

Innehåll

- Introduktion
- Affärsmodell och strategi

Finansiell utveckling

Risker och styrning

- Risker och riskhantering
- Hållbarhetsrisker
- Bolagsstyrningsrapport
- Styrelse
- Ledande befattningshavare
- Intern kontroll och styrning

Hållbarhetsrapport

Finansiell information

Övrig information

Bolagsstyrningsrapport 2024

Bolagsstyrningen i Nyfosa utgår från svensk lagstiftning och god sed på värdepappersmarknaden samt interna regler och riktlinjer. Bolaget följer även Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Denna bolagsstyrningsrapport beskriver styrningen av Nyfosa under 2024 om inget annat anges.

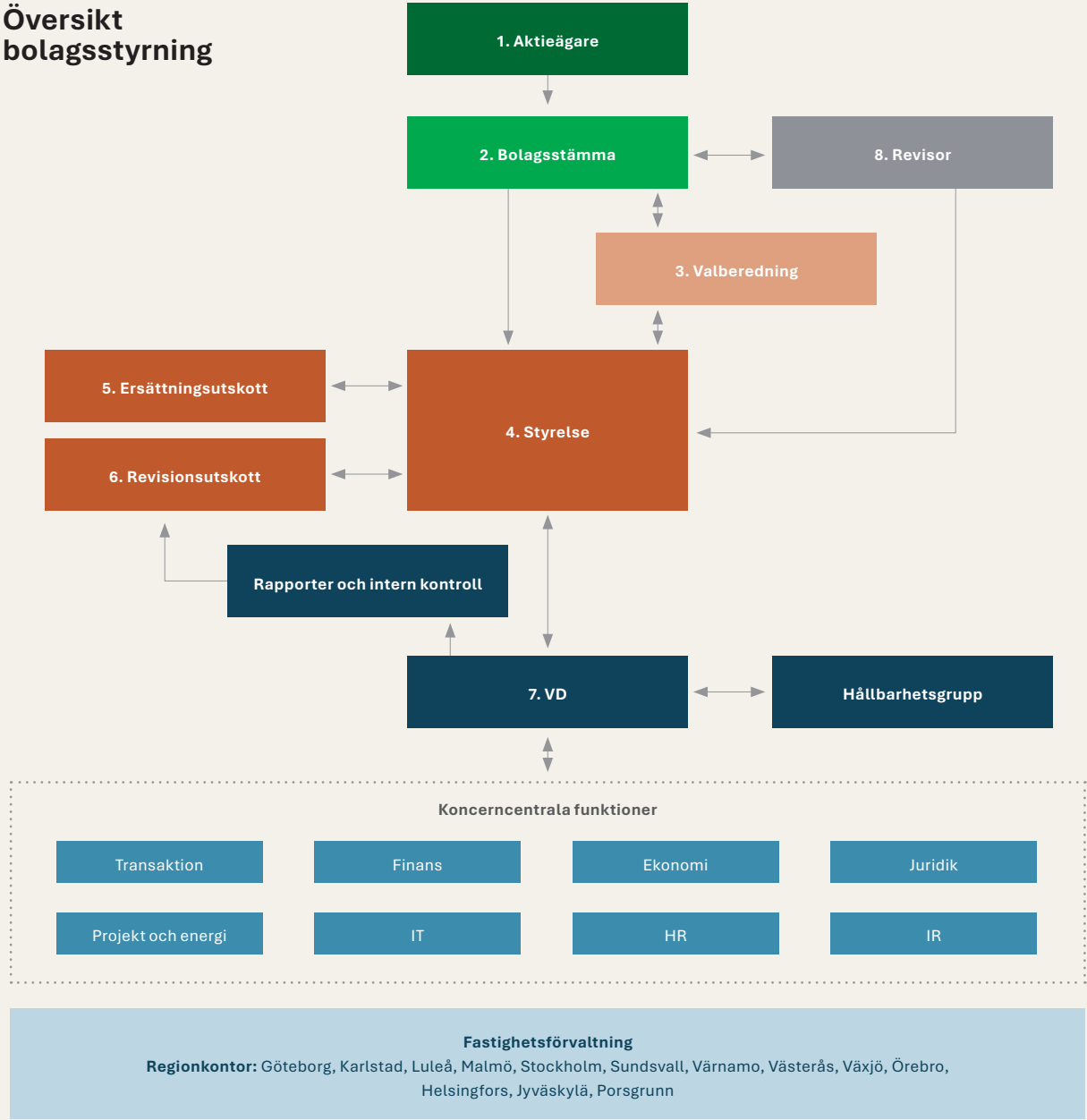
God bolagsstyrning syftar till att säkerställa att Nyfosas verksamhet bedrivs hållbart, ansvarsfullt och så effektivt som möjligt. Det övergripande målet är att generera en attraktiv avkastning åt aktieägarna och på så sätt möta ägarnas krav på investerat kapital.

1 Aktieägare

Nyfosas aktie (stamaktie av serie A) är noterad på Nasdaq Stockholm, Large Cap. Bolagets största aktieägare är AB Sagax med en ägar- och röstandel om 21,6 procent. Återstående 78,4 procent ägs av institutionella investerare och privatpersoner i Sverige och utomlands. Ingen av dessa övriga aktieägare har ett direkt eller indirekt aktieinnehav i bolaget som representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i bolaget.

Per den 31 december 2024 hade bolaget 208 096 793 stamaktier av serie A utgivna. Av Nyfosas bolagsordning framgår dock att bolaget även kan utge stamaktier av serie D och preferensaktier. Per 31 december 2024 fanns dock inga sådana aktier utgivna. Mer information om Nyfosas aktier och större aktieägare framgår av sidorna 40–41 i årsredovisningen.

