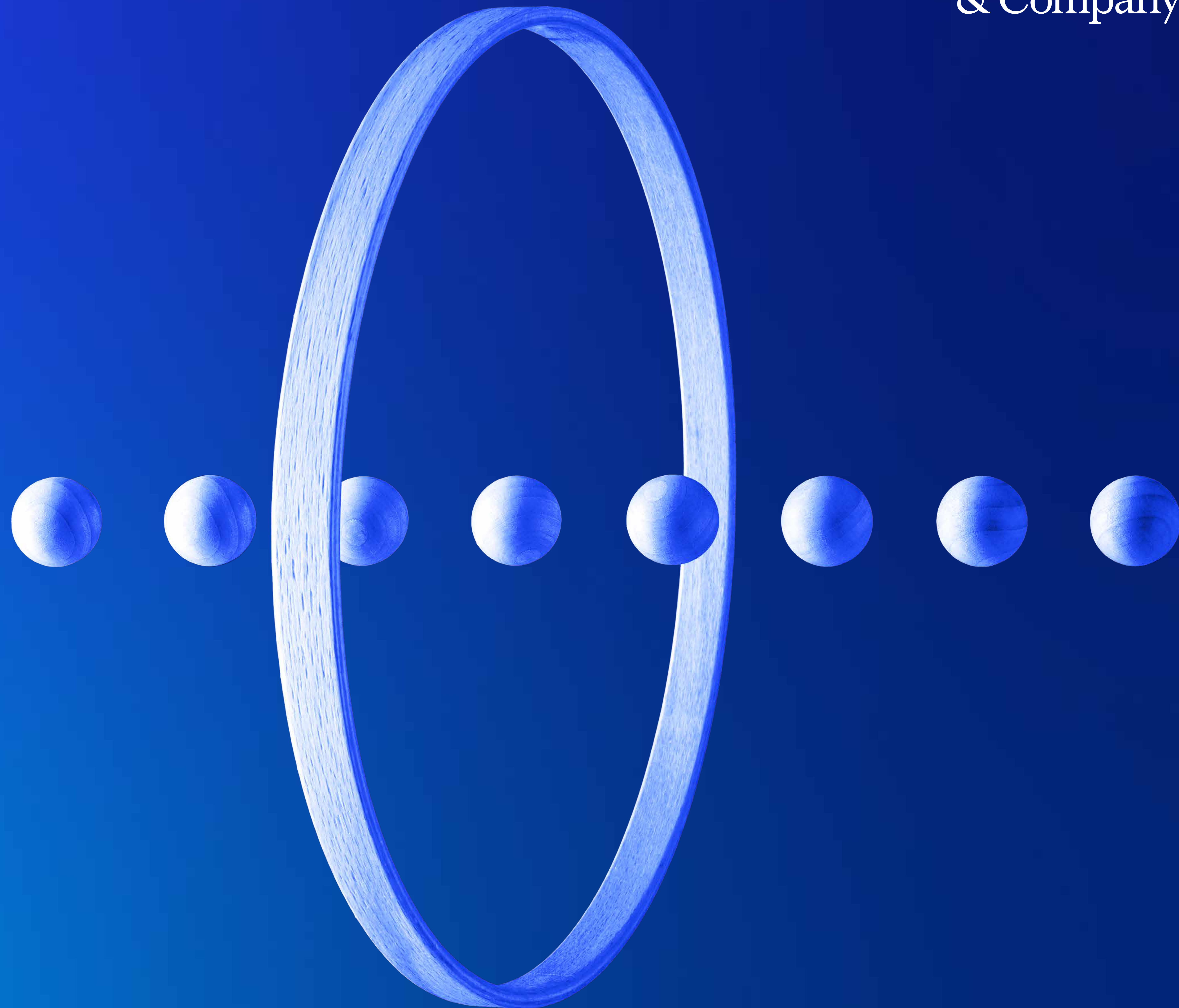


مدونتنا لقواعد السلوك





رسالة من شريكنا الإداري العالمي

- إننا لا نخدم عملاءنا فحسب، بل نحافظ على شراكات حقيقية ومميزة معهم.
- إننا لا نعيش في مجتمعاتنا فحسب، بل نردّ الجميل لها ونرتقي بها.
- إننا لا ندعم بعضنا الآخر فحسب، بل نعامل بعضنا الآخر باهتمام واحترام.

حين نضع التوقعات المرجوة من مدونتنا لقواعد السلوك موضع التنفيذ، فإننا ندعم بذلك شراكاتنا مع عملائنا ونبني الثقة في مجتمعاتنا ونحفز بعضنا الآخر على تقديم أداء يرقى إلى أعلى المستويات.

يُتوقع منا جميعاً أن نفهم مدونتنا لقواعد السلوك ونؤمن بها ونتخذها منهجاً لأفعالنا؛ وإنني أتحداك أن تسأل نفسك: كيف يمكنني الحفاظ على الالتزام بالمبادئ الأساسية لمدونتنا لقواعد السلوك؟ وفي الوقت الذي نترك جميعاً أثراً على نطاق يمتد في شتى أرجاء العالم، فإنني على ثقة بأننا معاً سنحقق كل ما نصبو إليه بفضل نهجنا المرتكز على مبادئنا.

Bob Sternfels

الشريك الإداري العالمي، شركة McKinsey & Company

لطالما كانت أهداف شركتنا ورسالتها وقيمها مقوماتٍ استندت عليها طوال مدة عملي فيها وعلى مدار تاريخها العريق الذي يمتد لزهاء 100 عامٍ، وقد شكّلت تلك الركائز قاعدةً لنا للنهوض بأهداف عملائنا، والارتقاء بعالمنا، وتوخي الصواب في أفعالنا؛ وبالتوازي مع التطور الذي يشهده العالم ويغلب على طرق ممارستنا للعمل، أصبحنا أكثر التزاماً من أي وقت مضى بهذه المُثل العُليا.

ترسي مدونتنا لقواعد السلوك المبادئ - الثوابت الأساسية التي تصوغ هويتنا والسُّبل التي ننتهجها لبناء الثقة بمؤسستنا والحفاظ عليها - التي توجّه سعيينا الدؤوب لتجسيد أهداف شركتنا ورسالتها وقيمها في حياتنا اليومية؛ وتمثل التزامنا تجاه عملائنا ومجتمعاتنا وبعضنا الآخر، وتعتمد على توقّع بامتثالنا جميعاً للقوانين واللوائح كافة.

تبيّن مدونتنا لقواعد السلوك السلوكيات الشخصية والمهنية التي يُتوقع منا الالتزام بها ابتداءً بتوخي النزاهة ووصولاً إلى التبليغ، وترشدنا إلى سلوك طرق من شأنها أن توجّد بيئة شاملة وتحفّز النمو المستدام في شتى أرجاء العالم:



تاريخنا وثقافتنا

أسس James O. McKinsey في عام 1926

شركة استشارية صغيرة في مدينة شيكاغو،

وكانت الشركة تطمح إلى التميّز منذ نشأتها؛

وبنّت ثقافتها على أعلى معايير السلوك المهني

والقيم التي وُضعت صيغتها للمرة الأولى في

ثلاثينيات القرن العشرين وساعدت على إرساء

الأسس للمهنية التي لا تزال توجّهنا حتى يومنا

الحاضر.

