

Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse **2012**

Denne lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabslovens **§ 107b**, er en del af ledelsesberetningen i årsrapporten for 2012 og dækker regnskabsperioden 1. januar - 31. december 2012

CORPORATE GOVERNANCE

Redegørelsen er opdelt i tre afsnit:

1. **Corporate Governance**, som indeholder en redegørelse for NKTs arbejde med anbefalingerne om god selskabsledelse.
2. **EuroSox**, som indeholder en redegørelse for hovedelementerne i NKTs interne kontrol- og risikostyringssystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.
3. **NKTs ledelsesorganer**, som indeholder en redegørelse for sammensætningen af bestyrelsen, herunder bestyrelsesudvalg og koncerndirektion

Redegørelsens afsnit om god selskabsledelse er ikke omfattet af revisionspåtegningen i årsrapporten. Oplysningerne om EuroSox og sammensætning af NKTs ledelsesorganer er omfattet af revisors udtalelse om ledelsesberetningen i NKTs årsrapport.

NKT er en koncern baseret på internationalt udsyn og som har fokus på langsigtet industriudvikling baseret på troværdighed, åbenhed, højt kompetenceniveau og kvalitetsbevidsthed. Derfor ønsker NKT til stadighed at sikre aktionærer og øvrige interessenter indsigt i virksomhedens drift, ligesom NKT arbejder med ledelsessystemer, som optimerer værdiskabelsen. NKT efterlever anbefalingerne om god selskabsledelse ved enten at følge anbefalingerne eller forklare, hvorfor en given anbefaling ikke følges. NKT følger 77 af 79 anbefalinger, men afviger fra:

- Anbefalingen om at selskabet i sine vedtægter skal fastsætte en aldersgrænse for medlemmerne af bestyrelsen.

I NKT er aldersgrænsen nedfældet i bestyrelsens forretningsorden. Ved generalforsamlingen d. 21. marts 2013 foreslår bestyrelsen, at vedtægterne ændres, således at aldersgrænsen også fremgår af disse. Aldersgrænsen for bestyrelsesmedlemmer er fremadrettet 67 år.

- Anbefalingen om at vederlagspolitikken for direktionen indeholder en ret for selskabet til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, som måtte være udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.

NKT har ikke for nærværende en sådan klausul, da bestyrelsen tidligere ikke har fundet det relevant set i forhold til direktionens vederlagspakke. Fornyet drøftelse af emnet ventes i 2013.

Udvalg

Bestyrelsen har nedsat tre udvalg: Revisionsudvalget, bestående af to uafhængige medlemmer (iflg. definitionen i anbefalingerne fra 'Komiteen for god Selskabsledelse' afsnit 5.4.1), Nomineringsudvalget og Vederlagsudvalget, hvert bestående af to medlemmer, hvoraf ét er uafhængigt og ét har været medlem af bestyrelsen mere end 12 år, og derfor ikke er at betegne som uafhængigt ifølge definitionen i anbefalingerne.

Revisionsudvalget

Bestyrelsens revisionsudvalg har holdt fem fysiske møder og tre telefonmøder. Udvalget består af bestyrelsesmedlemmerne Jens Due Olsen, formand, og Jens Maaløe, medlem. Jens Due Olsen har erfaring med international industriledelse og ledelse af børsnoterede selskaber, såvel som særlige kompetencer indenfor økonomiske og finansielle forhold. Jens Maaløes kompetencer

dækker erfaring med international industriledelse og ledelse af børsnoterede selskaber, såvel som særlige kompetencer indenfor højteknologi og teknologisk udvikling.

Nomineringsudvalget

Nomineringsudvalget har i 2012 holdt tre møder og initieret den årlige vurdering af de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetence, viden og erfaring. Udvalget har bl.a. forestået søgningen efter to nye bestyrelsesmedlemmer til afløsning for Christian Kjær og Jan Trøjborg.

Vederlagsudvalget

Vederlagsudvalget har holdt tre møder og indstillet bestyrelseshonorarer for bestyrelsen forud for den kommende generalforsamling, hvor de godkendes endeligt.