Översikt bolagsstyrning



Innehåll

- Introduktion
- Affärsmodell och strategi
- Finansiell utveckling
- Risker och styrning
 - Risker och riskhantering
 - Hållbarhetsrisker
 - Bolagsstyrningsrapport
 - Styrelse
 - Ledande befattningshavare
 - Intern kontroll och styrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiell information
- Övrig information

2 Bolagsstämma

Bolagsstämman är Nyfosas högsta beslutande organ vid vilken aktieägarna utövar sin rösträtt. Av aktiebolagslagen (2005:551) och bolagsordningen framgår hur kallelse till årsstämma och extra bolagsstämma ska ske samt vem som har rätt att delta och rösta vid stämman. Förutom vad som gäller enligt lag beträffande en aktieägars rätt att delta vid bolagsstämman krävs enligt Nyfosas bolagsordning förankringen till bolagsstämman senast den dag som anges i kallelsen till bolagsstämman, och i förekommande fall ska även anmälas om aktieägaren avser att ha med sig biträde. Inga begränsningar gäller för hur många röster varje aktieägare kan avge vid stämman. Bolagsstämmor hålls i Nacka eller Stockholm. Styrelsen får samla in fullmakter enligt det förfarande som anges i 7 kap. 4 § andra stycket aktiebolagslagen. Styrelsen får vidare inför en bolagsstämma besluta att aktieägarna ska kunna utöva sin rösträtt per post före bolagsstämman. Bolaget tillämpar inte några särskilda arrangemang i fråga om bolagsstämmans funktion, varken på grund av bestämmelse i bolagsordning eller, såvitt är känt för bolaget, aktieägaravtal. Beslut som fattas på bolagsstämma offentliggörs efter stämman genom ett pressmeddelande och att protokollet från stämman publiceras på bolagets webbplats.

Årsstämman 2024

Den 23 april 2024 beslutade årsstämman bland annat om att fastställa styrelsens förslag till vinstdisposition, att bevilja styrelseledamöterna och VD ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2023, styrelse- och revisorsval, anta nya riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, ersättning till styrelse och revisor, samt att införa ett långsiktigt incitamentsprogram

Nyfosas årsstämma 2025

Nyfosas årsstämma 2025 äger rum den 6 maj 2025. Mer information om årsstämman, inklusive anvisning om hur anmälan sker, finns tillgänglig på www.nyfosa.se.

till medarbetare i Nyfosa ("LTIP 2024"). Vidare bemyndigade årsstämman styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma, besluta om nyemission av stamaktier av serie A och serie D, konvertibler samt preferensaktier i den mån sådan emission kan ske utan ändring av bolagsordningen. Därutöver fattade stämman beslut om bemyndigande för styrelsen att besluta om förvärv av egna stamaktier av serie A. För mer information, se bolagets webbplats och stämmokommuniké.

3 Valberedning

Vid årsstämman i Nyfosa den 9 maj 2019 antogs instruktioner för valberedningens sammansättning och arbete i bolaget. Enligt instruktionerna, som gäller tills vidare, ska valberedningen bestå av styrelsens ordförande och fyra ledamöter utsedda av de fyra röstmässigt största aktieägarna i bolaget per den 31 juli. Om någon av de fyra röstmässigt största aktieägarna inte utövar rätten att utse en ledamot övergår rätten att utse sådan ledamot till den till röstetalet närmast följande största aktieägare som inte redan har rätt att utse en ledamot av valberedningen. Valberedningens ordförande ska vara den ledamot som representerar den till röstetalet största aktieägaren, om inte ledamöterna enas om annat. Sammansättningen av valberedningen ska offentliggöras senast sex månader före kommande årsstämma. Avgår ledamot eller sker väsentliga förändringar i ägarbilden kan valberedningens sammansättning komma att ändras för att återspegla detta. En sådan förändring offentliggörs då så snart som möjligt. Valberedningen har i uppgift att arbeta fram förslag till val av styrelse och revisor, arvode för dessa, stämmoderförande samt eventuella erforderliga ändringar till valberedningens instruktion. För vidare information om gällande instruktion för valberedningen, se bolagets webbplats.

Valberedningen har inför årsstämman 2025 bestått av Lennart Francke, representerande Swedbank Robur Fonder (valberedningens ordförande), David Mindus, representerande AB Sagax tillika styrelseordförande i Nyfosa, Johannes Wingborg, representerande Länsförsäkringar Fondförvaltning AB och Tobias Kaj, representerande Lannebo Kapitalförvaltning.

I sitt arbete har valberedningen tillämpat Kodens regel 4.1 som mångfaldspolicy. Målet med mångfaldspolicyn är att tillgodose vikten av tillräcklig mångfald i styrelsen när det gäller kön, ålder och nationalitet samt erfarenheter, yrkesbakgrund

och affärsområden. Valberedningen har till årsstämman den 6 maj 2025 föreslagit en styrelse som består av tre kvinnor och tre män. Urvalet av styrelsekandidater har skett utan diskriminering gällande exempelvis ålder, sexuell läggning, kön eller religiös tillhörighet. Valberedningen anser att den föreslagna styrelsen med hänsyn till Nyfosas verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt har en ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Därmed anser valberedningen att Kodens krav på mångsidighet och bredd uppfylls genom förslaget. Ytterligare information finns i valberedningens motiverade yttrande avseende valberedningens förslag till årsstämman 2025 som finns publicerat på bolagets webbplats.

4 Styrelse

Styrelsen är bolagets högsta förvaltningsorgan, vars uppgifter regleras i aktiebolagslagen, bolagsordningen och Kodens. Styrelsen ska svara för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Därtill ska styrelsen följa bolagets ekonomiska utveckling och utveckling inom hållbarhet, säkerställa kvaliteten på den ekonomiska rapporteringen och bolagets internkontroll samt utvärdera verksamheten mot av styrelsen fastställda mål och riktlinjer. Vidare beslutar styrelsen om betydande investeringar och väsentliga förändringar i koncernens organisation samt verksamhet. Arbetet utgår från en av styrelsen årligen fastställd arbetsordning, som reglerar arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsens ledamöter och VD. Styrelsen fastställer även en delegationsordning och instruktioner för ekonomisk rapportering, VD och styrelsens utskott, samt beslutar om ett antal övergripande policyer för bolagets verksamhet. Här ingår insider-, finans-, IT-, informationssäkerhets-, hållbarhets-, skatte- och kommunikationspolicy samt en policy för transaktioner med närstående. Alla dessa interna styrdokument ses över minst en gång per år och uppdateras därtill löpande när behov föreligger.

Nyfosas styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fyra och högst tio ledamöter, utan suppleanter. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen. Styrelseledamöterna väljs på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Till styrelseledamöter

Innehåll

Introduktion

Affärsmodell och strategi

Finansiell utveckling

Risker och styrning

 Risker och riskhantering

 Hållbarhetsrisker

 Bolagsstyrningsrapport

 Styrelse

 Ledande befattningshavare

 Intern kontroll och styrning

Hållbarhetsrapport

Finansiell information

Övrig information

vid årsstämman den 23 april 2024 omvaldes Marie Bucht Toresäter, Jens Engwall, Per Lindblad, David Mindus och Claes Magnus Åkesson samt till nya styrelseledamöter valdes Maria Björklund och Ulrika Danielsson. Till ny styrelseordförande valdes David Mindus. För ytterligare information om Nyfosas styrelseledamöter samt uppgifter om styrelseledamöternas oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen se sidan 50.