شركة واحدة

في ظل توسع شركة McKinsey في الولايات المتحدة ثم على نطاق دولي، ومع أن سعيها الحثيث للنمو لم يكن مرهوناً أبداً بتحقيق مصالحها الخاصة فحسب، إلّا أننا فضّلنا أن نظل "شركة واحدة" ومؤسسة واحدة على أن ننقسم لمجموعات من الفروع هنا وهناك؛ وهذه الشركة الواحدة وحدّتنا جميعاً، ومنحتنا قيماً مشتركة وكانت لنا عوناً في الالتزام بالمعايير ذاتها على مستوى خدمة العملاء تجاه كل عميل في كل بلد لننجح بذلك في التأسيس لثقافة عالمية بحق.

رواد الفكر

لقد التزمنا في سبعينيات القرن الماضي بأن نصبح مؤسسة معرفية، وأصبح الابتكار رأس مالنا الفكري بالتوازي مع سعينا لتحسين جودة طاقمنا وعمالنا. وقد حرصنا بوتيرة منتظمة من التفاني على إنشاء المعرفة ومشاركتها حتى استطعنا بلوغ مكانتنا المرموقة الحالية بصفتنا مؤسسة فكرية عالمية رائدة في القضايا الاقتصادية والحكومية والاجتماعية.

الكوادر الاستثنائية

تتنظر شركة McKinsey إلى موظفيها على أنهم أغلى أصولها وهذا ما حدا بها إلى إقرار اجتذاب الكوادر الاستثنائية وتطويرها واستمالتها ليكون جزءاً من رسالتها؛ وإننا لنفخر بما نقدمه من تطوير وتدريب ممنهجين لقادة المستقبل أسهما في اعتلاء الكثير من زملائنا مناصب بارزة في مختلف الشركات والحكومات والمجتمعات.

شريكك في التأثير

بعد قرابة 100 عام، نواصل تطلعنا إلى إرساء معايير التأثير العالمي؛ ونحرص على استثمار كوادرنا الموهوبة ومعارفنا الراسخة وخبراتنا العالمية لمساعدة عملائنا على تجاوز أصعب التحديات الراهنة لنوصلهم إلى ضفة المستقبل من الاقتصاد العالمي.

"[شركة واحدة] تطورت بفضل جهودنا الحثيثة في خدمة عملائنا على وجه أفضل والحرص على الإنصاف في معاملة موظفينا".

— Marvin Bower

"يعتمد نجاح شركتنا على مستوى وكفاءة الكوادر التي نوظفها ومدى نجاحنا في ترسيخ مبادئنا التوجيهية وإدارتها".

— Marvin Bower

"إننا [نستقطب] كوادر من شتى أصحاب الخبرات والرؤى الراسخة لبناء مؤسسة عظيمة... لأننا على يقين بأن التنوع هو الحل الأفضل الذي يسهم في إيجاد بيئة عمل مزدهرة يتعلم الجميع فيها من بعضهم الآخر".

— Maria Martinez، شريك رئيسي

"إن بناء مهارات موظفي عملائنا هو واحد من أكثر الإنجازات التي تحقق لنا الرضا عن أنفسنا؛ إذ تكتمل سعادتنا حين نراهم يتقنون كل جديد من المهارات التقنية أو طرق العمل".

— Liz Hilton Segel، شريك رئيسي



تتألف مدونتنا لقواعد السلوك (مدونتنا) من سبعة مبادئ، وتشكّل هذه المبادئ ثوابت أساسية قابلة للرصد تصوغ الهوية المؤسسية لشركتنا وترسي التوقعات المنشودة بشأن التزامنا.

نركز على أهدافنا ورسالتنا
وقيمنا

نعمد على نزاهتنا في بناء
الثقة بشركتنا

يترتب على عاتقنا واجب
يحمّ علينا التبليغ

نبني شراكات مسؤولة
مع عملائنا

نحرص على الاختيار المسؤول للعملاء والتعاقدات

نحرص على صون السرية

نحرص على حماية البيانات

نحرص على الاستخدام المسؤول للأصول التقنية

نحرص على تفادي تضارب المصالح

نعرف حق المعرفة تأثيرنا في
مجتمعاتنا

نحرص على دعم التأثير الاجتماعي

نحرص على السعي لتحقيق الاستدامة البيئية

نحرص على استخدام الذكاء الاصطناعي (AI)
بشكل مسؤول وأخلاقي

نحترم بعضنا الآخر

نحرص على صون مبدأ الجدارة القائم على الشمول
والاحترام والاهتمام

لا نتورط أبداً في سلوكيات التحرش أو التمييز

نحرص على التواصل المسؤول

نحرص على السلامة في العمل

نكرّس قصارى جهودنا لتوحيّ
الصواب دوماً

لا نتورط أبداً في ممارسات الرشوة أو الفساد

نحرص على التعامل وفق الأصول المشروعة مع المسؤولين
الحكوميين

نحرص على الالتزام بالعقوبات وضوابط الرقابة على التجارة

نحرص على توحيّ النزاهة في المنافسة

نحرص على حماية الخصوصية الفردية

نحرص على الاحتفاظ بسجلات كاملة ودقيقة



نركز على أهدافنا ورسالتنا وقيمنا

نحن شركة استشارات إدارية عالمية تقيم شراكات مع عملاء من شتى الأحجام والقطاعات والمناطق الجغرافية وتقدم خدماتها لهم، ويوحدنا في شركتنا الواحدة التزام عميق بتحقيق هدف مشترك يتمثل في إحداث تغيير إيجابي ومستدام في العالم.

إننا جميعاً، مهما كانت الأدوار التي نضطلع بها في شركتنا، نجسد عقلية ريادة الأعمال لنكون عوناً لعملائنا في تحقيق تحسينات مميزة ومستدامة وجوهرية في أدائهم، ولنطور شركتنا لتصبح شركة عظيمة تستقطب الكوادر الاستثنائية وتطورها وتستميلها وتحافظ عليها.

تنتهج شركتنا قيماً رفيعة تضمُّ كوادراً موهوبة من الطراز الرفيع تولي تركيزاً متناهيّاً للجوانب الآتية ذكرها:

1. الالتزام بأعلى المعايير المهنية
2. الارتقاء بأداء عملائنا إلى أعلى المستويات
3. إيجاد بيئة متفردة لكوادر استثنائية

إن التزامنا المشترك تجاه عملائنا ومجتمعاتنا وبعضنا الآخر إنما يشكل منطلقاً لكل مساعيها وقاعدة تركز عليها ثقافة شركتنا.



نعمد على نراهننا في بناء الثقة بشركتنا

الهدف

في سياق الشراكة التي نجمعنا مع عملائنا ومجتمعاتنا ومع بعضنا الآخر لإحداث تأثير مميز، كثيراً ما نواجه قرارات صعبة وغالباً ما يكون الطريق الصحيح مبهماً.

نرشدنا مدونتنا نحو اتخاذ قرارات تقوم على النزاهة وتمهد لنا السبيل لتصدر الريادة بطرق تمكّننا من كسب الثقة وبناءها، كما تبين السلوكيات المتوقعة من كل واحد منا وما يجب علينا القيام به والجهات التي ينبغي لنا اللجوء إليها لطرح ما يراودنا من الأسئلة بصرف النظر عن الموقع الذي نعمل فيه من العالم.

قد نخضع أيضاً في بعض الأحيان لقوانين ولوائح محلية أكثر صرامة، ويجب علينا دوماً الامتثال لتلك القواعد والتوقعات في سلوكياتنا.

التوقعات

يُتوقع من كل الزملاء الإلمام بمدونتنا وفهمها والالتزام بها والامتثال لها، ونتوقع من الأطراف الأخرى ممن يعملون معنا بناءً على طلبنا، مثل المقاولين والمستشارين والموردين، الالتزام بما يتسق مع مدونتنا؛ كما يجوز لنا تعديل مدونتنا بصفة دورية لتتماشى مع التوقعات الداخلية والتنظيمية بالتوازي مع التزامنا الدائم بالقوانين واللوائح.