NKT har en vederlagspolitik, der indgår som bilag til bestyrelsens og koncerndirektionens forretningsordener, og beskriver retningslinjerne for fastsættelse og godkendelse af vederlag til bestyrelsens formand, næstformand og øvrige medlemmer samt koncerndirektionens medlemmer. Ifølge vederlagspolitikken oppebærer formanden 3 x grundhonorar og næstformanden 1,5 x grundhonorar og der er ikke knyttet reguleringsmekanismer til grundhonoraret. Bestyrelsens medlemmer tildeles ikke optioner og der indgår ikke andre variable vederlagskomponenter for bestyrelsen. Der tages udgangspunkt i, at grundhonoraret skal ligge på niveau med de vederlag, der gælder for sammenlignelige børsnoterede industrivirksomheder. (Se også note 28 til koncerntregnskabet i årsrapporten for 2012).

Koncerndirektionens aflønning blev i 2012 fastlagt af bestyrelsen efter forudgående behandling i og indstilling fra vederlagsudvalget. Vederlaget fremgår af note 28 til koncerntregnskabet i årsrapporten for 2012 og består af fast basisløn, en kortsigtet kontant bonus, en langsigtet aktiebaseret incitamentsordning bestående af tegningsoptioner, pension og andre sædvanlige ikke-monetære goder.

Incitamentsaflønningens bonusandel er en årlig udbetaling forudsat angivne mål nås. Incitamentsaflønningens aktiebase-rede andel udgøres af årligt tildelte tegningsoptioner initieret af bestyrelsen. Tegningsoptioner opgøres i henhold til Black & Scholes formlen. Værdien kan udgøre op til 50% af den enkelte koncerndirektørs faste årsløn, inkl. pension. Tegningsoptionerne kan udnyttes til tegning af aktier tidligst tre år - og senest fem år - efter tildeling. Incitamentsordningen fremgår af note 28 og 29 til koncerntregnskabet i årsrapporten for 2012 og oplyses desuden direkte til NASDAQ OMX. Fratrædelsesaftaler er beskrevet i note 28 til koncerntregnskabet i årsrapporten for 2012. Det fremgår af vederlagspolitikken, at koncerndirektionen skal oppebære en løn, der er konkurrencedygtig og rimelig i forhold til de stillede opgaver, og som repræsenterer et attraktivt fastholdelseelement. Se også beskrivelse af principper for koncerndirektionens vederlag i afsnittet om Corporate Governance på NKTs hjemmeside under fanebladet 'Om NKT'.

EUROSOX

NKTs risikostyring og interne kontrol i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen er etableret for at sikre:

- At den finansielle rapportering giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation i overensstemmelse med gældende lovgivning, standarder og anden regulering.
- At koncernen anvender en hensigtsmæssig regnskabspraksis og udøver regnskabsmæssige skøn, som efter omstændighederne er rimelige.

Risikostyring og intern kontrol i relation til regnskabsaflæggelsesprocessen er udformet med henblik på at begrænse risikoen for væsentlige fejl og kan alene skabe rimelig, men ikke absolut sikkerhed for, at uretmæssig brug af aktiver, tab og/eller væsentlige fejl og mangler i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen undgås.

Revisionsudvalget og koncerndirektionen vurderer systematisk væsentlige risici i relation til regnskabsaflæggelsesprocessen samt overholdelse af væsentlige, tilknyttede interne kontroller. Bestyrelsen orienteres løbende.

Revisionsudvalgets arbejde blev fastlagt i en årsplan, som blev godkendt af bestyrelsen i 2012. Hovedtemaerne i årsplanen fremgår af årskalenderen for revisionsudvalget, som er vist i figur 1. Af den fremgår, at revisionsudvalget i forbindelse med aflæggelse af del- og årsrapporter skal overvåge regnskabsaflæggelsesprocessen. Faste procedurer blev etableret bl.a. med fokus på opdatering af regnskabsstandarder, gennemgang af poster der indeholdt væsentlige regnskabsmæssige skøn, poster af engangskaraktér, gennemgang af efterposteringer/reklassifikationer til del- og årsrapporter og tjekliste vedrørende oplysningsforpligtelserne mv.