Styrelsens arbete

Utöver det konstituerande styrelsemötet, som hålls i anslutning till årsstämman, sammanträder styrelsen minst sju gånger per år (ordinarie styrelsemöten). Sammanträdestider och huvudsakliga fasta frågor att behandla på de ordinarie mötena följer en fast angiven mötesplan i styrelsens arbetsordning, se beskrivning till höger. Extra styrelsemöten sammankallas vid behov. Nyfosas styrelse hade under året 27 möten, varav ett konstituerande möte. För uppgifter om närvaro vid dessa möten, se tabell nedan. Inför respektive styrelsemöte erhöll ledamöterna dagordning och skriftligt material för de frågor som ska behandlas på mötet.

NÄRVARO VID STYRELSE- OCH UTSKOTTSMÖTEN			
Styrelseledamot	Styrelse-möten	Revisions-utskotts-möten	Ersättnings-utskotts-möten
David Mindus (styrelseordförande)	27/27	7/7	ET.
Maria Björklund ¹⁾	22/24	ET.	ET.
Marie Bucht Toresäter	27/27	ET.	2/2
Ulrika Danielsson ²⁾	24/24	4/4	ET.
Lisa Dominguez Flodin ³⁾	3/3	3/3	ET.
Jens Engwall	22/27	6/7	ET.
Johan Ericsson	3/3	ET.	2/2
(fd. styrelseordförande) ⁴⁾			
Per Lindblad	27/27	ET.	2/2
Claes Magnus Åkesson	27/27	7/7	ET.

1) Invald i styrelsen den 23 april 2024.

2) Invald i styrelsen och revisionsutskottet den 23 april 2024.

3) Frånträdde styrelsen och revisionsutskottet den 23 april 2024.

4) Frånträdde styrelsen och ersättningsutskottet den 23 april 2024.

Mötesplan för styrelsens arbete under året

Styrelsens arbete följer en beslutad arbetsordning kopplad till årets ordinarie styrelsemöten. Därutöver behandlas löpande styrelseärenden såsom större förvärv, avyttringar och investeringar samt VD-rapport, finansrapport och hållbarhetsfrågor vid samtliga ordinarie styrelsemöten.

2024

- Februari

 - Beslut om bokslutskommuniké
 - Avrapportering från revisionsutskottet
 - Möte med revisor
 - Redovisnings- och revisionsfrågor samt revisionsrapport
 - Förslag till utdelning
 - Avrapportering avseende skatter och avgifter
 - Riskidentifiering och riskhantering
 - Avrapportering från ersättningsutskott
 - Beslut om VD:s ersättning
 - Beslut om ev. bonusutfall avseende föregående år
 - Beredning av incitamentsprogram
 - Styrelsediskussion utan ledningens närvaro
- April–Maj

 - Beslut om delårsrapport
 - Avrapportering från revisionsutskottet
 - Avrapportering avseende skatter och avgifter
 - Fastställelse av arbetsordning, instruktioner, delegationsordning och policyer
 - Val av ledamöter till styrelsens utskott
 - Avstämning av bolagsledningens andra uppdrag och ev. intressekonflikter
 - Styrelsediskussion utan ledningens närvaro
- Oktober

 - Beslut om delårsrapport
 - Avrapportering från revisionsutskottet
 - Avrapportering avseende skatter och avgifter
 - Möte med revisor
 - Redovisnings- och revisionsfrågor samt revisionsrapport
- November

 - Beredning av affärsplan (inkl. strategi, prognos, finansiella mål, riskbegränsningar och handlingsplan) för kommande verksamhetsår
 - Genomgång av finanspolicy
 - Organisation (inkl. successionsplanering)
 - Utvärdering styrelse
 - Utvärdering VD och ledande befattningshavare utan ledningens närvaro
- December

 - Antagande av affärsplan (inkl. strategi, prognos, finansiella mål, riskbegränsningar och handlingsplan) för kommande verksamhetsår
 - Utvärdering av system för intern kontroll, inklusive eventuellt behov av internrevision
- Juni

 - Ordinarie styrelsemöte
- Juli

 - Beslut om delårsrapport
 - Avrapportering från revisionsutskottet
 - Avrapportering avseende skatter och avgifter
- September

 - Ordinarie styrelsemöte
- Mars

 - Frågor inför årsstämman (inkl. ersättningsrapport)
 - Årsredovisning inkl. bolagsstyrnings- och hållbarhetsrapport

Innehåll

- Introduktion
- Affärsmodell och strategi
- Finansiell utveckling
 - Risker och styrning
 - Risker och riskhantering
 - Hållbarhetsrisker
 - Bolagsstyrningsrapport
 - Styrelse
 - Ledande befattningshavare
 - Intern kontroll och styrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiell information
- Övrig information

På dagordningen inför varje ordinarie styrelsemöte fanns ett antal stående punkter: VD:s genomgång av verksamheten, förvärv, avyttringar och investeringar, hållbarhet samt finansiell rapportering.

Utöver löpande styrelseärenden inklusive frågor om större förvärv, avyttringar och investeringar behandlade styrelsen under 2024 bland annat frågor förknippade med kapitalan-skaffning, finansiering, VD-byte, joint venture och hållbarhet.

Utvärdering av styrelsen och VD
Styrelsens ordförande initierar en gång per år, i enlighet med styrelsens arbetsordning, en utvärdering av styrelsens arbete. Utvärderingen genomförs genom en enkät, individuella samtal med bolagets styrelseledamöter, VD och revisor samt en gemensam utvärdering i grupp. Utvärderingarnas syfte är att utvärdera resultatet av styrelsens och utskottens arbete, hur väl arbetssättet fungerat samt hur det kan effektiviseras. Vidare syftar den årliga utvärderingen till att identifiera vilken typ av frågor som styrelsen anser bör ges mer utrymme och på vilka områden det eventuellt krävs ytterligare erfarenhet och kompetens i styrelsen. Resultatet av utvärderingen diskuteras i styrelsen och redovisades av styrelsens ordförande för valberedningen. Styrelsen utvärderar även fortlöpan-de VD:s arbete. Minst en gång per år görs utvärderingen utan dennes närvaro.