نتعاون شركتنا مع التحقيقات بشكل كامل.

تُدرج متطلبات خاصة للموردين في [مدونتنا لقواعد السلوك الخاصة بالموردين](#) وفي اتفاقياتهم المبرمة معنا.

سيخضع الزملاء الذين ينتهكون مدونتنا لإجراءات تأديبية منها ما يصل إلى الفصل من العمل.

إذا كنت قائداً لمجموعة من الموظفين، فإنه يُتوقع منك أيضاً:

أن تكون مثلاً يُحتذى في الالتزام بالسلوكيات القابلة للرصد والمتسقة مع مدونتنا وسياسات شركتنا ومعاييرها والقانون، والمبادرة بتعليم الآخرين على القيام بالمثل.

أن تُوجد بيئة يشعر فيها كل الزملاء بالارتياح إزاء إبداء وجهات نظر مختلفة، بالإضافة إلى طرح مخاوفهم وأسئلتهم.

أن تكون على استعداد لتساعد الزملاء الذين يطلبون مشورتك أو يفصحون عن مخاوفهم وتنفهم مرادهم.

أن تأخذ البلاغات عن إساءة السلوك على محمل الجد وتصعّدها بحسب الأصول.

ألا تتهاون إطلاقاً مع التحرش أو التمييز أو التهريب أو الانتقام.



يترتب على عاتقنا واجب يحتم علينا التبليغ

متى يترتب على عاتقك واجب يحتم عليك التبليغ

في أي وقت ترى فيه نشاطاً ينتهك مدونتنا أو سياسات شركتنا ومعاييرها، أو القانون، أو تشنّبه أو تعلم بحدوثه، فإنه يترتب على عاتقك الإفصاح والتبليغ عن مخاوفك بشأنه؛ وبصفتك عضواً في شركتنا، فإنه يُتوقع منك اتخاذ موقف فاعل ضد السلوكيات غير الأخلاقية أو غير القانونية.

قد يراودك شعور بعدم الارتياح عند التبليغ، ولكن الإفصاح أمرٌ يعود بالنفع علينا جميعاً؛ إذ إنه يعزز الثقة التي نعمل على غرسها لدى عملائنا ومجتمعاتنا وبعضنا الآخر.

إن واجبنا في التبليغ يتجاوز مجرد "التزامنا بالاعتراض"، بل إنه التزام بالتبليغ عن المخالفات والمخالفين. قد يفضي الامتناع عن التبليغ عن إساءة السلوك إلى إجراءات تأديبية منها ما يصل إلى الفصل من العمل.

الجهات التي يجب التبليغ لها

إذا علمت بوجود ما يبعث في نفسك القلق أو كان لديك أي سؤال، بادر عندئذٍ بالتواصل مع:

[قائد إدارة شؤون الموظفين الإقليمي أو قائد إدارة الموارد البشرية الإقليمي اللذين تتبع لهما](#)
[أو إدارة التطوير المهني أو إدارة الموارد البشرية في منطقتك](#)

< منصة [Got a Concern?](#) (آليتنا السرية ذات المصدر المغفل متى ما يجيز القانون ذلك، للتبليغ عبر الهاتف أو شبكة الإنترنت)

< لديك أيضاً خيار التبليغ عن المخاوف ذات الصلة بالشركاء عبر البريد الإلكتروني:

Partnership_Conduct@McKinsey.com

ماذا يحدث حين تقدم بلاغاً

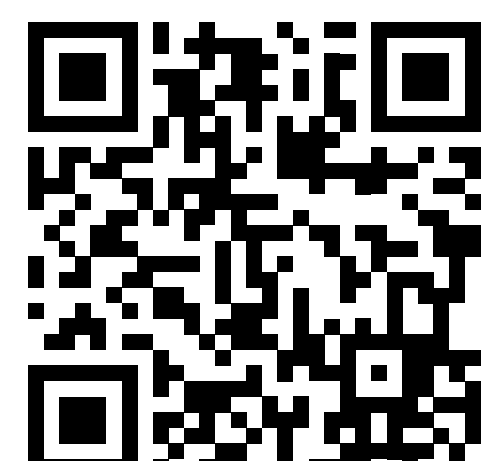
إننا نعي أن التبليغ يتطلب شجاعة كبيرة؛ لذا ستتم مراجعة أي بلاغ من جانبك بشأن أي باعث قلق بدقة بالغة وسوف يتم أيضاً التعامل مع المعلومات بسرية؛ ويجب على أعضاء الشركة التعاون الكامل مع التحقيقات وقد يكون من الضروري التعاون مع الجهات المعنية بعد التبليغ عن أي انتهاك.

إننا لا ننتهون إزاء الانتقام بسبب الإفصاح أو التبليغ عن باعث قلق بحسن نية أو المشاركة في مراجعة أو تحقيق. وسيكون أي زميل يتورط في الانتقام عرضةً لإجراءات تأديبية منها ما يصل إلى الفصل من العمل وسوف تتعامل الكوادر المعنية مع كل بلاغات الانتقام بوتيرة سرية وعاجلة.

