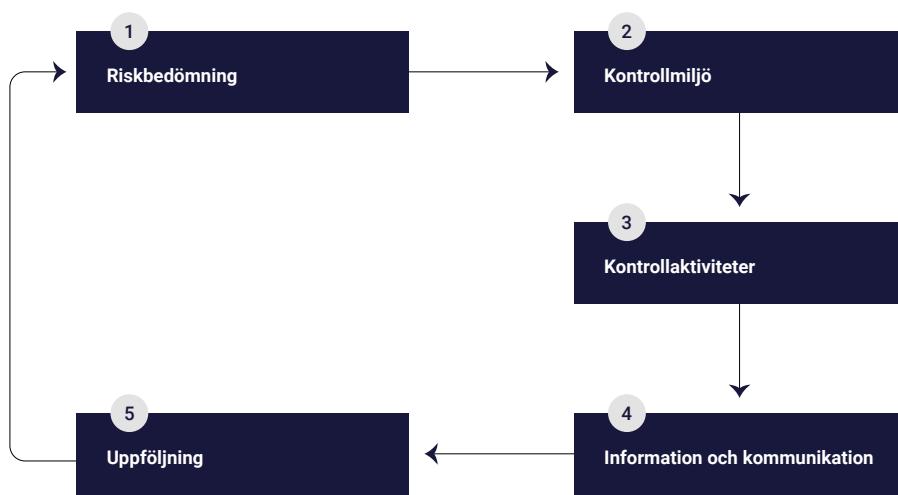


# Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Bolagsstyrningsrapporten ska innehålla upplysningar om de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen samt vid upprättande av bolagets koncernredovisning. Dessa uppgifter lämnas i detta avsnitt.



## 1 Riskbedömning

NCC genomför metodiskt riskbedömning och riskhantering, som ett led i det interna kontrollarbetet, för att säkerställa att de risker som NCC är utsatt för och som kan påverka den interna kontrollen och den finansiella rapporteringen hanteras inom bolagets fastställda processer.

Väsentliga risker som beaktas är bland annat marknadsrisker och operativa risker, samt övriga risker för fel i den finansiella rapporteringen. Vad gäller de senare sker en systematisk och dokumenterad uppdatering en gång per år. Väsentliga risker innefattar främst fel i den successiva vinstavräkningen, samt poster som baseras på uppskattningar och bedömningar, till exempel värderingar av exploateringsmark och pågående utvecklingsprojekt, goodwill och avsättningar.

I NCC följs risker bland annat upp på följande sätt:

- Regelbundna avstämningar hålls, enligt en strukturerad plan, av vd och ekonomi- och finansdirektör tillsammans med affärsområdeschef, affärsområdescontroller samt andra relevanta funktioner från koncernen, affärsområden och/eller andra specialistfunktioner. Deltagarna i dessa möten varierar beroende på vilka områden som tas upp. Områdena kan inkludera, till exempel, resultat, ställning och kassaflöde, både för utfall, prognos och budget samt intern kontroll. Dessa möten och avstämningar täcker även in orderingång, större pågående och problematiska projekt, utestående kundfordringar, anbud och större investeringar. Mötesstrukturen täcker in såväl kvartalsvisa större möten som månadsvisa möten. Prognos upprättas och genomgås i samband med kvartalen mars, juni och september och budget för nästkommande år i november.

- NCC AB:s styrelse får månatliga ekonomiska rapporter och vid varje styrelsemöte presenteras NCC:s ekonomiska situation
- Kvartalsvis uppföljning av väsentliga krav och tvister, som även rapporteras till styrelsen
- Årsvis analys av verksamheten och av koncernens kommitté för uppföljning av strategiska risker

Hanteringen av finansiella riskpositioner såsom ränte-, kredit-, likviditets-, valuta- och refinansieringsrisker görs inom specialistfunktionen Group Treasury. NCC:s Group Treasury Policy innebär att Group Treasury alltid ska konsulteras och där Group Treasury bedömer det lämpligt, handlägga finansiella ärenden.

Risker som också kan påverka rapportering är exempelvis brott mot NCC:s uppförandekod och brister i försäkringsskydd. Dessa risker följs upp av funktionen Compliance respektive NCC Försäkring.

## Bolagsstyrning – Bolagsstyrningsrapport

### 2 Kontrollmiljö

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen och över den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen. En god kontrollmiljö kännetecknas av att företaget har upprättat och efterlever fastställda policys, direktiv, riktlinjer, kontrollramverk, manualer och arbetsbeskrivningar. Dessa ska vara dokumenterade och finnas tillgängliga. I NCC betyder det att styrelsen årligen fastställer en arbetsordning för styrelsens arbete med en instruktion för vd. Verkställande direktören ansvarar enligt instruktionen för att arbetet med den interna kontrollen bidrar till en effektiv kontrollmiljö. Viktiga komplement till de formella strukturerna är koncernens arbete med värderingar och beteenden som stöds och görs levande från koncernledningen, genom ledare och chefer för att nå samtliga medarbetare.