Ersättning till styrelsen
Vid årsstämman den 23 april 2024 beslutade stämman att arvodena till styrelsens ledamöter ska utgå med 525 000 kronor till styrelsens ordförande och med 220 000 kronor till var och en av de övriga stämموvalda ledamöterna. För arbete i revisionsutskottet ska arvode utgå med 80 000 kronor till utskottets ordförande samt med 40 000 kronor till var och en av de övriga ledamöterna. För arbete i ersättningsutskottet ska arvode utgå med 42 000 kronor till utskottets ordförande samt med 21 000 kronor till var och en av de övriga ledamöterna.

Styrelsens utskott
Styrelsen har inom sig inrättat två utskott, ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott, som båda arbetar enligt av styrelsen fastställda instruktioner. Utskotten är beredande underkommittéer till styrelsen och har ingen egen beslu-

tanderätt. De frågor som behandlats vid utskottens möten protokollförs och rapporteras vid behov vid nästa styrelse-möte.

5 Ersättningsutskott
Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att bistå styrelsen med förslag, rådgivning och beredning i frågor om ersättning till och andra anställningsvillkor för bolagets VD samt ersättningsprinciper för bolagsledningen. Utskottets uppgifter innefattar vidare att övervaka och utvärdera utfall av program för rörlig ersättning samt Nyfosas efterlevnad av de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna för ersättning. Under 2024 bestod ersättningsutskottet initialt (fram till det konstituerande styrelsemötet den 23 april 2024) av styrelse-ledamöterna Johan Ericsson (ordförande), Per Lindblad och Marie Bucht Toresäter och därefter av styrelseledamöterna Per Lindblad (ordförande) och Marie Bucht Toresäter. Ersättnings-utskottet har under 2024 sammanträtt vid två tillfällen, varvid bland annat ersättning till ledande befattningshavare, utform-ning av incitamentsprogram, återköp av teckningsoptioner och utformningen av ersättningsrapport samt översyn av bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare har behandlats. För uppgifter om närvaro vid dessa möten, se tabell på föregående sida.

6 Revisionsutskott
Revisionsutskottet ska bistå styrelsen i fullgörandet av dess övervakande roll över revisionsfrågor. Utskottets huvudsakliga uppgifter framgår av aktiebolagslagen. I dessa ingår att överse bolagets finansiella rapportering, riskhantering avseende den finansiella rapporteringen och effektivitet i intern kontroll och styrning, såväl som att upprätthålla kontakt med och utvärdera den externa revisorns arbete, kvalifikationer samt oberoende. Utskottet ska även biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval och revisorsarvodering. Resultatet av utskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut eller åtgärder rapporteras fortlöpan-de till styrelsen. Under 2024 bestod revisionsutskottet initialt (fram till det konstituerande styrelsemötet den 23 april 2024) av styrelseledamöterna Lisa Dominguez Flodin (ordförande), David Mindus, Jens Engwall och Claes Magnus Åkesson och därefter av styrelseleda-

möterna Ulrika Danielsson (ordförande), David Mindus, Jens Engwall och Claes Magnus Åkesson.

Utskottet bedöms uppfylla aktiebolagslagens krav på sammansättning samt redovisnings- och revisionskompetens. Enligt Koden ska majoriteten av utskottets ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vidare ska minst en av de ledamöter som är oberoende i för-hållande till bolaget och bolagsledningen även vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare. I Nyfosas fall är hälften av utskottets ledamöter (Jens Engwall och David Mindus) beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, varför Nyfosa avviker från Koden i detta avseende. Oberoendekravet i förhållande till bolagets större ägare är dock uppfyllt. Avvi-kelsen från Koden sker mot bakgrund av att styrelsen bedömt nuvarande sammansättning som bäst lämpad för en effektiv och gedigen behandling av revisionsutskottets uppgifter. Därutöver har Koden tillämpats under 2024 utan avvikelser.

Revisionsutskottet har under året sammanträtt vid sju tillfällen, varvid bland annat bolagets interna kontroll och styrning, hållbarhetsarbete samt kvartalsbokslut och del-årsrapportering har behandlats. För uppgifter om närvaro vid dessa möten, se tabell på föregående sida.

7 VD och koncernledning
VD utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvalt-ningen av bolaget och koncernens verksamhet i enlighet med styrelsens instruktioner. Av VD-instruktionen framgår bland annat att VD är ansvarig för bolagets förvaltning och styrelse-rapportering samt beredning av frågor som kräver beslut av styrelsen, exempelvis fastställande av delårsrapport och årsredovisning, beslut om större förvärv, försäljningar eller investeringar samt upptagande av större lån. VD har utsett en koncernledning som ansvarar för olika delar av verksamheten. Nyfosas koncernledning består, utöver VD, för närvarande av CFO, chefsjurist, finanschef, förvaltningschef och transak-tionschef. VD fungerar som koncernledningens ordförande och fattar beslut i samråd med övrig koncernledning. Koncernled-ningens arbete följer en årlig cykel med åtta ordinarie möten. Därtill sammankallas extra sammanträden vid behov.

Innehåll

- Introduktion
- Affärsmodell och strategi
- Finansiell utveckling
- Risker och styrning
 - Risker och riskhantering
 - Hållbarhetsrisker
 - Bolagsstyrningsrapport
 - Styrelse
 - Ledande befattningshavare
 - Intern kontroll och styrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiell information
- Övrig information

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Vid årsstämman den 23 april 2024 fastställdes nya riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i Nyfosa. Riktlinjerna fastställdes att gälla tills vidare, dock längst för tiden fram till årsstämman 2028.

Ersättningen till ledande befattningshavare kan bestå av en fast och en rörlig del samt pensions- och andra förmåner. Den fasta ersättningen ska vara marknadsmässig och baseras på kompetens, ansvar och prestation.

Rörlig ersättning kan utgå till ledande befattningshavare där styrelsen bedömer att det är lämpligt. Den rörliga ersättningen ska belöna specifika i förväg fastställda resultat eller prestationsmål. Den rörliga ersättningen ska fastställas genom enkla och transparenta kriterier samt vara maximerad. Mål för rörlig ersättning ska relateras till finansiella mål, hållbarhetsmål, operativa mål eller individuella mål inom respektive persons ansvarsområde. Rörlig ersättning ska inte vara pensionsgrundande och ska som huvudregel inte överstiga 50 procent av respektive ledande befattningshavares årliga fasta ersättning.

Bolaget kan vidare utge viss ersättning kopplad till ledande befattningshavares förvärv av aktier eller aktierelaterade instrument inom ramen för aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Sådan ersättning ska i normalfallet inte överstiga 15 procent av befattningshavarens årliga fasta ersättning. Aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram ska i förekommande fall beslutas av bolagsstämman och omfattas därför inte av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare. För mer information om utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram se bolaget hemsida www.nyfosa.se

Styrelsen ska äga rätt att tillfälligt frångå, helt eller delvis, riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare om det i enskilda fall finns särskilda skäl och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive

dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Om styrelsen gör avsteg från riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare ska detta redovisas i ersättningsrapporten inför nästkommande årsstämma.