هل لديك مخاوف؟

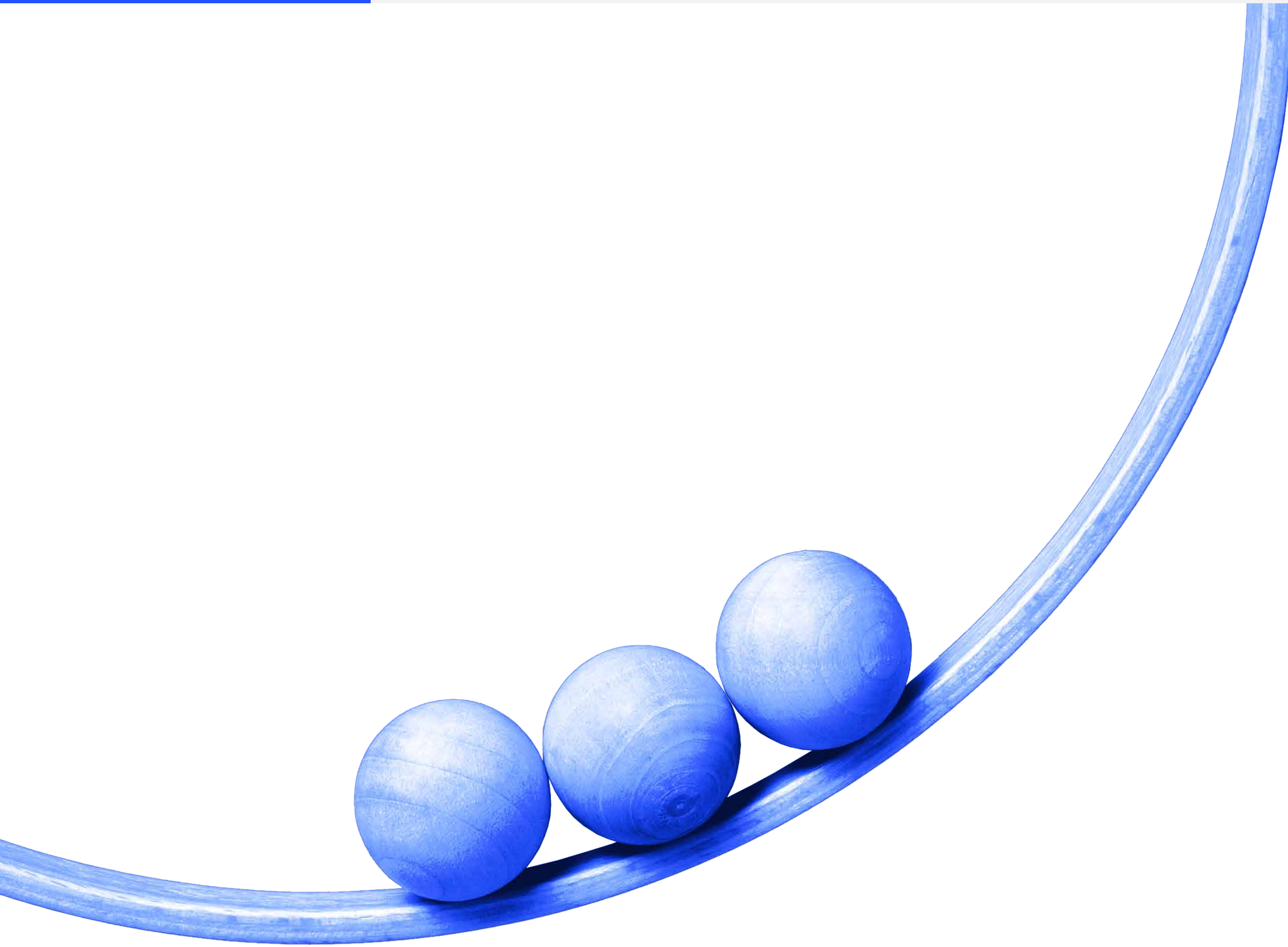


نحن على استعداد لتلقيها على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع





نبنّي شراكات مسؤولة مع عملائنا



نحرص على تفادي تضارب
المصالح ←

نحرص على الاستخدام
المسؤول للأصول التقنية ←

نحرص على حماية
البيانات ←

نحرص على صون
السرية ←

نحرص على الاختيار المسؤول
للعلماء والتعاقدات ←



نحرص على الاختيار المسؤول للعملاء والتعاقدات

إننا نحرص على الاختيار المسؤول للعملاء والتعاقدات، وترشد سياساتنا بشأن التقصي الواجب والاختيار عملية اتخاذ قرار اتنا عند اختيار العملاء والتعاقدات. كما تنص سياساتنا أيضاً على مبادئ توجيهية واضحة بشأن الخدمات والأعمال التي سنمتنع عن الإقدام عليها.

يترتب على كل أعضاء الشركة مسؤولية ضمان الالتزام بسياساتنا وبروتوكولاتنا، وقد انشأنا لجنة متخصصة في شركتنا بالإضافة إلى مجموعة من المتخصصين في المخاطر تحوزان السلطة وصلاحيات الإدارة بشأن عملية اختيار العميل والتعاقدات، وتشرف اللجنة بالشراكة مع الإدارات المعنية بالمخاطر في الشركة على مراجعة واختيار آلاف التعاقدات سنوياً.

مبادئنا في حياتنا اليومية

توخي اليقظة والحذر

احرص على فهم سياسات شركتنا بشأن المخاطر والتقيّد بها عند التعامل مع العملاء الجدد والحاليين.

إجراء تقييم للمخاطر

احرص على إجراء تقييم منهجي "للبلد والمؤسسة والموضوع والقطاع والعمليات التشغيلية" (CITIO) لكل فرص العملاء.

طلب المشورة

عند التعامل مع عملاء وتعاقدات معقدة وعالية المخاطر، احرص على طلب المشورة والمراجعة من مستشاري مخاطر خدمة العملاء، وإدارة الشؤون القانونية في شركة McKinsey، وغيرها من الإدارات المعنية بالمخاطر في شركتنا.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة خدمة العملاء



نحرص على صون السرية

إننا نلتزم بالتعامل مع قضايا عملاء شركتنا ذات الطبيعة والعواقب الحساسة بسرية تامة.

لا نتورط في التداول بناءً على معلومات داخلية

إننا لا ننخرط في استثمارات شخصية إثر حيازتنا لمعلومات مهمة غير علنية (MNPI)، ونحظر التداول في الأوراق المالية المطروحة للتداول العام لشركة واحدة، ويمتد هذا الحظر ليشمل أعضاء الشركة وأفراد الأسرة المشمولين.

من الأمثلة عن المعلومات المهمة غير العلنية: الهوامش وقوائم العملاء والتكاليف والخطط الإستراتيجية وخطط التسويق وشروط وأحكام العقود وبرامج البحث والتطوير.

نحافظ على سرية معلومات الشركة والعميل

إننا نحظر الاستخدام أو الإفصاح غير المصرح بهما لمعلومات العميل والشركة. من الأمثلة عن معلومات الشركة والعميل: السجلات والمستندات والملكية الفكرية والسياسات والمعلومات المالية والتشغيلية وأي معلومات أخرى تتم مشاركتها داخل شركتنا ذات الطابع غير العلني.

نستخدم الملكية الفكرية (IP) للشركة ونحميها بحسب الأصول المشروعة

إننا نحد من استخدام الملكية الفكرية للشركة والإفصاح عنها رهنًا بالأصول المشروعة،

ونحترم حقوق الملكية الفكرية للأطراف الخارجية.

من الأمثلة عن الملكية الفكرية: المواد الملموسة من قبيل الأصول والحلول والبرامج والصور والمنشورات ومقاطع الفيديو بالإضافة إلى المواد غير الملموسة مثل الخوارزميات والخبرة الفنية وأطر العمل والمنهجيات، وكل من هذه المواد تغطيه الحماية التي تفرضها في بعض الأحيان مجموعة من حقوق الأسرار التجارية و/أو براءات الاختراع و/أو العلامات التجارية و/أو حقوق التأليف والنشر.

مبادئنا في حياتنا اليومية

توخي الحذر

توخ الحذر في أماكن العمل المشتركة وفي التعاملات اليومية مع الآخرين وفي التجمعات الاجتماعية، ولا تفصح عن المعلومات السرية لأعضاء الشركة الآخرين أو الأعضاء من خارج الشركة إلا إن كانوا "بحاجة إلى معرفتها" لخدمة (أو تمكين خدمة) أحد عملائنا أو لأداء واجباتهم الوظيفية.

التقيّد بالاتفاقيات

احرص على التنبّه لأي التزامات بالحفاظ على السرية تنص عليها اتفاقية لشركتنا مع عميل والتقيّد بتلك الالتزامات.

الحفاظ على السرية دوماً

لا تزل أي بيانات تعود للشركة أو لعميل ولا تشاركها أو تنقلها على أي موقع شخصي أو موقع آخر من غير موافقة الشركة أو العميل في أي وقت بما في ذلك بعد مغادرة الشركة.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة تضارب مصالح العملاء والسرية

سياسة الاستخدام المقبول للتقنيات

سياسة حماية البيانات والخصوصية

سياسة الاستثمارات الشخصية



نحرص على حماية البيانات

إننا نلتزم بحماية بيانات الشركة والعملاء، وقد وضعنا برامج وضوابط ومعايير عالمية لأمن المعلومات والخصوصية تنظم جمع البيانات واستخدامها وتخزينها ونقلها والحفاظ على أمنها؛ كما أننا نمتثل للقوانين المعمول بها ولا نحتفظ بالبيانات لمدة أطول مما تقتضيه الضرورة.