NKT består af en række juridiske enheder, der operationelt er struktureret således, at der under moderselskabet NKT Holding findes tre forretningsområder, der hver især er opbygget som delkoncerner med egne underliggende dattervirksomheder. De enkelte forretningsområder opererer med en høj grad af selvstændighed.

Forretningsområdernes dattervirksomheder driver ensartede aktiviteter, som er tæt forbundet med forretningsområdets gennemgående aktiviteter, hvilket i høj grad muliggør etablering af ensartede systemer og procedurer indenfor de enkelte forretningsområder. Forretningsområderne opererer derfor dels med koncerntpolitikkerne fra NKT, dels med egne politikker og forretningsgange, som tilgodeser virksomhedernes individuelle karakteristika.

NKT har en proces, hvor væsentlige nøglekontrollers styrke bliver evalueret og rapporteret til koncerndirektionen og revisionsudvalget. Dette giver øget transparens og ensartethed i det interne kontrolmiljø på koncernniveau. Ledelserne i forretningsområderne har ansvaret for at udarbejde og implementere relevante procedurer og politikker for deres forretningsområde samt implementere koncerntpolitikkerne fra NKT.

NKTs arbejde med EuroSox i 2012 og 2013

NKT har til stadighed fokus på at udvikle sit arbejde med EuroSox. I 2012 var mere end 90% af koncernens omsætning omfattet af evaluerings- og rapporteringsprocedurerne for regnskabsprocesserne. De resterende 10% omfattede en række mindre dattervirksomheder, der tilsammen blev vurderet som ikke væsentlige for koncernen i forhold til denne proces. I en række af de mindre dattervirksomheder var det ikke muligt at etablere tilstrækkelig funktionsadskillelse som følge af få medarbejdere. Kompenserende kontroller blev så vidt muligt etableret for at reducere risikoen til acceptabelt niveau.

I 2012 fortsatte NKT arbejdet med at styrke nøglekontroller i regnskabsprocesserne samt styrke og implementere generelle IT-kontroller i processerne. Kontrollerne i regnskabsprocesserne og de generelle IT-kontroller blev vurderet på koncern- og forretningsområdeniveau baseret på en risikovurdering. Styrken af nøglekontrollerne og de generelle IT-kontroller blev evalueret og rapporteret til koncerndirektion og revisionsudvalg. Styrken af kontrollerne blev i 2012 forbedret i forhold til tidligere, men der skal fortsat fokuseres på dette område for at sikre, at kontrolmiljøet og IT-sikkerheden også i fremtiden er på et højt niveau.

I 2012 fortsatte NKT implementeringen af et nyt ERP-system i en række dattervirksomheder, hvilket i implementeringsfasen påvirkede IT-kontrolmiljøet negativt som følge af øget brugeradgang. I overensstemmelse med implementeringsplanen blev de generelle IT-kontroller reetableret efter implementeringen af det nye ERP-system. Kompenserende kontroller var etableret under implementeringen.

I 2013 vil NKT fortsat styrke og vurdere nøglekontroller og de generelle IT-kontroller samt vurdere, om de er relevante og effektive.

Figur 2 viser hovedelementerne i NKTs interne kontrol- og risikostyringsystemer i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen.