Storleken på ersättningar som utgått för 2024 framgår av not 7. Ersättningsrapporten för 2024 samt riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare i sin helhet finns publicerade på bolagets webbplats, www.nyfosa.se.

8 Revisor

Revisorn är en oberoende granskare av bolagets räkenskaper och ska avgöra om dessa i allt väsentligt är korrekta och fullständiga samt ger en rättvisande bild av bolaget och dess finansiella ställning och resultat. Revisorn ska också granska styrelsens och VD:s förvaltning samt översiktligt granska bolagets hållbarhetsredovisning. Revisorn rapporterar till årsstämman.

Vid årsstämman den 23 april 2024 omvaldes KPMG AB som revisor för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Huvudsvarig revisor är Mattias Johansson, auktoriserad revisor samt medlem i FAR. Revisorerna har deltagit vid två styrelsemöten för att redogöra för KPMG AB:s revisionsprocess i Nyfosa samt för att ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro. Därutöver har revisorerna deltagit vid samtliga ordinarie möten med revisionsutskottet. Revisionsutskottet utvärderar revisorn årligen för att försäkra sig om att revisorns saklighet och oberoende inte kan ifrågasättas. Revisorn bekräftar årligen sitt oberoende i revisionsberättelsen.

Utöver revisionsuppdraget har KPMG AB under 2024 anlitats för ytterligare tjänster, främst rådgivning kring bolagsskatt och moms. Sådana tjänster har alltid och endast tillhandahållits i den utsträckning som är förenlig med reglerna i revisionslagen (2001:883) och FAR:s yrkesetiska regler avseende revisors opartiskhet och självständighet.

Innehåll

Introduktion

Affärsmodell och strategi

Finansiell utveckling

Risker och styrning

Hållbarhetsrapport

Finansiell information

Övrig information

Risker och riskhantering

Hållbarhetsrisker

Bolagsstyrningsrapport

Styrelse

Ledande befattningshavare

Intern kontroll och styrning

Styrelse



David Mindus

Styrelseordförande

Födelseår: 1972

Ledamot sedan: 25 april 2023

**Utbildning och arbetslivs-
erfarenhet:** Civilekonom, Stockholms universitet. VD för AB Sagax sedan 2004.

Övriga pågående uppdrag: VD och styrelseledamot i AB Sagax. Styrelseledamot i Hemsö Fastighets AB (samt andra koncernbolag), Söderport Property Investment AB (samt andra koncernbolag) och Mindustri AB (samt andra koncernbolag).

Aktieinnehav i bolaget: David Mindus äger 16,8 procent av kapitalet och 29,1 procent av rösterna i AB Sagax, som i sin tur innehar 45 000 000 aktier i Nyfosa.

Beroende i förhållande till bolaget, koncernledningen och bolagets större ägare.



Maria Björklund

Styrelseledamot

Födelseår: 1970

Ledamot sedan: 23 april 2024

**Utbildning och arbetslivs-
erfarenhet:** Ekonomie magister vid Handels- högskolan, Göteborgs Universitet. Tidigare erfarenheter som bland annat Chef för Alternativa Investeringar på Tredje AP-fonden (2018-2024), portföljförvaltare Postens Pensionsstiftelse fastigheter, infrastruktur och private equity (1998-2015), AMF alternativa investeringar, alternativa räntebärande (2015-2018) samt flertalet styrelseuppdrag i bl.a. Hemsö Fastighets AB, Trophi Fastighets AB (publ), Trenum AB (publ), Fastighets AB Regio och Polhem Infra AB.

Övriga pågående uppdrag: Portföljförvaltare fastigheter på Sjunde AP-fonden.

Aktieinnehav i bolaget: 8 323

Oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen och bolagets större ägare.



Marie Bucht Toresäter

Styrelseledamot

Födelseår: 1967

Ledamot sedan: 7 maj 2018

**Utbildning och arbetslivs-
erfarenhet:** Civilekonom, Uppsala universitet. Tidigare erfarenheter från ledande befattningar inom bland annat Headlight International AB, Skanska ID, NCC Property Development Nordic AB och Newsec Advice AB.

Övriga pågående uppdrag: VD i Novier AB, Novier Real Estate AB, Novier Property Group AB, Novier Property Advisors AB och styrelseledamot i MVB Holding AB samt Novier Leasing & Development AB.

Aktieinnehav i bolaget: 5 156

Oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen och bolagets större ägare.



Ulrika Danielsson

Styrelseledamot

Födelseår: 1972

Ledamot sedan: 23 april 2024.

**Utbildning och arbetslivs-
erfarenhet:** Civilekonom, Handelshögskolan, Göteborgs Universitet. Tidigare erfarenheter som CFO på Atrium Ljungberg (2021-2024), ekonomi- och finansdirektör (CFO) på Castellum (2014-2021) och styrelseledamot i John Mattson Fastighets-företagen AB (2018-2023) samt Slättö Förvaltning AB (2018-2022).

Övriga pågående uppdrag: Tf. CFO på Platzer Fastigheter AB samt styrelseledamot i Platzer Fastigheter AB, Padox Aktiebolag, Storytel AB (publ), Infranord AB, Näringsfastigheter Kallebäck AB och Kallebäck Property Invest AB.

Aktieinnehav i bolaget: 0

Oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen och bolagets större ägare.



Jens Engwall

Styrelseledamot

Födelseår: 1956

Ledamot sedan: 15 november 2017

**Utbildning och arbetslivs-
erfarenhet:** Civilingenjör, Kungliga Tekniska högskolan, Stockholm. Tidigare erfarenheter som grundare och VD för Nyfosa AB och Hemfosa Fastigheter AB, VD i Kungsleden AB samt erfarenhet av fastighetssektorn från bland annat tidigare positioner inom Skanska AB.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseledamot i Bonnier Fastigheter AB, Chengde Intressenter AB, Kveldhus AB, Nordic Mezzanine Capital I AB, Hemfosa Gård AB och Hemfosa Islandshästar AB.

Aktieinnehav i bolaget: 4 338 564 varav 400 000 via bolag

Beroende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Oberoende i förhållande till bolagets större ägare.