NCC-koncernen är en internationell organisation som styr och bedriver sin verksamhet i en nordisk operationell struktur. Den operativa ledningen i koncernen baseras på ett koncerndirektiv om delegering av behörigheter och intern styrning som styrelsen årligen fastställer. Direktivet anger vilka ärenden som kräver styrelsens godkännande. Detta återspeglas i sin tur i affärsområdenas motsvarande direktiv och attestregler. Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen utgörs av det som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument såsom interna policys, direktiv, riktlinjer, kontrollramverk, instruktioner och övriga manualer. NCC-koncernens legala styrning sker utifrån en bolagsstruktur med dotterbolag i varje land.

### 3 Kontrollaktiviteter

NCC:s hantering av risker bygger på att ett antal kontrollaktiviteter sker på olika nivåer för affärsområdena, Shared Service Centers (SSC) och centrala funktioner.

Kontrollaktiviteterna ska säkerställa såväl effektivitet i koncernens processer som en god hantering av identifierade risker. För affärsverksamheten är verksamhetssystemen grunden för den kontrollstruktur som satts upp. Den fokuserar på viktiga steg i affärsverksamheten som investeringsbeslut, anbudsprövning, projektprognos, starttillstånd och projektavslut. NCC lägger stor vikt vid uppföljning av projekt.

Det är ett starkt fokus på att affärstransaktioner som inkluderas i den finansiella rapporteringen är korrekta, att insamlad hållbarhetsdata är rimlig samt att rapportering avseende hållbarhetsrapportering är rättvisande.

NCC har sedan ett antal år ett flertal SSC-enheter, dels NCC Business Services (NBS), vilken hanterar merparten av den nordiska verksamhetens ekonomiska transaktioner, dels Human Resources Services (HRS) vilken hanterar NCC:s löneadministration för de nordiska länderna. Vidare har IT ett centralt ansvar för de gemensamma IT-systemen inom NCC.

Funktionerna har som krav att deras processer ska ha kontrollaktiviteter som hanterar identifierade risker på ett för NCC effektivt sätt i förhållande till nedlagd kostnad. Enheterna utvecklar sina processer med hjälp av så kallade kontrollmatriser. En kontrollmatris knyter ihop risk och kontroll samt säkerställer att kontrollen är dokumenterad och att bevis finns på att kontroll har utförts så som planerat.

### 4 Information och kommunikation

Information och kommunikation av interna policyer, direktiv, riktlinjer, manualer och koder som gäller den finansiella rapporteringen återfinns på NCC:s intranät (MyNCC).

Informationen innehåller vidare metodik, instruktioner och stödjande dokument i form av checklistor och övergripande tidplaner. Det är ett levande regelverk, som regelbundet uppdateras med till exempel nya regelverk avseende IFRS och krav från Nasdaq Stockholm. Det är ekonomi- och finansdirektören i NCC som är huvudansvarig för dokument avsedda att hantera den interna kontrollen över finansiell rapportering och hållbarhetsrapportering. MyNCC innehåller bland annat:

- Policyer och regler för värdering och rubricering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader
- Redovisnings- och rapporteringsinstruktioner
- Ramverk för självutvärdering av intern kontroll
- Attestinstruktioner

All finansiell rapportering ska följa ovanstående regelverk. Finansiell rapportering sker dels med siffror i ett koncerngemensamt rapporteringssystem, dels med skriftliga kommentarer enligt särskilt fastställda mallar. Regelbundna utbildningsprogram och konferenser hålls för ledning och ekonomipersonal avseende gemensamma principer och ramverk rörande krav som ställs på den interna kontrollen.

Avrapportering av status av den interna kontrollen sker årligen till styrelsen i NCC AB genom revisionsutskottet.

Avrapportering sker även på affärsområdesnivå. Ansvarig för att information och kommunikation av den interna kontrollen är upprättad och effektiv är NCC:s ekonomi- och finansdirektör.

### 5 Uppföljning

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten och kvaliteten på den interna kontrollen inom NCC sker på olika sätt. NCC har utvecklat ett system (ramverk) för dokumenterad självutvärdering av intern kontroll. Självutvärderingen genomförs regelbundet för NCC:s affärsområden, staber och koncernkontor och är en del av underlaget för styrelsens bedömning av den interna kontrollen.

Verksamhetssystem, som är affärsområdenas ledningssystem, utvärderas genom affärsområdenas verksamhetsrevisioner, där även eventuella brister åtgärdas. Den interna kontrollen följs via olika typer av granskningar i de olika affärsområdena. Ekonomi och controller-organisationen används där det bedöms värdeskapande. I de fall där rätt kompetens saknas internt används externa konsulter, exempelvis kopplat till externa certifieringar. Återkoppling kring dessa granskningar sker till lämpliga led inom verksamheten för att främja att rätt arbete och kontroller sker av rätt person vid rätt tidpunkt.