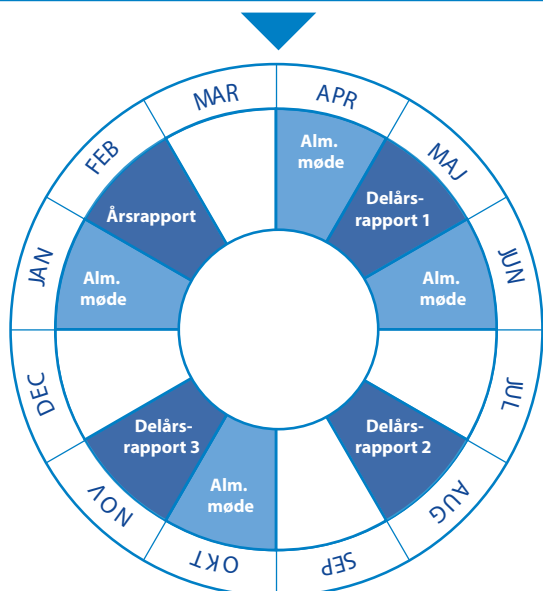
Kontrolmiljø

Koncernledelsen var i 2012 sammensat, så relevante kompetencer vedrørende risikostyring og vurdering af intern kontrol i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen var til stede.

Bestyrelsens revisionsudvalg har bl.a. til opgave at overvåge NKTs risikostyring og det interne kontrolsystem i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen. Kommissoriet findes på www.nkt.dk/dk/Menu/Om+NKT/Ledelse/Bestyrelsesudvalg/Revisionsudvalg. Koncernledelsen blev løbende orienteret om drøftelserne i revisionsudvalget. Revisionsudvalget forberedte bestyrelsens behandling af og beslutninger om risikostyring og intern kontrol i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen.

Koncerndirektionen varetager det overordnede ansvar for den daglige opretholdelse af et effektivt kontrolmiljø samt systemer for risikostyring og intern kontrol i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen. Ledelsen i koncernens respektive forretningsområder er ansvarlige for at sikre et effektivt kontrolmiljø samt systemer for risikostyring og intern kontrol i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen. Ledelsen i den enkelte dattervirksomhed er ansvarlig inden for sit område.

Fig. 1 Revisionsudvalgets arbejde



Udover de faste emner har møderne følgende dagsorden:

APRIL

- Årsplan mm. fastlægges

JUNI

- Udvalgte regnskabsproblestillinger behandles
- Interne kontroller i regnskabsmæssige processer overvåges
- Revisionsstrategi for året
- Anbefalinger fra revisor
- Behov for intern revision/controlling vurderes
- IT sikkerhedspolitik mm. drøftes
- Skatte-, moms- og afgiftspolitik

OKTOBER

- Risikovurdering for tilsidesættelse af interne kontroller vurderes
- Revisionsprotokol i forb. med løbende revision drøftes

JANUAR

- Hensigtsmæssighed af valgt regnskabspraksis vurderes
- Interne kontroller i regnskabsmæssige processer overvåges
- Egenbedømmelse af revisionsudvalgets arbejde
- Successionsplan for økonomiledelse drøftes
- Bestyrelsens og direktionens udgifter overvåges

FEBRUAR

- EuroSox (§107b)
- Revisionsprotokol
- Ledelsens regnskabsberklæring

En række øvrige emner behandles på møderne.

Alm. møder - faste emner

- Overholdelse af gældende lovgivning i forhold til regnskabsafslæggelse
- Overholdelse af finansmanual
- Whistleblower rapportering
- Revisors levering af ikke-revisionsydelser overvåges
- Tiltag iværksat af revisionsudvalget drøftes

Møde om del- og årsrapporter - faste emner

- Gennemgang af rapport
- Anvendt regnskabspraksis og regnskabsmæssige skøn
- Udkast til forventninger for året
- Indstilling af rapport
- Anbefalinger til bestyrelse

Koncernledelsen vurderede løbende organisationsstruktur og bemanning på væsentlige områder, bl.a. i relation til risikostyring og intern kontrol i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen.

NKT er direkte og indirekte ejer af over 100 virksomheder verden over. Hoveddelen af aktiviteterne er i Europa og Nordamerika. Over de seneste år er aktiviteterne i Asien vokset betydeligt. De mange enheder og den geografiske spredning med deraf forskellige kulturer er forhold, som gør, at risikostyring og intern kontrol i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen er afgørende for at sikre, at den finansielle rapportering giver et retvisende billede.