Per Lindblad

Styrelseledamot

Födelseår: 1962

Ledamot sedan: 7 maj 2018

**Utbildning och arbetslivs-
erfarenhet:** Master of science in Agriculture Economics, SLU Uppsala. Tidigare erfarenheter som bland annat VD i Landshypotek Bank Aktiebolag, styrelseledamot i Svenska Bankföreningen och ledande befattningar inom SEB.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande i Lyckås Aktiebolag och styrelseledamot i Dina Försäkring AB samt Svensk Kooperation ekonomisk förening

Aktieinnehav i bolaget: 11 000

Oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen och bolagets större ägare.



Claes Magnus Åkesson

Styrelseledamot

Födelseår: 1959

Ledamot sedan: 19 april 2022

**Utbildning och arbetslivs-
erfarenhet:** Civilekonom vid Handelshögskolan i Stockholm samt Advanced Management Programme vid INSEAD, i Frankrike. Tidigare erfarenheter som styrelseledamot i Concentric AB och Handicare Group AB, t.f. ekonomi- och finansdirektör, senior rådgivare, ekonomi- och finansdirektör samt ansvarig för Investor Relations hos JM AB. Tidigare erfarenhet inkluderar vidare positioner som chefscontroller Asien, ekonomi- och finanschef Malaysia samt regioncontroller Asien i Ericsson-koncernen.

Övriga pågående uppdrag: VD och styrelseledamot i Anders Bodin Fastigheter AB, styrelseordförande i JM@ Home AB och styrelseledamot i CM Åkesson AB.

Aktieinnehav i bolaget: 7 500

Oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen och bolagets större ägare.

Aktieinnehav i bolaget per 31 december 2024
(inkl. eventuellt närståendeinnehav)

Innehåll

Introduktion

Affärsmodell och strategi

Finansiell utveckling

Risker och styrning

 Risker och riskhantering

 Hållbarhetsrisker

 Bolagsstyrningsrapport

 Styrelse

 » Ledande befattningshavare

Intern kontroll och styrning

Hållbarhetsrapport

Finansiell information

Övrig information

Ledande befattningshavare



Carl-Johan Hugner

VD

Födelseår: 1985

Utbildning: Civilingenjör Industriell Ekonomi, Kungliga Tekniska högskolan, Stockholm.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande i Söderport Property Investment AB (och andra styrelseuppdrag inom koncernen) samt styrelseledamot i Hugner Invest AB.

Bakgrund: Tidigare erfarenheter som Head of Real Estate Investment Banking och Equity Partner på Pareto Securities AB samt styrelseledamot i Pareto Business Management AB.

Aktieinnehav i bolaget: 0

Teckningsoptioner i bolaget: 0

Hybridobligation i bolaget: Nominellt 1 250 000 SEK



Ann-Sofie Lindroth

CFO

Födelseår: 1976

Utbildning: Civilekonomexamen, Ekonomihögskolan vid Lunds universitet.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseledamot i Söderport Property Investment AB (och andra styrelseuppdrag inom koncernen).

Bakgrund: Tidigare erfarenheter som ekonomichef på Hemfosa Fastigheter AB, revisor på EY Real Estate och fastighetsmäklare på Svensk Fastighetsförmedling.

Aktieinnehav i bolaget: 37 975

Teckningsoptioner i bolaget: 79 000



Anders Albrektsson

Förvaltningschef

Födelseår: 1974

Utbildning: Fastighetsekonom, Kungliga Tekniska högskolan, Stockholm.

Övriga pågående uppdrag: Inga övriga uppdrag

Bakgrund: Tidigare erfarenheter som förvaltningschef Sverige, kundansvarig samt fastighetschef på Newsec Property Asset Management AB.

Aktieinnehav i bolaget: 2 500

Teckningsoptioner i bolaget: 91 000



Josephine Björkman

Transaktionschef

Födelseår: 1975

Utbildning: Civilekonomexamen: internationell ekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseledamot i One Publicus Fastighets AB (och andra styrelseuppdrag inom koncernen) och Origa Care AB (publ).

Bakgrund: Tidigare erfarenheter som transaktionschef på Jernhusen AB, affärsutvecklare på GE Real Estate Norden samt analytiker på GE Capital London.

Aktieinnehav i bolaget: 13 873

Teckningsoptioner i bolaget: 108 000



Linn Ejderhamn

Chefsjurist

Födelseår: 1986

Utbildning: Juris kandidatexamen, Stockholms universitet.

Övriga pågående uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Bakgrund: Tidigare erfarenheter som advokat vid advokatfirman Cederquist och Baker McKenzie Advokatbyrå, samt övervakningsspecialist på bolagsövervakningen Nasdaq Stockholm.

Aktieinnehav i bolaget: 8 246

Teckningsoptioner i bolaget: 47 000



Johan Ejerhed

Finanschef

Födelseår: 1976

Utbildning: Civilingenjörs-examen, internationell industriell ekonomi (finansriktning), Linköpings universitet.

Övriga pågående uppdrag: Inga övriga uppdrag.

Bakgrund: Tidigare erfarenhet som projektledare inom strukturerad fastighetsfinansiering på SEB.

Aktieinnehav i bolaget: 18 654

Teckningsoptioner i bolaget: 119 000

Stina Lindh Hök var VD och del av Nyfosas koncernledning under 2024.

Aktieinnehav i bolaget per 31 december 2024 (inkl. eventuellt närståendeinnehav).

Teckningsoptioner i bolaget per 31 december 2024.

- Introduktion
- Affärsmodell och strategi
- Finansiell utveckling
- Risker och styrning
 - Risker och riskhantering
 - Hållbarhetsrisker
 - Bolagsstyrningsrapport
 - Styrelse
 - Ledande befattningshavare
 - Intern kontroll och styrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiell information
- Övrig information

Modell för intern kontroll och styrning

Nyfosas transaktionsintensiva verksamhet kräver väl inarbetade processer och kontroller för att minimera risk för fel. Det krävs även en företagskultur som bidrar till att skapa en god kontrollmiljö.

Rutiner och processer för intern kontroll och styrning grundar sig på det ramverk som tagits fram av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Ramverket har fem grundläggande komponenter: Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information/kommunikation samt Övervakning.

