

# Bilag 1

## Politik for kompetencer og mangfoldighed i bestyrelsen

# Personlige færdigheder

Personlige færdigheder	Definition
Analytisk tilgang og problemløsning	Evne til at håndtere kompleksitet, identificere væsentlige parametre i forhold til logisk beslutningstagning; evne til at se fremad og til at associere i forhold til varierende kontekster.
Uafhængighed	Evne til at indtage og forsvare en position, selv når det betyder at gå alene, evne til at håndtere de resulterende konfliktsituationer for at opretholde positive relationer.
Interpersonelle færdigheder	Har et afbalanceret ego. Evne til at opbygge relationer, påvirke, nyde tillid og opnå opbakning fra andre; evne til at anvende diplomati og takt; evne til at lytte / tilpasse sig andres input.
Integritet	Upåklageligt renommé og stærk værdianker. Besidder passende og effektive kerneværdier samt evner at praktisere disse. Ærlig og sandfærdig, autentisk fremtoning, selvbevidst og balanceret selvopfattelse.
Engagement	Motivation samt nysgerrighed til at investere tid og kræfter ved at tilegne sig viden og holde sig ajour.
Netværk	Villighed til at anvise kontakter fra eget netværk til gavn for virksomheden eller for at bistå ledelsen
Beslutnings- og dømmekraft	Har evnen til at vurdere og beslutte på baggrund af en fri og praktisk vekselvirkning mellem alle etiske, æstetiske, faglige, politiske, praktiske, kommercielle og evidensbaserede kriterier

# Specifikke kompetencer – Hovedejerskab af Tryg

Hovedejerskab af Tryg	Definition
Finansiell virksomhed	<p>Kendskab til den finansielle sektor, herunder særligt forsikringssektoren og indsigt i de regulatoriske rammer, herunder forståelse for regulatoriske krav vedr. risikovurdering og -styring, kapital, solvens m.v.</p> <p>Grundlæggende kendskab til governance for finansielle virksomheder, herunder bl.a. strategi, politikker, retningslinjer og forretningsgange, rapporteringer og kontroller.</p> <p>Kompetencer til at fastlægge politikker og vurdere effektiviteten af de iværksatte procedurer med henblik på at kunne udøve effektiv ledelse, overvågning og kontrol.</p> <p>Kompetencer til at foretage ledelsesmæssige valg mht. organisering, prioritering, teknologivalg mv.</p>
Bestyrelseskompetencer til Tryg	<p>Strategisk planlægning , herunder optimering af strukturer, processer og systemer til understøttelse af effektiv drift.</p> <p>Erfaring med vurdering af vækstmuligheder samt erfaring med salg og markedsføring af produkter og serviceydelser tilpasset specifikke kundebehov og adfærdsmønstre.</p> <p>Erfaring med teknologianvendelse til automatisering og omkostningseffektivisering, samt indsamling og anvendelse af store datamængder til understøttelse af forretningskritiske beslutninger, mv.</p> <p>Der henvises i øvrigt til Tryg A/S' bestyrelseskompetence- og mangfoldighedspolitik.</p>

# Specifikke kompetencer – TrygFonden

TrygFonden	Definition
Almennyttige aktiviteter	Viden om almennyttige aktiviteter og filantropi, herunder strategi, uddeling, forskning, evaluering og formidling samt gerne konkret erfaring med sådanne aktiviteter fra fonde eller fondslignende organisationer.
Samfundsmæssig udvikling	Bred viden om samfundsudvikling samt gerne viden indenfor TrygFondens fem strategiske mål: 1) Tryghed i hverdagen, 2) Børn og unge skal udfolde deres fulde potentiale, 3) Voksne skal kunne leve et trygt og sundt liv, 4) Et trygt ældre liv, 5) Stærke rammer om tryghed.

# Specifikke kompetencer – Medlemmer

Medlemmer	Definition
Medlemsdemokrati	Erfaring med drift og udvikling af et velfungerende og legitimt repræsentativt medlemsdemokrati.
Værdiskabelse for medlemmerne	Erfaring med værdiskabelse for medlemmer, herunder gennem kendskab til medlemskab og udvikling af aktiviteter, der engagerer medlemmer i at deltage, formelt og uformelt.

# Specifikke kompetencer - Investeringer

Investeringer	Definition
Kapitalforvaltning	<p>Erfaring med styring af likviditet</p> <p>Viden om risiko i forbindelse med investering i både børsnoterede og unoterede investeringer.</p> <p>Viden om ESG i forbindelse med investeringsaktiviteter.</p>
Investering	<p>Erfaring med direkte investeringer i virksomheder, herunder særligt rollen som mindretalsaktionær</p>

# Specifikke kompetencer – ESG

ESG	Definition
Environmental (Miljø)	Erfaring med tage samfundsansvar i form af at arbejde med at bidrage til den grønne omstilling.
Social (Socialt)	Erfaring med at tage samfundsansvar gennem et socialt ansvar.
Governance (Ledelse)	Erfaring med at tage samfundsansvar gennem udøvelse af god ledelse i et samfundsansvarligt perspektiv.

# Specifikke kompetencer - Ledelsesgrundlag

Ledelsesgrundlag	Definition
Selskabsledelse på højt niveau	Synlighed og eksponering af egen person i forbindelse med ledelsesgerning
Økonomistyring	Styring og optimering af virksomhedsøkonomi og finansielle forhold – herunder erfaring fra arbejde i revisionskomité i bestyrelsesregi.
Risikostyring	Forståelse for og vurdering af afdækning og styring af finansielle og operationelle risici.
Strategi- og forretningsudvikling	Strategisk planlægning på tværs af forretningsportefølje, herunder optimering af strukturer, processer og systemer til understøttelse af effektiv drift.