Koncernledelsen har vedtaget politikker, manualer, procedurer m.v. for væsentlige områder i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen, herunder etiske retningslinjer, regnskabsmanual, finanspolitik og skattepolitik. Baseret på dette har forretningsområderne hver især implementeret manualer og politikker, som blandt andet omfatter overordnede procedurer for attestation, autorisation, afstemning, analyser af resultater og personadskillelse.

NKT fører overordnet tilsyn med, at de nævnte politikker efterleves. NKT har desuden en whistleblower-ordning, hvor medarbejdere anonymt kan rapportere om tilsidesættelse af regler, politikker og etiske standarder på en række områder. Kvartalsvis orienteres revisionsudvalget om de indkomne rapporteringer og ved behandling af væsentlige indrapporteringer involveres revisionsudvalget løbende.

Risikovurdering

Koncernledelsen foretager mindst én gang årligt en overordnet vurdering af NKTs risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen, som bl.a. omfatter årets væsentlige akquisitioner. Formålet med denne risikovurdering er at identificere de processer i regnskabsaflæggelsen, som med størst sandsynlighed indeholder væsentlige fejlinformationer. Der er større risiko for fejl ved de poster i regnskabet, der er baseret på skøn eller genereres ved komplekse processer, end der er for øvrige poster i regnskabet. På dette grundlag fastlægges en plan for, hvorledes de væsentligste risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen styres, henholdsvis elimineres eller reduceres til et acceptabelt niveau.

Under afsnittene 'Regnskabsmæssige skøn og vurderinger' i note 1 til koncernregnskabet i årsrapporten for 2012 redegøres for de områder, der skønnes at rumme de største risici for fejl.

Revisionsudvalget og koncerndirektionen tager som led i risikovurderingen stilling til risikoen for besvigelser og foranstaltninger for at eliminere eller reducere disse risici. Herunder vurderes koncerndirektionens og den øvrige ledelses muligheder for at tilsidesætte interne kontroller ('management override'). Bestyrelsen orienteres herom.

Beslutninger om tiltag med henblik på eliminering eller reduktion af risici baseres på en vurdering af væsentlighed og sandsynlighed for at risikoforholdet opstår. De væsentligste forretningsmæssige risici, som ligeledes påvirker regnskabsaflæggelsesprocessen, fremgår af afsnittet 'Risikostyring' i ledelsesberetningen i årsrapporten for 2012.

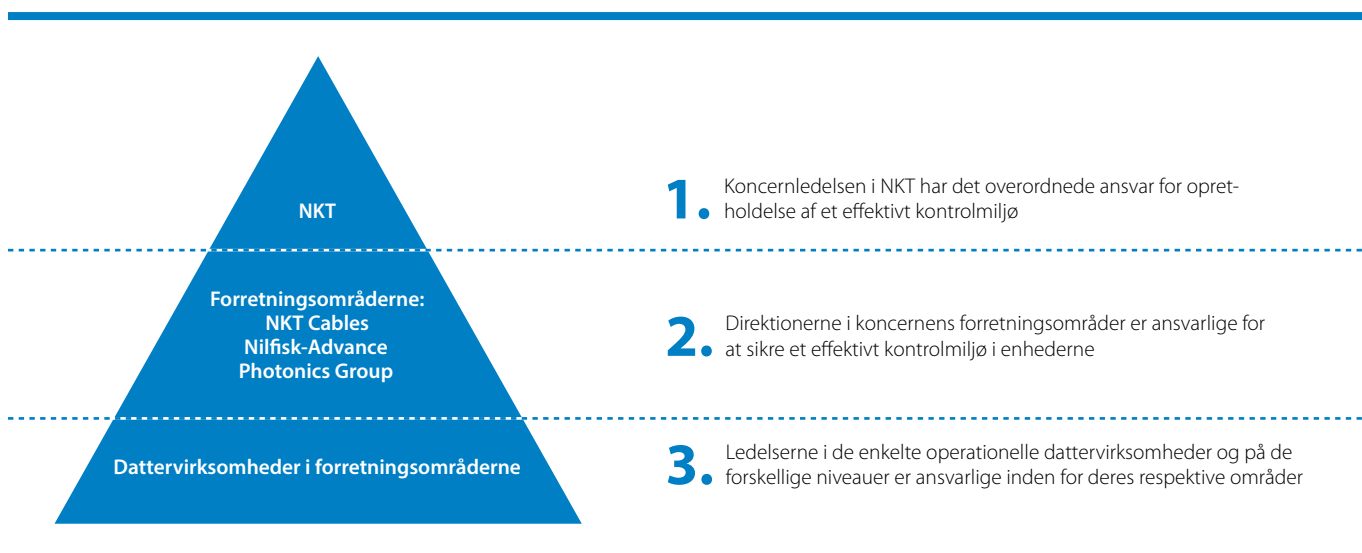
De væsentligste og mest risikofyldte regnskabsposter i koncernregnskabet:

