens CFO samt COO. Därefter bestod koncernledningen av verkställande direktören och koncernens CFO. Se sidan 28 för mer detaljerad information om koncernledningen. Verkställande direktörens ansvar och befogenheter regleras i styrelsens arbetsordning och instruktion till verkställande direktören. Verkställande direktören ansvarar för att Novedos

strategi, affärsplaner och andra beslut kommuniceras och implementeras i organisationen. Verkställande direktören är också ytterst ansvarig för att styrning, organisation, riskhantering, interna processer och IT-infrastruktur är tillfredsställande. Verkställande direktören, med bistånd av koncernledningen, ansvarar även för framtagande av koncerngemensamma policyer, riktlinjer och arbetssätt samt för att följa upp och säkerställa att koncernens verksamhet bedrivs i enlighet med fastställda policyer och riktlinjer. Koncernledningen möts månadsvis för att diskutera igenom och följa upp frågor om strategi, företagsförvärv, resultat, prognoser, successionsplanering och verksamhetens utveckling, vilket även inkluderar hållbarhetsrelaterade frågeställningar.

### Operativ styrning

Koncernens operativa verksamhet utförs inom dotterbolagskoncern, se Not 32 på sidan 92 i Novedos Års- och hållbarhetsredovisning 2025. I samtliga dotterbolag bedrivs ett aktivt styrelsearbete under ledning av Novedos koncernledning. Dotterbolagens styrelser följer den löpande verksamheten och fastställer affärsplaner. Verksamhet bedrivs enligt regler och policyer som fastställs av Novedos styrelse samt riktlinjer som fastställts av Novedos koncernledning. Dotterbolagens verkställande direktör har resultatansvar för sina respektive bolag samt ansvar att säkerställa tillväxt och utveckling inom sina respektive bolag. Den operativa styrningen präglas av en decentraliserad organisation, där beslut fattas nära marknaden, kunden och medarbetaren.

### Väsentliga händelser för koncernledningen under året

Året har präglats av utveckling av affären, förvärv av bolag, finansieringsfrågor och hållbarhetsrapportering.

### Ersättningar

För information om ersättningar till ledande befattningshavare se Not 9 på sidan 84 i Novedos Års- och hållbarhetsredovisning 2025.

### Extern revisor

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har varit bolagets revisorer sedan 2021. På ordinarie årsstämma den 15 maj 2025 omvaldes revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, med auktoriserade revisor Victor Lindhall som huvudansvarig revisor, som revisor för tiden fram till slutet av ordinarie årsstämma 2026. Revisorn har deltagit vid ett av koncernens styrelsemöten under 2025 och då redogjort för sina iakttagelser för styrelsen där ingen från ledningen var närvarande. Revisorn har deltagit vid två möten med revisionsutskottet under året. Styrelsen utvärderar årligen revisorernas arbete och oberoende. Revisorn uppstår arvode för sitt arbete i enlighet med beslut av årsstämman. Information om arvode till revisorer finns i Not 10 på sidan 85 i Novedos Års- och hållbarhetsredovisning.

### Intern kontroll

Syftet med intern kontroll är att i rimlig grad säkerställa att bolagets operativa strategier och mål följs upp och att ägarnas investering skyddas. Den interna kontrollen ska tillse att den interna och externa rapporteringen, med rimlig säkerhet, är tillförlitlig. Den ska även tillse att verksamheten bedrivs i enlighet med tillämpliga lagar och förordningar samt att kraven på noterade bolag efterlevs. Intern kontroll är det samlade begreppet för den organisation och de system, processer och rutiner som bidrar till att upprätthålla kontrollen i dessa avseenden.

### Riskhantering

Koncernen förebygger att risker förverkligas samt minimerar följderna av inträffade skadehändelser genom olika åtgärder. Som en integrerad del av den årliga strategiprocessen genomförs en riskkartläggning av koncernens interna och externa risker. Resultatet av arbetet rapporteras till revisionsutskottet och styrelsen. Både arbetet med att aktivt förebygga att skada överhuvudtaget uppstår och arbetet med att minimera effekter av skada som trots allt uppstår, övervakas och följs upp. Det är ytterst segmentens och dotterbolagens ansvar att aktivt bedriva skadeförebyggande arbete.