إننا نعمل باستمرار على تقييم وتطوير التقنيات والعمليات والضوابط والاستخبارات في شركتنا لمكافحة التهديدات والهجمات الداخلية والخارجية واكتشافها والاستجابة لها، ونساعد عملاءنا على القيام بالمثل بفضل خبرتنا المديدة في ذلك.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة حماية البيانات والخصوصية

سياسة إدارة بيانات ومستندات العملاء

سياسة الاستخدام المقبول للتقنيات

سياسة أمن المعلومات

مبادئنا في حياتنا اليومية

حُسن الإلمام

أحرص على معرفة مصدر الرسائل الإلكترونية أو الروابط أو المرفقات قبل فتحها، والإلمام أيضاً بالمحيط الذي تتواجد فيه عند العمل على المواد ومراجعتها وفتحها.

توخي الحرص في التعامل مع البيانات

لا تطلب أو تقدم بيانات بدون الحاجة إلى معرفتها، ولا تستخدم البيانات إلا للغرض المقصود منها وليس لتحقيق مكاسب شخصية أو القيام بأنشطة منافية للقانون أو لأغراض غير مصرح بها. بادر بتقليص كمية البيانات التي تجمعها وتحتفظ بها، إلى أقصى حد ممكن، لا تحتفظ بالبيانات إلا مع دوام الحاجة إليها.

التقيّد بأصول المراسلات

لا ترسل أو تعد توجيه الرسائل الإلكترونية أو الصور أو المستندات التي تحتوي على معلومات سرية تعود للشركة أو العميل إلى حسابات بريد إلكتروني أو مراكز تخزين شخصية (غير تابعة للشركة) أو إلى أي مستخدم أو تطبيق غير مصرح لهما من داخل شركتنا أو خارجها.



نحرص على الاستخدام المسؤول للأصول التقنية

لقد وضعنا متطلبات واضحة للاستخدام المقبول عند التعامل مع التقنيات الصادرة عن الشركة، ويترتب على عاتقنا مسؤولية الالتزام بهذه المتطلبات للحفاظ على سلامة بيانات شركتنا وأنظمتها؛

كما أننا ملزمون بفهم الطرق التي تمكّننا من دعم زملائنا لمكافحة الاختراقات الإلكترونية وخروقات البيانات.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة حماية البيانات والخصوصية

سياسة الاستخدام المقبول للتقنيات

سياسة إدارة بيانات ومستندات العملاء

سياسة أمن المعلومات

مبادئنا في حياتنا اليومية

استخدام التقنيات الصادرة عن الشركة بحسب الأصول المشروعة

استخدم أصول الشركة للعمل فحسب وليس لتحقيق مكاسب شخصية أو للقيام بأنشطة منافية للقانون أو لأغراض غير مصرح بها، واحرص على حماية أجهزة شركتنا من السرقة والتلف.

استخدام التطبيقات الحائزة على موافقة الشركة وتنزيلها من متجر التطبيقات المملوك للشركة فقط

استخدم تطبيقات المراسلة الحائزة على موافقة الشركة فقط (مثل تطبيق Slack) لأغراض العمل؛ وإن اقتضت الضرورة استخدام تطبيقات مراسلة غير معتمدة من الشركة، فلا يجوز استخدامها إلا لتبادل المعلومات اللوجستية غير السرية.

منع الوصول غير المصرح به

استخدم بطاقات الدخول أو كلمات المرور أو غيرها من رموز الأمان الأخرى، بالإضافة إلى تدابير الأمان المادية مثل شاشات الخصوصية وأقفال كابلات أجهزة الحاسوب وعدم ترك أجهزة الحاسوب بغير مراقبة في السيارات وغيرها من الاحتياطات الأخرى.



التضاربات التي تخص الشركة

تفادي تضارب المصالح

إننا نتجنب تضارب المصالح الفعلي أو المحتمل الذي قد يقدّم مصالح شركتنا المالية أو مصالحها الأخرى أو يبدو أنه يقدّمها على مصالح عملائنا.

لقد انشأنا برنامجاً شاملاً لتضارب المصالح يعمل على تحديد التضاربات وتصعيدها ومعالجتها قبل أن يتحول أي تضارب محتمل أو فعلي إلى مشكلة.

إننا ندير تضارب المصالح في المجالات الآتي ذكرها ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

تضارب المصالح المؤسسية: خدمة عميل في تعاقد تكون فيه لشركتنا مصلحة مالية في أهداف أو مكتسبات أو حلول أو لدى منافس مقترح للعميل من قبيل المصالح المكتسبة بفعل حصة

في الإيرادات أو تدابير انتمان أو تداول أو جراء مشاركة شركتنا المباشرة في صفقة دمج واستحواذ محتملة

تضارب مصالح العمل: خدمة لمصلحة عميل واحد يمكن أن يُنظر إليها على أنها انحياز أو أنها تنطوي حقيقةً على انحياز أو تقيّد من المشورة أو العون المقدمين للعملاء الآخرين

تضارب المصالح المالية: إقامة علاقة مع شركة خاصة من الشركات

المنافسة أو المورد لعميلٍ أو امتلاك حصة فيها

تضارب مصالح الكوادر: خدمة منافس لعميل في وقت سابق أو خدمة منافس لعميل بالتوازي الآن مع خدمة عميل في موقف يمكن فيه استخدام معلومات سرية

تضارب مصالح التعيين: الزملاء المشاركون في توصيات أو قرارات التعيين التي تخصّ أقارب أو أصدقاء مقربين أو شركاء عمل سابقين/حاليين

مبادئنا في حياتنا اليومية

عند الالتباس ما إذا كان الموقف قد يؤدي إلى تضارب أو شبهة تضارب، اطرح عندئذٍ الأسئلة التالية:

1. يمكن أن يؤثر هذا الموقف في استقلاليّتي أو موضوعيّتي أو حكمي أو يفسد أيّاً منها؟
2. يمكن أن يبدو للآخرين (مثل الزملاء أو العملاء أو عامة الناس) أن هذا الموقف يؤثر في استقلاليّتي أو موضوعيّتي أو حكمي أو يفسد أيّاً منها؟

إذا كانت الإجابة "نعم" على أي من هذين السؤالين أو إذا لم تكن متأكداً من الإجابة، تواصل مع إدارة الأخلاقيات والامتثال أو منصة [Got a Concern?](#)

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

➔ سياسة تضارب مصالح العملاء والسرية

➔ سياسة الأنشطة الخارجية

➔ سياسة تضارب المصالح التنظيمية الأميركية

➔ معيار العلاقات الشخصية

➔ سياسة التوظيف والتعيين

➔ معيار العضوية في مجلس الإدارة



التضاربات التي تخصّ الأفراد

تفادي تضارب المصالح

إننا نتجنب تضارب المصالح الفعلي أو المحتمل عن طريق التحديد المبكر للمواقف التي قد تقدّم مصالحنا الفردية (الاجتماعية أو المالية أو السياسية أو العائلية) أو يبدو أنها تقدّمها على مصالح عملائنا أو شركتنا.

إننا ندير تضارب المصالح في المجالات الآتي ذكرها ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

تضارب المصالح المالية: امتلاك زميل لحصة في شركة أو جهة هي من المنافسين أو الموردين أو العملاء لشركتنا

الأنشطة الخارجية: أي نشاط قد ينافس أو سوف ينافس شركتنا أو يتنافس مع التوقعات المنشودة من الدور الذي يشغله الزميل، أو يمارس ضغطاً أو

يتسبب بعدم ارتياح في الفريق أو المكتب، أو قد يُعرّض المعلومات السرية أو الملكية الفكرية أو الأدوات المملوكة لشركة McKinsey أو لعملائها للخطر، أو يُعرّض سمعة الشركة للخطر.

إننا نحظر الأنشطة من قبيل شغل دور القائد أو الاستشاري أو المقاول أو الموظف في مؤسسة تقدم خدمات أو إمدادات أو معدات إلى شركتنا أو في مؤسسة منافسة لها.