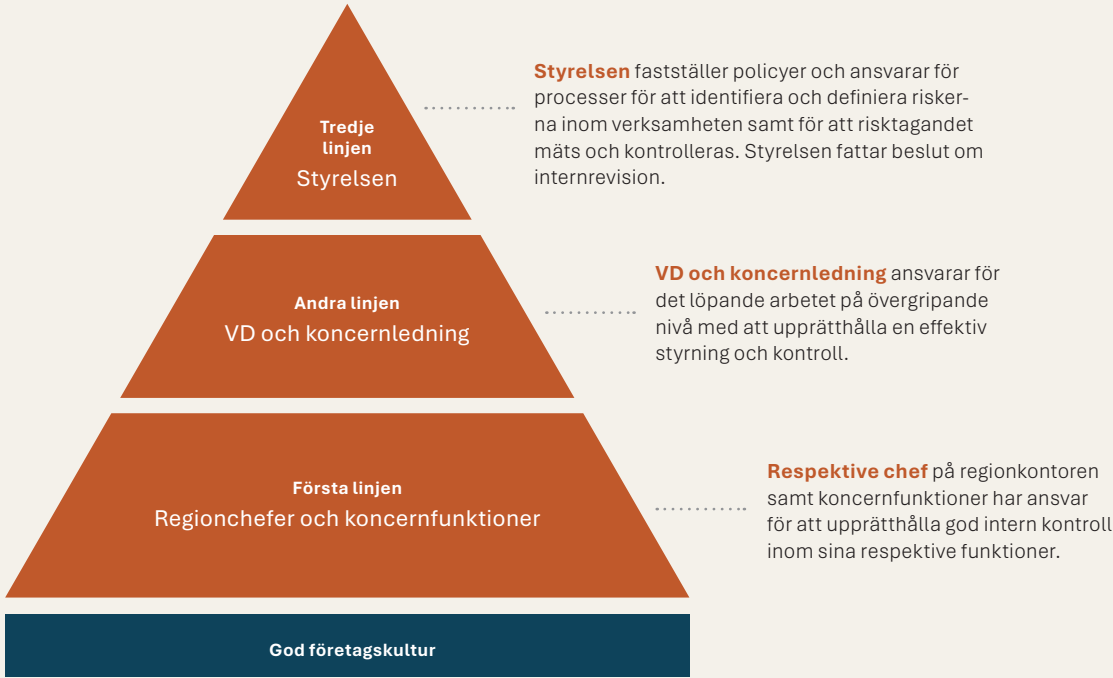
Nyfosas modell för intern kontroll och styrning är uppdelad i tre ansvarslinjer som utgår ifrån COSO:s modell med försvarslinjer ("Lines of defense"). Varje linje ansvarar för intern kontroll och styrning på sin nivå.

Styrelsen ansvarar för att det finns processer för att identifiera och definiera riskerna inom verksamheten samt för att risktagandet mäts och kontrolleras. Styrelsens ansvar för intern kontroll och styrning regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen (1995:1554) och Koden.

VD och koncernledning ansvarar för det löpande arbetet på övergripande nivå med att upprätthålla en effektiv styrning och kontroll.

Chefer på regionkontoren samt koncernfunktioner ansvarar för att upprätthålla god intern kontroll och styrning inom sina respektive områden.

Nyfosas tre ansvarslinjer för intern kontroll och styrning



Innehåll

- Introduktion
- Affärsmodell och strategi
- Finansiell utveckling
- Risker och styrning
 - Risker och riskhantering
 - Hållbarhetsrisker
 - Bolagsstyrningsrapport
 - Styrelse
 - Ledande befattningshavare
 - Intern kontroll och styrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiell information
- Övrig information

Kontrollmiljö
Styrande dokument, processer och strukturer skapar en kontrollmiljö som anger hur intern kontroll och styrning ska ske i organisationen. Styrelsen övervakar och säkerställer kvaliteten på den interna kontrollen och styrningen i enlighet med styrelsens arbetsordning, VD- och utskottsinstruktioner samt tillhörande delegations- och attestordning. Därtill har styrelsen antagit en riskhanteringspolicy som innefattar grundläggande riktlinjer som styr arbetet med riskhantering, intern kontroll och styrning. Riktlinjerna avser bland annat riskbedömning, riskåtgärder, kontrollaktiviteter, åtgärdsplan, utvärdering och rapportering. Arbetet med intern kontroll och styrning framgår även i andra styrdokument såsom bolagets ekonomihandbok, hållbarhetspolicy och finanspolicy. I styrdokumenterna ingår bland annat regelbunden kontroll och uppföljning av utfall jämfört med förväntningar och tidigare år, liksom uppsikt över bland annat de redovisningsprinciper som koncernen tillämpar.

Därtill tillhandahåller bolaget en anonym visselblåsartjänst till samtliga medarbetare, affärspartners, hyresgäster, leverantörer och andra externa kontakter, vilken regleras av separata riktlinjer och bevakas av ersättningsutskottets ordförande.
Till följd av att koncernens löpande redovisning och upprättande av kvartals- och årsbokslut med mera, till viss del, outsourcats till externa tjänsteleverantörer (Newsec Property Asset Management, ViewGroup, TietoAkseli och Azets) behandlar Nyfosas ekonomihandbok även samverkan med dessa leverantörer. Ansvar för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande arbetet med riskbedömning samt intern kontroll och styrning avseende den finansiella rapporteringen är delegerat till VD. Styrelsen är dock ytterst ansvarig. Revisionsutskottet ansvarar för att övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll och styrning samt riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen. Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen och revisionsutskottet

enligt fastställda rutiner. Ansvar och befogenheter samt styrdokument utgör, tillsammans med lagar och föreskrifter, kontrollmiljön inom organisationen. Samtliga interna styrdokument uppdateras regelbundet vid ändring av till exempel lagstiftning, redovisningsstandarder eller noteringskrav.

Riskbedömning
Koncernledningen genomför årligen riskutvärdering innefattande strategiska, finansiella och operationella risker samt hållbarhets- och regelefterlevnadsrisker. De risker som identifierats som mest väsentliga dokumenteras i ett riskregister, utvärderas och tillställs en riskägare. Riskanalysen inkluderar även en bedömning av de kontrollaktiviteter som finns på plats i verksamheten för att hantera riskerna. Med beaktande av befintliga kontrollaktiviteter utvärderas sannolikheten av att risken inträffar inom en definierad tidsperiod samt dess påverkan på fastställda mål. Riskbedömningen ger insikt i vilka

Koncernövergripande policyer och styrdokument som fastställts av styrelsen

- Finanspolicy**
Anger riktlinjer och regler för hur finansverksamheten i bolaget med majoritetsägda dotterbolag ska bedrivas. Anger också fördelning av ansvar och befogenheter samt innehåller strategier för hur olika finansiella risker ska hanteras och anges riskmandat.
- Hållbarhetspolicy**
Beskriver organisationens och styrelsens ansvar för verksamheten och dess påverkan på omvärlden. Policyn anger riktlinjer för arbetet inom ekonomisk, miljömässig och social hållbarhet samt innehåller bland annat bolagets miljöpolicy.
- Informationssäkerhetspolicy**
Syftar till att skapa en medvetenhet kring säkerheten i det dagliga arbetet med bolagets information för att: a) säkerställa att information skyddas i enlighet med dess rättsliga krav, värde och verksamhetsbetydelse, b) förebygga och förhindra allvarliga störningar i verksamheten samt c) skapa förtroende för Nyfosas varumärke.