Fig. 3 Væsentlige regnskabsposter

Regnskabspost	Kontrolmål
Omsætning	Fuldstændighed, nøjagtighed
Immaterielle aktiver	Værdiansættelse
Materielle aktiver	Værdiansættelse og tilstedeværelse
Entreprisekontrakter	Værdiansættelse
Varebeholdninger	Værdiansættelse og tilstedeværelse
Tilgodehavende	Værdiansættelse
Skatter og udskudt skat	Værdiansættelse
Kreditinstitutter	Fuldstændighed, præsentation og oplysning
Leverandørgæld	Tilstedeværelse og fuldstændighed

Herudover er der risiko vedrørende præsentation og oplysning for noterne.

Fig. 2 Struktur for kontrolmiljø



Kontrolaktiviteter

Kontrolaktiviteterne tager udgangspunkt i risikovurderingen. Formålet med kontrolaktiviteterne er at sikre, at politikker, manualer, procedurer m.v., der er udstukket af koncernledelsen i både NKT og i de enkelte forretningsområder, efterleves og at eventuelle fejl, afvigelser og mangler forebygges, opdages og rettes.

Der er etableret en formel rapporteringsproces for koncernens forretningsområder, der tager udgangspunkt i en budgetproces, og som efterfølgende omfatter månedlige, realiserede tal, budgetafvigelser i forhold hertil samt Key Performance Indicators. Desuden ajourføres kvartalsvise skøn for året samt rullende forecast. Der stilles krav til regnskabsanalytisk kontrol af rapporteringspakkerne, som danner grundlag for interne og eksterne regnskaber.

Forretningsområderne har etableret egne rapporteringsprocesser, som tilgodeser koncernens rapporteringsproces og forretningsområdets særlige forhold. Der indhentes løbende supplerende oplysninger til brug for opfyldelse af eventuelle notekrav, andre oplysningskrav samt driftsanalyser.

Baseret på en på koncern-niveau årlig top-down risikovurdering af de enkelte forretningsområder er der etableret minimumskrav til kontroller, afstemninger og regnskabsanalytisk gennemgang for de væsentligste dattervirksomheder og regnskabsposter i koncernen. Forretningsområderne foretager derudover controllerbesøg, der blandt andet har til formål at teste dattervirksomhedernes kontroller og sikre, at virksomhederne lever op til henholdsvis koncernens og forretningsområdernes politikker og retningslinjer. Resultaterne af controllerbesøg rapporteres til den lokale ledelse, forretningsområdets direktion, revisionsudvalget og den eksterne revision. NKT fører overordnet tilsyn med resultaterne af de udførte controllerbesøg.

Ledelsen indhenter årligt en regnskabsberklæring fra hver enkelt rapporterende enhed i NKT om, at regnskabet er fuldstændigt og retvisende samt at effektive interne kontroller er etableret.

Information og rapportering

NKT opretholder informations- og rapporteringssystemer, som bl.a. har til formål at sikre, at regnskabsaflæggelsesprocessen er korrekt og fuldstændig, herunder at den finansielle rapportering er i overensstemmelse med lovgivningen, samt at NKTs interne kontrolprocedurer bliver overholdt.