نفصح عن العلاقات الشخصية ذات الصلة

يمكن أن ينتج عن العلاقات الشخصية عواقب غير متعمدة تلحق بعملائنا وزملائنا وشركتنا، ويمكن أن تفضي، في حقيقتها أو ظاهرها، إلى تضارب في المصالح أو شبهة التحيز أو تهديد استقلاليتنا أو تعيق اتخاذ القرارات بناءً على الجدارة.

إننا نعي أن العلاقات الشخصية، الرومانسية أو الجسدية أو العائلية أو غيرها، قد تكون قائمة أو تتطور فيما بين الزملاء أو بين زميل و عميل يخدمه أو بين زميل وطرف خارجي يتفاوض أو يعمل معه؛ ويجب الإفصاح عن أنواع معينة من العلاقات حتى يتسنى للشركة إجراء تقييم لمخاطرها وإقرار الضمانات اللازمة عند الضرورة.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة تضارب مصالح العملاء والسرية

سياسة الأنشطة الخارجية

سياسة تضارب المصالح التنظيمية الأميركية

معيار العلاقات الشخصية

سياسة التوظيف والتعيين

معيار العضوية في مجلس الإدارة

سياسة الاستثمارات الشخصية

مبادئنا في حياتنا اليومية

بشأن الأنشطة الخارجية، اطرح على نفسك الأسئلة التالية:

- هل ستتعارض متطلبات النشاط أو الوقت مع مسؤولياتي في الشركة؟
- أيمكن أن يُنظر إلى النشاط على أنه يقدم الخدمات ذاتها أو خدمات مماثلة للخدمات التي تقدمها شركتنا؟
- أيمكن أن يُنظر إلى النشاط على أنه النشاط ذاته أو نشاط مماثل للنشاط الذي أضطلع به في شركتنا؟
- أيمكن أن يُشتَبه بأنني أميل إلى الاستفادة أو أنني أستفيد فعلاً من معلومات سرية أو معدات/أنظمة تعود للشركة؟

توخي الحذر

يُحظر على الزملاء صراحةً المشاركة في أي نشاط ينتج عنه استخدام غير مصرح به لاسم الشركة أو مواردها.

استصدار الموافقات

تتطلب الأنشطة الخارجية استصدار الموافقة بشأنها و/أو قد تخضع لمتطلبات إضافية بمقتضى سياساتنا.

الإفصاح بحسب الأصول المشروعة

بدر بالتبليغ عن كل الأنشطة الخارجية والعلاقات الشخصية ذات الصلة إلى إدارة الموارد البشرية.



نعرف حق المعرفة تأثيرنا في مجتمعاتنا

نحرص على دعم التأثير
الاجتماعي

نحرص على السعي لتحقيق
الاستدامة البيئية

نحرص على استخدام الذكاء
الاصطناعي (AI) بشكل مسؤول
وأخلاقي



نحرص على دعم التأثير الاجتماعي

نحمي حقوق الإنسان

إننا لا نتهاون مع أي ممارسات تنطوي على إسهام في استغلال عمالة الأطفال أو العمالة القسرية أو الاستغلالية أو الظروف القسرية أو الاستغلالية أو الاتجار بالبشر أو المشاركة في مثل تلك الممارسات أو تمكينها، ولن نزاوّل أي نشاط تجاري مع أي عملاء أو موردين يتورطون في هذه الممارسات. وقد ورد التزامنا هذا بمزيد من التفصيل في [بياننا بشأن حقوق الإنسان](#).

نتقيّد بقوانين العمالة والعمل المحلية

إننا نحترم حقوق زملائنا في حرية الانتساب، والمشاركة في عمليات التفاوض الجماعي (إن كان القانون المعمول به يجيزها)، والموافقة على شروط وأحكام العمل طوعية بغير إكراه، وإنهاء عملهم باحترام طبقاً للمتطلبات القانونية المحلية.

نردّ الجميل لمجتمعاتنا

ينتهج زملاؤنا تقليداً عيقاً يتمثل في دعم المجتمعات التي يعيشون ويعملون فيها؛ ونقود نحن التأثير العالمي مع شركتنا بفضل جهودنا التطوعية وإسهاماتنا الخيرية وتبرعاتنا.

إننا نسرّع وتيرة حقبة جديدة من النمو المستدام والشامل للمجتمعات في شتى أرجاء العالم، ونسخر أعلى ما لدينا من أصول وكوادر وروى وخبرات لمعالجة المشاكل العاجلة التي تحتاج إلى حل على الصعيد العالمي؛ كما أننا عازمون على إحداث تأثير إيجابي في القضايا المهمة.

إننا نزاوّل أنشطتنا التجارية بطرق تكرّس القيم الأخلاقية وتحترم الأفراد والمجتمعات والبيئة، ويمتد تأثير سلوكنا ليشمل مورديننا.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

[سياسة حقوق الإنسان](#)

[سياسة المسؤولية الاجتماعية](#)

[سياسة المشتريات المستدامة](#)

والشراء المسؤول



نحرص على السعي لتحقيق الاستدامة البيئية

إننا نسعى إلى الحد من آثار شركتنا على البيئة ودعم الجهود الرامية إلى تحسين الاستدامة البيئية العالمية، كما أننا ملتزمون بتقليل صافي آثارنا على المناخ إلى الصفر بحلول عام 2050؛ وقد ورد التزامنا هذا بمزيد من التفصيل في [بياننا بشأن البيئة](#).

إننا نتشارك مع عملائنا ومورديننا لتحسين آثارهم على البيئة، وننشر أيضاً المعلومات ذات الصلة بعمليات عملائنا في تقريرنا السنوي بشأن البيئة والمجتمع والحوكمة (ESG).

يتجلى في [مدونتنا لقواعد السلوك الخاصة بالموردين](#) التزامنا الراسخ بالاستدامة؛ يجب على كل الموردين الالتزام بمدونتنا لقواعد السلوك الخاصة بالموردين.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

[السياسة البيئية](#)

[سياسة المشتريات المستدامة](#)

والشراء المسؤول

[تقريرنا بشأن البيئة والمجتمع والحوكمة](#)



استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول وأخلاقي

بصفتنا رواد فكر على صعيد عالمي، فإننا نعطي الأولوية لاستخدام الذكاء الاصطناعي المسؤول والمستدام والشامل لما فيه مصلحتنا ومصلحة عملائنا؛ ونعمل على تطوير وتصميم ونشر واستخدام وتشغيل أنظمة الذكاء الاصطناعي التي تدعم القيم التنظيمية وترتكز على القيم الإنسانية الأساسية والأخلاقيات والقانون.

إننا نركز على تبني الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول وأخلاقي، غير أنني نعي جيداً مخاطره المحتملة من قبيل المخرجات المتحيزة أو غير الموثوقة ومخاطر الخصوصية ومخاطر الموردين؛ وتحقيقاً لهذه الغاية، فإننا نستهدف تطوير أنظمة موثوقة وآمنة ومرنة وموثقة تركز على الإنسان.

يؤكد نهجنا في استخدام الذكاء الاصطناعي المسؤول على الرقابة البشرية المناسبة لضمان الحصول على مخرجات موثوقة يمكن التعويل عليها.