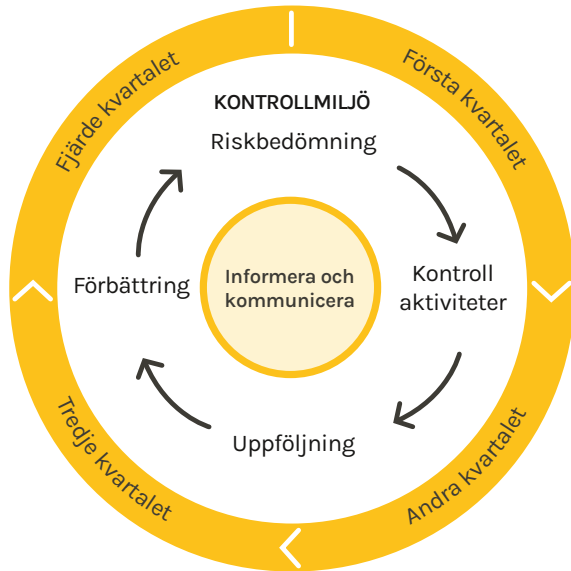
# Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsens arbete avseende intern kontroll har bland annat till syfte att säkerställa att bolagets finansiella rapportering och konsolideringen av hållbarhetsrapporteringen är korrekt och att bolaget efterlever tillämpliga lagar och regler.

## Styrelsens beskrivning av intern kontroll och riskhantering avseende finansiell rapportering och hållbarhetsrapportering

Styrelsen är enligt aktiebolagslagen och Koden ansvarig för att säkerställa att interna kontrollmekanismer utarbetas, kommuniceras till och förstås av anställda inom Novedo-koncernen som utför de enskilda kontrollåtgärderna, och att sådana kontrollåtgärder genomförs, övervakas, uppdateras och upprätthålls. Ledningspersoner på alla nivåer är ansvariga för att säkerställa att rutiner för intern kontroll är etablerade inom deras respektive område samt att dessa kontroller leder till önskat resultat.

Novedos struktur för intern kontroll är uppbyggd utifrån COSO-modellen. Enligt COSO-modellen sker genomgång och bedömning inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Utifrån denna genomgång identifieras vissa utvecklingsområden, vilka prioriteras i det löpande arbetet med intern kontroll. Rutinerna för intern kontroll, riskbedömning, kontrollaktiviteter och uppföljning avseende den finansiella rapporteringen har utformats för att säkerställa en tillförlitlig och relevant rapportering samt en extern finansiell rapportering i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt andra krav som bolag noterade på Nasdaq Stockholm ska uppfylla, vilket utgör en del av Novedos arbete med att förbereda koncernen för en börsnotering. Detta arbete involverar styrelsen, de ledande befattningshavarna och övriga medarbetare.



Det sätt på vilket styrelsen övervakar och säkerställer kvaliteten i den interna kontrollen är dokumenterat i arbetsordningen för styrelsen och i instruktionerna för revisionsutskottet. En del av revisionsutskottets uppgift är att utvärdera bolagets struktur och riktlinjer för intern kontroll. Den finansiella rapporteringen till styrelsen sker enligt ett format som beskrivs i instruktion till verkställande direktör avseende den finansiella rapporteringen. Därutöver gör bolagets CFO en genomgång av det finansiella resultatet och den senaste prognosen över innevarande år, på varje ordinarie styrelsemöte. Revisionsutskottet följer löpande upp bolagets internkontrollarbete och bereder styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen. Utkast till delårsrapporter presenteras för revisionsutskottet, som under 2025 utgjorts av Lars Kvarnsund, ordförande och Martin Almgren, ledamot, för diskussion och behandling innan styrelsens godkännande.

Den interna finansiella rapporteringen följer ett standardiserat format där samma definitioner och nyckeltal används för samtliga dotterbolag. Uppföljning av finansiellt resultat sker genom månatlig rapportering från dotterbolagen samt genom halvårsvisa genomgångar där medlemmar från koncernledningen, den centrala ekonomiavdelningen samt respektive bolagsledning deltar. Detaljerad uppföljning av nyckeltal för dotterbolagen ger snabb information om avvikelser i driftsmarginaler eller driftsresultat jämfört med förväntat utfall. Den detaljerade uppföljningen är ett viktigt verktyg för att säkerställa den interna kontrollen.

## Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av interna policyer och riktlinjer finns. En god kontrollmiljö skapas genom kommunikation och utbildning för att säkerställa att policyer och regelverk förstås och efterlevs. Kontrollmiljön stärks av en god företagskultur samt en transparent och relevant uppföljning av finansiella resultat och nyckeltal på samtliga nivåer i koncernen.