NCC har en oberoende internrevisionsfunktion. Funktionen leds av internrevisionschefen och är ansvarig för att tillhandahålla oberoende och objektiv försäkran och utvärdering av riskhantering och interna kontrollprocesser inom hela koncernen, så även hel- och majoritetsägda dotterbolag. Funktionens arbete är planerat i samråd med revisionsutskottet och rapporteringen sker till styrelsen genom revisionsutskottet.

## Bolagsstyrning – Bolagsstyrningsrapport

PwC har deltagit vid samtliga av revisionsutskottets möten 2025.

Revisionsutskottets uppdrag är bland annat att med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i Bolagets interna kontroll och internrevision.

Styrelsen träffar den externa revisorn minst en gång per år. Därutöver har styrelsens ordförande direktkontakt med externa revisorn vid ett flertal tillfällen under året. Inför dessa möten har synpunkter från revisionen av affärsområden och dotterföretag föredragits på styrelsemöten i respektive affärsområde eller för respektive affärsområdesledning. De synpunkter som framkommer beaktas och följs upp i respektive enhet. NCC:s externa revisor har även översiktligt granskat bolagets niomånadersrapport.

→ För mer information om kontroll och styrning i NCC, se koncernens webbplats [ncc.se](https://www.ncc.se). Där återfinns bland annat Bolagsordning och Uppförandekod.

### Hållbarhetsarbetet

#### *Styrelsens och revisionsutskottets ansvar*

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning åvilar det styrelsen att säkerställa en adekvat och effektiv intern kontroll över såväl den finansiella rapporteringen som hållbarhetsrapporteringen. Styrelsen samt revisionsutskottet har under 2025 särskilt övervakat och följt upp arbetet med anpassningen till de nya regelverken, däribland CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) och ESRS (European Sustainability Reporting Standard). Ett centralt verktyg i detta arbete har varit den dubbla väsentlighetsanalysen, vilket innebär att såväl bolagets påverkan på omvärlden som de finansiella konsekvenserna för bolaget utvärderas. Dessa analyser utgör grunden för att prioritera och styra hållbarhetsrapporteringen på ett ändamålsenligt sätt.

#### *Organisation och roller kring hållbarhetsrapportering*

För att säkerställa ett systematiskt och ändamålsenligt arbete inom hållbarhetsrapporteringen har NCC organiserat ägandeskapet kring de väsentliga områden som identifierats via den dubbla väsentlighetsanalysen. För varje område har en så kallad topic owner utsetts. En "topic owner" är den person som ansvarar för ett specifikt hållbarhetsområde och leder arbetet med att utveckla, införa och följa upp relevanta processer. Dessa personer arbetar i nära samverkan med övrig personal från affärsområden och stödfunktioner, däribland experter, controllers och jurister. Ekonomi- och finansdirektören bär det övergripande ansvaret för ramverket kring riskhantering och kontroll.

#### *Processer för datainsamling och kvalitetssäkring*

Under 2025 har omfattande arbete bedrivits för att utveckla och formalisera processer för styrning, insamling och kvalitetssäkring av hållbarhetsdata inom de väsentliga områdena. Dessa processer omfattar inhämtning, granskning och kvalitetssäkring av uppgifter samt övervakande kontroller, däribland tillämpning av fyraögonsprincipen. Fyraögonsprincipen innebär att minst två oberoende personer granskar och godkänner avgörande information innan den rapporteras vidare, vilket är avsett att höja kvaliteten och minska risken för felaktigheter. Ett konkret exempel är att hållbarhetsdata från leverantörer kontrolleras av två oberoende personer innan rapportering sker. Den rapporterade hållbarhetsdatan baseras på aktivitetsdata, inköpsdata samt extrapoleringar, och kontroller relaterade till datakvalitet och hantering är integrerade i det övergripande ramverket. Därtill pågår ett kontinuerligt arbete med att identifiera och implementera effektivare metoder, processer och system i syfte att vidare höja datakvaliteten samt begränsa manuella och resurskrävande moment.

#### *Lärande mellan finansiell rapportering och hållbarhetsrapportering*

Erfarenheter från den interna kontrollen över finansiell rapportering fungerar löpande som referens och utgångspunkt vid utveckling och förbättring av den interna kontrollen för hållbarhetsrapportering. Genom att tillvarata synergier och ömsesidigt lärande mellan dessa två områden stärks riskhantering, datakvalitet och effektivitet i rapporteringsprocessen. Styrelsen och revisionsutskottet har på övergripande nivå tagit del av och utvärderat det system för intern kontroll som utformats för hållbarhetsrapporteringen.