في مشهد متسارع الخطى وفي ظل أنظمة سريعة التطور، تلتزم شركتنا بالتعلم والتطور المستمرين في سبيل تطوير نهجنا ليوأكب تطورات الذكاء الاصطناعي واللوائح الناشئة والممارسات الفضلى.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

مبادئ الذكاء الاصطناعي المسؤولة

التوجيهات بشأن الذكاء الاصطناعي التوليدي

معايير الذكاء

الاصطناعي المسؤولة

مبادئنا في حياتنا اليومية

الالتزام بمبادئ شركتنا بشأن الذكاء الاصطناعي المسؤول

إذا كنت تعمل على مبادرة تنطوي على تطوير لخوارزميات أو نماذج تنبؤية أو أشكال أخرى من الذكاء الاصطناعي، فإنه يتعين عليك التقيد بمبادئ شركتنا بشأن الذكاء الاصطناعي المسؤول؛ إذ يساعد الالتزام بها على ضمان إدارة المخاطر وفق الأصول المشروعة وتطوير أنظمة ذكاء اصطناعي موثوقة تمتثل للقانون المعمول به والمعايير السائدة في قطاع عملنا.

طلب التوجيه:

إذا كان لديك أسئلة متعلقة بالذكاء الاصطناعي المكّرس لخدمة العملاء، يُرجى عندئذٍ التواصل معنا عبر منصة [CORE](#)؛ وإذا كان لديك أي أسئلة أخرى أو كنت بحاجة إلى مساعدة في أي شيء يتعلق بالاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي، يُرجى عندئذٍ التواصل معنا عبر منصة [Ask Risk](#).



نحترم بعضنا الآخر

لا نتورط أبداً في سلوكيات
التحرش أو التمييز

نحرص على صون مبدأ الجدارة
القائم على الشمول والاحترام
والاهتمام

نحرص على السلامة في
العمل

نحرص على التواصل
المسؤول





نحرص على صون مبدأ الجدارة القائم على الشمول والاحترام والاهتمام

إننا نرعى الشمول ونصونه في كل جانب من جوانب شركتنا التي تضمُّ كوادِر بشرية من خلفيات متنوعة لها وجهات نظر وأساليب عمل ومجالات خبرة مختلفة؛ وتضمن ثقافتنا الشاملة قدرتنا على تقديم الرؤية الأجمع والأدق والأشمل بشأن الفرص والمشاكل الأصعب التي تواجه عملاءنا.

إننا نلتزم بالحفاظ على ثقافة تركز على الجدارة، وتجذب ثقافتنا هذه أفراداً على قدر رفيع من الكفاءة وتحفزهم؛ فيما نحرص نحن على الموازنة بين التحديات وأوجه الصرامة التي ينطوي عليها مبدأ الجدارة وإيلاء الاهتمام والاحترام لزملائنا كافة؛ ويمتد هذا الاهتمام والاحترام ليشمل عملاءنا ومورديننا وموظفيهم أيضاً.

إننا نحرص على دفع أجر الكفاف لكل الزملاء والحفاظ على المساواة في الأجور.

يرد التزامنا بالتنوع والشمول بمزيد من التفصيل [هنا](#).

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة مكافحة التمييز والتحرش



مبادئنا في حياتنا اليومية

معاملة الجميع باحترام

يعزز توخي الاحترام في معاملة بعضنا الآخر من الشعور بالانتماء؛ ويدعم إيجاد بيئة تشعر فيها جميعاً بالحرية في العمل بأصالة وإبداع.

التعاطي مع الآخرين

احرص على تشجيع زملائنا على الإدلاء بوجهات نظرهم وآرائهم وخبراتهم المختلفة واستنباطها منهم والإنصات إليها؛ واعلم أن لصوتك أهمية بالغة واحرص على الإسهام بأفكارك.

الالتزام بمبدأ الجدارة القائم على الشمول

والاحترام والاهتمام

احرص على مشاركة التعليقات وتلقيها، وشارك في تعليم الآخرين، وبادر لحلّ المشاكل بطريقة تركز على التعاون لا على التسلسل الهرمي، وتنبّه إلى تأثير أفعالك على الآخرين وعلى شركتنا، وبادر بالمساءلة واحرص على تقبلها.



لا نتورط أبداً في سلوكيات التحرش أو التمييز

إننا نحظر أي شكل من أشكال التمييز أو التحرش أو التنمر أو أي سلوك مسيء آخر تجاه أي فرد على أساس العرق أو اللون أو الدين أو الجنس أو التوجه الجنسي أو الهوية الجنسية أو الحالة الاجتماعية أو الحمل أو السن أو الإعاقة أو الأصل القومي أو العرقي أو حالة الخدمة العسكرية أو المواطنة أو غيرها من السمات.

إننا نحظر أيضاً أي سلوك من شأنه أن يجعل بيئة العمل يشوبها العداء أو الترهيب أو الإساءة ضد الزملاء كما أننا نمتثل للقوانين في البلدان التي نعمل فيها ونتوقع من كل الزملاء الامتثال لها؛ غير أن سياساتنا قد تتجاوز ما يقتضيه القانون، لذا فإنه من الممكن أن تنتهك بعض الممارسات إحدى سياساتنا حتى وإن لم تنتهك القانون.

مبادئنا في حياتنا اليومية

اتخاذ قرارات بناءً على الجدارة

أحرص على تعيين الكوادر والاحتفاظ بها وتقييمها وترقيتها وانتقائها بناءً على المؤهلات والمهارات المثبتة والخبرة والإنجازات وغيرها من أوجه الجدارة من قبيل إثبات الالتزام بقيمتنا.

تعزيز بيئة قائمة على الاحترام

أحرص على خلق وصون أساليب وتطلعات تقوم على الاحترام والشمول داخل فرقك ومع أقرانك، وأعلن بوضوح عدم السماح بأي سلوك لا يتواءم مع هذه التطلعات.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة مكافحة التمييز والتحرش

سياسة التوظيف والتعيين



نحرص على التواصل المسؤول

إن لما نكتب ونقول أهمية بالغة؛ إذ إنه يمثل سجلاً دائماً لمدى التزامنا بالمهنية والنزاهة والتأثير الإيجابي من عدمه.

إن لكل منا دوره في حماية عملائنا وشركتنا بالحرص على التواصل بحكمة ومهنية، ونتوقع من كل أعضاء الشركة اللجوء إلى الحكم الجيد عند التعامل مع وسائل التواصل الاجتماعي أو النشر عليها.

قبل التواصل بالنيابة عن شركتنا أو التفاعل مع وسائل الإعلام أو نشر المواد، يجب عليك استصدار الموافقة على ذلك من الفرق المعنية بالاتصالات الخارجية أو النشر في شركتنا.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة مكافحة التمييز والتحرش

سياسة الاتصالات الخارجية

مبادئنا في حياتنا اليومية

الحفاظ على السرية

احرص دوماً على مراعاة السرية إلى أبعد الحدود عند التواصل على المستويين الداخلي والخارجي، وامتنع عن مناقشة معلومات العملاء أو الشركة السرية أو مسجلة الملكية أو مناقشة حقيقة تعاقد شركتنا مع أحد العملاء، مع أعضاء الشركة أو غيرهم ممن لا حاجة بهم إلى معرفتها.

الإدراك والوعي

احرص على التفكير في التصورات التي يمكن أن تنشأ عن أشكال تواصلك؛ فقد يُنسب كلامك للشركة حتى وإن لم تأتِ على ذكرها.

توخي الحذر في التفاعل

فكر بعناية وحرص بما تكتبه أو تقوله (من قبيل النشر على وسائل التواصل الاجتماعي) أو التواصل بأي شكل من الأشكال (عبر البريد الإلكتروني أو الرسائل الفورية أو الرسائل النصية أو الهاتف)، وتذكر أن الفكاهة والصور واللغة العامية يمكن أن يُنظر إليها على أنها تنطوي على إساءة للآخرين في أجزاء مختلفة من العالم لأننا شركة عالمية بطبيعتها.