Budgettering og forecast udarbejdes ud fra de samme regnskabsprincipper som den løbende rapportering. Procedurene tager desuden højde for, at reglerne om fortrolighed for børsnoterede selskaber opretholdes samt at der rettidigt kan kommunikeres til investorer og øvrige interessenter. Politikker, rapporteringsinstrukser mv. opdateres, når det er nødvendigt.

Overvågning

Overvågningen af NKTs interne kontroller og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen sker løbende via formelle og uformelle procedurer og gennemføres på forskellige niveauer i NKT.

Overvågningen af kontrolmiljøet i koncernen foretages hovedsagelig af økonomifunktionerne og IT-afdelingerne i de respektive forretningsområder i form af controlling. Koncernledelsen vurderer årligt behovet for intern revision. Intern revision er p.t. fravalgt, idet kontrolmiljøet i bred forstand, herunder controlleraktiviteterne, vurderes at minimere værdien af intern revision.

De generalforsamlingsvalgte revisorer rapporterer i revisionsprotokollatet til bestyrelsen om væsentlige svagheder i NKTs interne kontroller i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen. Mindre væsentlige forhold rapporteres i management letters til koncerndirektionen samt direktionen for forretningsområderne, henholdsvis de enkelte koncernvirksomheder. Koncernledelsen følger op på de påpegede svagheder.

Koncerndirektionen og revisionsudvalget overvåger, at der reageres effektivt på rapporterede svagheder samt at aftalte tiltag i relation til risikostyring og interne kontroller for regnskabsaflæggelsesprocessen implementeres som planlagt.

NKT anvender ensartede IFRS-regler, som er anført i koncernens og forretningsområdernes regnskabsmanual. Overholdelse af regnskabsmanualen for forretningsområderne overvåges løbende af direktionen i forretningsområderne, mens NKT overordnet overvåger, at forretningsområderne overholder regnskabsmanualen for koncernen. Der indhentes årlige bekræftelser om overholdelse af bestemmelserne i regnskabsmanualen vedrørende indregning, måling og præsentation (regnskabsberklæring) fra hver enkelt rapporterende enhed i NKT.

Udførlige månedsvise regnskabsdata og kvartalsvise opdateringer af forventninger (forecasts) rapporteres fra dattervirksomhederne til direktionen for forretningsområderne. Dataene analyseres og overvåges af direktionen for forretningsområderne, og konsoliderede data for forretningsområderne rapporteres til NKT, der analyserer og overvåger de konsoliderede data for forretningsområderne og den samlede koncern.

Baseret på en årlig vurdering af, hvilke poster der er risikofyldte og væsentlige i relation til regnskabsaflæggelsesprocessen, har NKT en proces, hvor de væsentligste og mest risikofyldte dattervirksomheder i forretningsområderne udfører en selvevaluering af kontrollerne. Se figur 4 om proces for risikostyring og intern kontrol. Resultatet af selvevalueringen rapporteres til forretnings-

Ud af koncernens mere end 100 juridiske enheder er 39 rapporteringsenheder omfattet af selvevaluering og rapportering af regnskabskontroller og det dækker mere end 90% af koncernens omsætning.

områdernes ledelse samt til NKT. Det samlede billede drøftes med NKT, der opsamler og sammenfatter resultaterne, som forelægges revisionsudvalget. Derefter orienteres bestyrelsen.

NKTS LEDELSESORGANER

NKTs ledelse består af bestyrelse og koncerndirektion. Bestyrelsen udgøres af ni personer (pt. otte), hvoraf tre er medarbejdervalgte i perioder på fire år, og seks (pt. fem) er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling. Af de otte bestyrelsesmedlemmer er de syv mænd. Samtlige medlemmer er bosiddende i Danmark.

Et af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer har siddet i NKTs bestyrelse mere end 12 år og er derfor ikke uafhængig (iflg. definitionen i anbefalingerne fra 'Komiteen for god Selskabsledelse' afsnit 5.4.1).