## Riskbedömning

Intern kontroll baseras på en riskanalys. Riskanalysen avseende intern kontroll och risk för fel i den finansiella rapporteringen är en del av den riskanalys som koncernledningen genomför och presenterar för styrelsen. I denna analys identifieras och värderas risker utifrån sannolikhet att de ska inträffa samt händelsens konsekvens för koncernens verksamhet och finansiella ställning. Därefter utvärderas koncernens interna kontroller och kontrollmiljö, och eventuella gap jämfört med önskad kontrollnivå identifieras. En åtgärdsplan för att reducera gapen etableras, där värdet och möjligheten av att minska risken värderas mot kostnaden för att etablera och vidmakthålla interna kontroller. Baserat på riskanalysen utformas kontrollaktiviteter med målet att reducera risk, till rimlig kostnad.



### **Kontrollaktiviteter**

Den interna kontrollen bygger på bolagets etablerade beslutsvägar och delegations- och attestordning, såsom de är dokumenterade i styrande policyer och riktlinjer. Kontrollaktiviteter kan vara IT-baserade eller manuella. De ska så långt som möjligt vara en integrerad del av definierade och dokumenterade processer och rutiner. Ett antal kontrollaktiviteter som är gemensamma för alla bolag inom koncernen har etablerats. Vissa av dessa utförs på dotterbolagsnivå och vissa utförs på koncernens ekonomiavdelning. Kontrollaktiviteterna är beskrivna i en koncerngemensam instruktion.

### **Information och kommunikation**

Novedos styrande dokument i form av policyer, riktlinjer och manualer, till den del det avser den finansiella

rapporteringen, kommuniceras framför allt via e-post samt möten där dotterbolagens ekonomiansvariga deltar samt via koncernens ekonomihandbok. Under 2025 träffades koncernens ekonomiansvariga för gemensam planering och genomgång. För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. En gång om året samlas ledare för samtliga dotterbolag på de så kallade Novedo-dagarna.

### **Uppföljning**

Koncernen tillämpar gemensamma redovisningsinstruktioner. Styrelsen och koncernledningen får löpande information om koncernens resultat och

finansiella ställning och utveckling av verksamheten. Effektiviteten i den interna kontrollen utvärderas av bolaget. Den granskas även av extern revisor. Resultatet av utvärderingen ligger till grund för förbättringar av processer och kontroller.

### **Internrevision**

Koncernen har en enkel operativ struktur i vilken huvudsakligen ingår små och medelstora fristående, och av varandra oberoende, verksamheter. Efterlevnaden av koncernens utarbetade styr- och internkontrollsystem följs upp av bolagens styrelser samt controller på moderbolagsnivå. Det är styrelsens uppfattning att nuvarande organisation inte behöver en mer omfattande granskningsfunktion i form av en internrevisionsfunktion. Styrelsen gör varje år en förnyad utvärdering av fattat beslut.

## Styrelse under 2025



### Mikael Ericson

**Styrelseordförande sedan:** 2024

**Född:** 1960

**Nationalitet:** Svensk

**Utbildning:** Civilekonom, Stockholms universitet, Stockholm.

**Aktuella väsentliga uppdrag:** Vd Esmailzadeh Holding AB (publ), styrelseordförande Lyvia Group AB (publ) och Protium Green Solutions Ltd samt styrelseledamot E. Öhman J.or AB, Handelsbanken plc, Idaion AB, Mevlogic AB och Mevlogic Holding AB, Nundinum AB, Rebellion Holding AB samt Rebellion Operations AB.

**Arbetslivserfarenhet:** Ledande positioner inom bank- och finansbranschen, bland annat vd för Intrum AB (publ) samt chefspositioner inom Danske Bank och Handelsbanken Capital Markets.

**Oberoendeförhållande:** Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men inte till bolagets större aktieägare.

**Aktieinnehav:** Inget innehav, per 31 mars 2026.

Sedan den extra bolagsstämman 17 april 2026 består styrelsen av Mikael Ericson, Fredrik Holmström, Lars Kvarnsund och Sebastian Karlsson.



### Martin Almgren

**Styrelseledamot sedan:** 2025

**Född:** 1976

**Nationalitet:** Svensk

**Utbildning:** Magisterexamen i företagsekonomi från Handelshögskolan i Jönköping (JIBS).

**Aktuella väsentliga uppdrag:** Vd Lyvia Group AB (publ).

**Arbetslivserfarenhet:** Styrelseledamot Lyvia Group AB (publ), CFO Lyvia Group AB (publ), CFO Skistar AB, affärsområdeschef Medtech inom AddLife AB, CFO AddLife AB, revisor inom Ernst & Young, koncerncontroller Addtech AB samt koncernredovisningschef Nefab AB.