- Insiderpolicy**
Sammanfattar arbetet med att upprätthålla en god bolagsstyrning, allmänhetens och aktiemarknadens förtroende för bolaget samt beskriver de huvudsakliga legala reglerna avseende förbud mot handel med insiderinformation m.m.
- IT-policy**
Syftar till att vidmakthålla en ändamålsenlig och effektiv IT-funktion som ska stödja uppfyllnad av bolagets affärsmål, skydda verksamheten, anställda och kunder samt att efterlevnad av lagar och regler upprätthålls. Policyn utgör ett ramverk för hantering av IT-resurser, såväl interna som externa, och omfattar samtliga av bolagets anställda, konsulter och samarbetspartner.
- Kommunikationspolicy**
Syftar till att säkerställa korrekt informationsgivning i såväl intern som extern kommunikation samt att lagar, regler och avtal efterföljs.

- Policy för transaktioner med närstående**
Syftar till att minimera riskerna för felaktigheter och oegentligheter på grund av närståendetransaktioner och närståenderelationer.
- Riskhanteringspolicy**
Beskriver roller, ansvar, processer och rutiner relaterat till riskhanteringen i koncernen. Syftet med bolagets riskhantering är att systematiskt identifiera, utvärdera och prioritera strategiska och operativa risker för att därefter fatta aktiva beslut om hantering av risker och ta tillvara möjligheter som ökar sannolikheten att nå affärsmålen.
- Skattepolicy**
Innehåller riktlinjer för hur skattefrågor i koncernen ska hanteras.

Innehåll

- Introduktion
- Affärsmodell och strategi
- Finansiell utveckling
 - Risker och styrning
 - Risker och riskhantering
 - Hållbarhetsrisker
 - Bolagsstyrningsrapport
 - Styrelse
 - Ledande befattningshavare
 - Intern kontroll och styrning
- Hållbarhetsrapport
- Finansiell information
- Övrig information

konsekvenser det får för koncernen om inga åtgärder vidtas, vilka riskreducerande åtgärder som finns på plats samt vilken risknivå som organisationen vill uppnå genom ytterligare åtgärder. Utfallet av riskanalysen och tillhörande åtgärdsplan presenteras årligen för styrelsen. För en beskrivning av koncernens risker och riskhantering, se avsnitt Risker och riskhantering på sidorna 42–44 i årsredovisningen.

Revisionsutskottet ansvarar för att väsentliga risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras. Utfallet av genomförd riskanalys och tillhörande åtgärdsplan avseende den finansiella rapporteringen presenteras årligen för utskottet.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna fastställs utifrån identifierade risker i syfte att säkerställa intern kontroll och styrning över bolagets finansiella rapportering. Identifierade risker hanteras genom väl definierade nyckelprocesser med integrerade kontrollaktiviteter, såsom åtskillnad och delegering av ansvar, samverkan och principer för ansvarsfördelning mellan Nyfosa och externa tjänsteleverantörer, samt en definierad beslutsordning. I nyckelprocesserna ingår aktiviteter och kontroller avsedda att hantera och minimera identifierade risker. Utöver nyckelprocesserna består kontrollaktiviteter även av löpande uppföljning av det ekonomiska resultatet och finansiell ställning, företagsövergripande kontroller samt generella IT-kontroller.

Information och kommunikation

Bolaget har inarbetade rutiner och system för information och kommunikation som syftar till att förse marknaden med relevant, tillförlitlig, korrekt och aktuell information om koncernens utveckling och finansiella ställning samt att säkerställa att den finansiella rapporteringen blir korrekt och effektiv. För den externa informationsgivningen finns en av styrelsen fastställd kommunikationspolicy, som har utformats i syfte att säkerställa att bolaget lever upp till kraven på att i rätt tid offentliggöra korrekt information till marknaden.

Interna styrdokument klargör vem som ansvarar för vad och den dagliga interaktionen mellan berörda personer gör att relevant information och kommunikation når samtliga berörda parter. Koncernledningen arbetar dagligen inom den operativa

verksamheten och är därmed ständigt uppdaterade på utvecklingen inom samtliga delar av bolagets verksamhet.

Styrelsen erhåller regelbundet finansiella rapporter avseende koncernens ställning och resultatutveckling. Därtill erhåller styrelsen årligen en rapport från koncernledningen över konsoliderade risker för koncernen med en tillhörande åtgärdsplan, vilken i sin tur följs upp av styrelsen och koncernledningen gemensamt en gång per år.

Övervakning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som koncernledningen lämnar. Koncernens finansiella ställning och investeringar samt den löpande verksamheten diskuteras normalt vid varje styrelsemöte och koncernledningsmöte. Styrelsen ansvarar även för uppföljning av intern kontroll och styrning. Detta arbete innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas för att hantera eventuella brister, liksom uppföljning av förslag på åtgärder som uppmärksammas i samband med den externa revisionen. Se årsplaneringen för styrelsens möten på sidan 47.

Uppföljningar och separata utvärderingar utförs kontinuerligt på olika nivåer i bolaget enligt fastställd riskhantlingspolicy och ekonomihandbok. Den i riskhanteringspolicy utsedda riskägaren ansvarar för riskhanteringen av en specifik risk genom att löpande analysera dess utveckling, övervaka riskåtgärder och rapportera status till koncernledningen. Genom styrelsens och koncernledningens årliga uppföljning av åtgärdsplanen övervakas vidare beslutade åtgärder och riskägare samtidigt som tillfälle ges för linjeansvariga att lyfta relevant riskinformation. Riskhanteringsprocessen utvärderas i sin tur en gång per år för att identifiera förbättringsmöjligheter.

Internrevision

Mot bakgrund av verksamhet, organisationsstruktur och hur den finansiella rapporteringen i övrigt har organiserats finner styrelsen inget behov av en särskild granskningsfunktion i form av internrevision. Bolagets koncernövergripande controllerfunktion har anpassats för att hantera arbetet med den interna kontrollen. Frågan om att inrätta en särskild internrevisionsfunktion provas årligen av styrelsen.