Den 6. maj 2012 modtog bestyrelsen meddelelsen om bestyrelsesmedlem Jan Trøjborgs pludselige død. Da NKTs vedtægter ikke stiller krav om supplerung af bestyrelsen, besluttede bestyrelsen, at et nyt medlem først ville blive indstillet til valg på generalforsamlingen d. 21. marts 2013.

Bestyrelsen ledes af formand Christian Kjær. Bestyrelsesmedlemmerne dækker et bredt spektrum af erfaringer fra både dansk og internationalt erhvervsliv med baggrund i brancher som traditionel storindustri, energi og højteknologi.

Under afsnittet 'Koncernledelsen' i årsrapporten 2012 præsenteres NKTs bestyrelsesmedlemmer med angivelse af bl.a. særlige kompetencer, uafhængighed, alder, hverv, antal aktier og ændringer i antal aktier fra året før. På hjemmesiden fremgår hvert enkelt bestyrelsesmedlems honorar for arbejdet i NKTs bestyrelse. Se www.nkt.dk under fanen 'Om NKT', 'Ledelse' og 'Bestyrelse'.

Aldersgrænsen for bestyrelsesmedlemmer er 67 år, dog er aldersgrænsen for bestyrelsesmedlemmer, der sad i bestyrelsen pr. 26. august 2003 og genvælges, 70 år.

Som følge af NKTs salg af NKT Flexibles, jf. selskabsmeddelelse nr. 9 af 4. april 2012, fratrådte montør Gunnar Karsten Jørgensen, NKT Flexibles, som medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i NKT. I stedet indtrådte produktionsteknisk chef Niels-Henrik Dreesen, NKT Cables. Niels-Henrik Dreesen blev valgt som suppleant d. 18. marts 2010 ved det seneste ordinære valg af medarbejderrepræsentanter og -suppleanter til bestyrelsen i NKT.

Fig. 4 Proces for risikostyring og intern kontrol

Arbejdet med risikostyring og intern kontrol i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen er bl.a. tilrettelagt ud fra en 5-trins model:



Koncerndirektionen består af tre personer, ledet af administrerende direktør, CEO, Thomas Hofman-Bang, samt koncerndirektør, CFO, Michael Hedegaard Lyng og koncerndirektør, CTO, Søren Isaksen. Forretningsområderne i koncernen ledes af hver sin administrerende direktør med reference til NKTs koncerndirektion.

En kort præsentation af koncerndirektionen og funktionschefer i holdingselskabet er desuden medtaget under afsnittet 'Koncernledelse' i årsrapporten for 2012.

Aktiviteter

Der holdes minimum fem ordinære bestyrelsesmøder om året i forbindelse med regnskabsaflægning og generalforsamling. I 2012 blev der holdt seks bestyrelsesmøder.

Evaluering

Hvert år selvevaluerer bestyrelsen og forud drøftes, om der skal anvendes ekstern assistance til evalueringen. Målet med evalueringen er at synliggøre bestyrelsens styrker, og rette opmærksomheden mod fremtidige fokusområder i bestyrelsesarbejdet og vurdere det enkelte medlems bidrag.

I 2012 har bestyrelsesformanden holdt individuelle samtaler med bestyrelsesmedlemmerne i forbindelse med bestyrelsens selvevaluering, evaluering af direktionen samt planlægning af den fremtidige sammensætning af bestyrelsen. Resultatet blev efterfølgende drøftet i bestyrelsen ad flere omgange. Evalueringen viste et fortsat godt og åbent arbejdsklima i bestyrelsen.

I forlængelse af bestyrelsens selvevaluering foretages endvidere en evaluering af koncerndirektionen dels i relation til samspillet imellem bestyrelse og koncerndirektion og dels i forhold til de enkelte koncerndirektørers kompetencer. Evalueringen har form af en samlet drøftelse blandt bestyrelsens medlemmer, og konklusionerne videregives herefter af formandskabet til koncerndirektionen.