**Oberoendeförhållande:** Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men inte till bolagets större aktieägare.

**Aktieinnehav:** Inget innehav, per 31 mars 2026.



### Fredrik Holmström

**Styrelseledamot sedan:** 2025

**Född:** 1971

**Nationalitet:** Svensk

**Utbildning:** Kandidatexamen i företagsekonomi (BSBA) från International University of Monaco (IUM, tidigare University of Southern Europe).

**Aktuella väsentliga uppdrag:** Ägare och vd Holmströmgruppen samt styrelseledamot Esmailzadeh Holding AB samt Vincero Fastigheter AB.

**Arbetslivserfarenhet:** Grundare och styrelseordförande Magnolia Bostad AB samt grundare Klippudden Fastigheter AB.

**Oberoendeförhållande:** Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men inte till bolagets större aktieägare.

**Aktieinnehav:** 1 995 574 aktier (eget samt via närstående), per 31 mars 2026.



### Mona Örjansdotter Johansson

**Styrelseledamot sedan:** 2021

**Född:** 1969

**Nationalitet:** Svensk

**Utbildning:** Fastighetsvärdering och analys, KTH Stockholm, studier i företagsekonomi, Företagsekonomiska Institutet i Stockholm, professionellt styrelsearbete, Michael Berglund.

**Aktuella väsentliga uppdrag:** Grundare Tenzing Invest AB samt Tenzing Industrihus AB.

**Arbetslivserfarenhet:** Styrelseledamot Granit Bostad AB, Head of Marketing & Administration och National Director JLL Norden, Head of Administration och Partner Tenzing AB, vd Tenzing Invest AB samt Tenzing Industrihus AB, Administrativ chef Catella Corporate Finance.

**Oberoendeförhållande:** Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt till bolagets större aktieägare.

**Aktieinnehav:** 125 000 aktier samt 94 936 konvertibler (via närstående), per 31 mars 2026.



### Lars Kvarnsund

**Styrelseledamot sedan:** 2025

**Född:** 1967

**Nationalitet:** Svensk

**Utbildning:** Ekonom med studier vid Handelshögskolan i Jönköping (JIBS).

**Aktuella väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande P.O. Jansson Industri AB och Zinkteknik Group AB samt styrelseledamot FM Mattson AB (publ), Ferroamp AB (publ), ITAB Shop Concept AB, United Power AB och LKV Consulting AB.

**Arbetslivserfarenhet:** Ledande befattningar inom internationella industriföretag, senast som vd & koncernchef Gunnar Johansson Gruppen AB och Gnosjö Konstmide AB dessförinnan cirka 20 år som CFO i GARO AB (publ).

**Oberoendeförhållande:** Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare men inte till bolaget och bolagsledningen.

**Aktieinnehav:** Inget innehav samt 474 683 konvertibler (via närstående), per 31 mars 2026.

## Koncernledning

Koncernledningen i Novedo består av vd och koncernchef samt CFO. En operativ ledningsgrupp består, i tillägg till ovanstående roller, av segmentsansvariga och ansvarig för M&A.



### Per-Johan Dahlgren

**Vd & koncernchef sedan:** 2021

**Född:** 1975

**Nationalitet:** Svensk

**Utbildning:** Magisterexamen Industriell organisation & ekonomi, Högskolan i Halmstad samt Högscoleingenjörs-examen i maskinteknik, Växjö universitet (numera Linnéuniversitetet).

**Aktuella uppdrag:** Styrelseordförande Liljas Plast AB samt styrelseuppdrag inom Novedo-koncernen.

**Arbetslivserfarenhet:** Vd & koncernchef S:t Eriks Group AB, vd & koncernchef AQ Group AB, vvd AQ Group AB, vd AQ Holmbergs Suzhou Co. Ltd (Kina).

**Aktieinnehav:** 225 187 aktier (eget samt närstående), per 31 mars 2026.



### Magnus Nordgren<sup>1</sup>

**Interim CFO sedan:** 2026

**Född:** 1970

**Nationalitet:** Svensk

**Utbildning:** Civilekonom, Stockholms universitet.

**Aktuella uppdrag:** Inga uppdrag.

**Arbetslivserfarenhet:** CFO Nilar International AB, Brandos AB, Ortivus AB samt Gas Turbine Efficiency Plc. Interim CFO vid börsnoteringar.

**Aktieinnehav:** Inget innehav, per 31 mars 2026.

<sup>1</sup>) Jonas Söderkvist avslutade sin tjänst som CFO i januari 2026 och ersattes av Magnus Nordgren som interim CFO.