إحالة الاستفسارات الواردة من وسائل الإعلام

امتنع عن الرد على طلبات وسائل الإعلام مباشرة بل بادر بإرسالها إلى الإدارة العالمية للعلاقات الإعلامية.



نحرص على السلامة في العمل

تترتب على عاتقنا جميعاً مسؤولية اتباع ثقافة ترتقي بالصحة والرفاهية والسلامة في مكان العمل وتحقيق استدامة تلك الثقافة.

لدينا موارد جاهزة لإعطاء الأولوية لتقديم الدعم لك ومنها (رابط داخلي فقط):

← إدارة أمن الشركة

المتاحة لتقديم المشورة والتوجيه بشأن مخاوف السلامة والأمن.

← مبادرة Mind Matters

التي تقدم دعم الصحة الذهنية وموارد أخرى

← برنامج Ombud

المتاح للمساعدة على التفكير في شتى الخيارات لمعالجة مشكلة ما والتعرّف إلى موارد إضافية لحلّها.

يُرجى العلم أن طلب المشورة من هذه الموارد لا يُعدّ، إن حدث، إخطاراً للشركة في الحالات التي يمكننا التحقيق أو اتخاذ إجراءات بشأنها.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

↗ معيار العنف في مكان العمل

مبادئنا في حياتنا اليومية

الحفاظ على سلامتك وسلامة الآخرين

شارك في التدريبات/التمارين المطلوبة وبادر بالتبليغ عن الحوادث/الأخطار؛ يُحظر استخدام العنف ولغة التهديد؛ لا تعمل أو تشارك في أعمال الشركة أو فعاليات مرتبطة بالعمل/تحت رعاية العمل وأنت تحت تأثير المخدرات أو الكحول.

عدم الاكتفاء بدور المتفرج

إذا ارتأيت أن سلوك زميل أو مدير أو عميل ينشأ عنه مخاطر، فيجب عليك التبليغ؛ ويمكنك الكشف عنه إمّا بالتحدث إلى الشخص مباشرةً أو التحدث مع القيادة أو استخدام قنوات الشركة الرسمية مثل منصة

[Got a Concern?](#)

استثمار الموارد في الحفاظ على سلامتك

سواء أكنت تعمل في موقع عميل أم مسافراً أم تعمل في المكتب، فتذكّر أن تستثمر الموارد المتاحة لتكون عوناً لك في الحفاظ على سلامتك وأمنك في العمل.



نكرّس قصارى جهودنا لتوخي الصواب دوماً

لا تتورط أبداً في ممارسات
الرشوة أو الفساد ➔

نحرص على التعامل وفق
الأصول المشروعة مع
المسؤولين الحكوميين ➔

نحرص على الالتزام
بالعقوبات وضوابط الرقابة
على التجارة ➔

نحرص على توخي النزاهة
في المنافسة ➔

نحرص على حماية
الخصوصية الفردية ➔

نحرص على الاحتفاظ بسجلات
كاملة ودقيقة ➔





لا نتورط أبداً في ممارسات الرشوة أو الفساد

إن قاعدتنا بشأن الفساد في غاية البساطة وفحواها: نحن لا نعرض أي شكل من أشكال الرشوة ولا نقدم وعوداً بتقديمها ولا ندفعها، بصرف النظر عن قيمتها، إلى أي شخص ولا نطلبها ولا نلتمسها من أي شخص.

إننا لا نتورط أيضاً في أي شكل من أشكال الفساد لا سيما الحصول على أعمال أو تأمين أي ميزة غير مشروعة لشركتنا أو التورط في الاحتيال أو غسل الأموال ولن نسمح إطلاقاً لأي طرف خارجي ولن نطلب منه أو نساعد على القيام بذلك بالنيابة عنا.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة مكافحة الفساد

ما المقصود بالرشوة؟

الرشوة هي عرض بدفع أموال أو أي أشياء قيمة أو دفعها فعلاً أو تقديم وعد بدفعها أو إيجاز دفعها أو تلقيها بغرض التأثير على نحو غير مشروع في أي فعل أو قرار أو بغرض تأمين أي ميزة أخرى غير مشروعة للحصول على أعمال أو الاحتفاظ بها.

يمكن أن تتخذ الرشوة الكثير من الأشكال.

يتجاوز مفهوم الرشوة مجرد المدفوعات النقدية؛ يمكن أن تكون الرشوة أي شيء ذي قيمة وقد تشمل على الهدايا أو رحلات السفر أو الوجبات أو الخدمات الترفيهية أو عروض التوظيف أو التبرعات الخيرية أو الإسهامات السياسية أو أي نوع آخر من المزايا التفضيلية.

مبادئنا في حياتنا اليومية

توخي الحيلة والحذر عند التعامل مع أطراف خارجية لا تواصل التعامل مع طرف خارجي يتورط في سلوكيات غير مسموح بها بمقتضى سياساتنا ولا تطلب منه التورط في مثل هذه السلوكيات، واحرص على التقيد بكل إجراءات الإلحاق، وبما في ذلك التقصي الواجب، واستصدار كل الموافقات اللازمة قبل العمل مع طرف خارجي.

استصدار الموافقة

تقيد بإجراءاتنا لاستصدار الموافقة المسبقة بشأن مكافحة الفساد والحصول على الموافقات اللازمة من إدارة الأخلاقيات والامتثال عند عرض أي شيء قيم على أعضاء من خارج الشركة أو منحه لهم أو تلقيه منهم.

الامتناع عن تقديم المدفوعات التيسيرية

لا تدفع أتعاباً غير مقرر لتسريع الإجراءات الإدارية الحكومية الروتينية مثل التأشيرات والتصاريح والموافقات.



نحرص على التعامل وفق الأصول المشروعة مع المسؤولين الحكوميين

قد ينطوي عملنا على التعامل مع مسؤولين حكوميين، ويجب دوماً توخي النزاهة والمهنية في هذه التعاملات ويجب أن تتماشى مع قيم شركتنا والقانون المعمول به.

إنك تتعامل مع مسؤول حكومي إذا كنت تتعامل مع:

- < شخص يشغل منصباً عاماً أو مرشح له سواء بالانتخاب أو التعيين، أو شخص يعمل في أدوار من هذا القبيل
- < موظف أو مسؤول أو عضو في أي حكومة أو حزب سياسي أو منظمة دولية عامة (مثل البنك الدولي) أو مؤسسة مملوكة للدولة أو على صلة بها.
- < عضو أو موظف في هيئة تشريعية

لا يُسمح لأعضاء الشركة:

- < بممارسة الضغط بالنيابة عن العملاء
- < بالتفاوض بالنيابة عن العملاء مع المسؤولين الحكوميين
- < بالعمل بصفة مستشار مستقل لدى عميل لتلبية المتطلبات التنظيمية المقررة لتقييم أو تقرير مستقل

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

ممارسة الضغط والتعامل مع المسؤولين الحكوميين

سياسة مكافحة الفساد

مبادئنا في حياتنا اليومية

استصدار الموافقة

إذا كنت تتعامل مع مسؤول حكومي فيما يتعلق بعمل أو أنشطة معرفية تعود لعمل من القطاع الخاص، فإنه يجب عندئذٍ أن يخضع عملك للمراجعة والموافقة من لجنة مخاطر خدمة العملاء (CSRC) وأن يتم بالتنسيق مع الفرق المعنية بالشؤون العامة والاتصالات الخارجية في الشركة.

التقيد بمتطلبات الموافقة المسبقة

يقترن تقديم أي شيء قيم لمسؤولين حكوميين بمخاطر متزايدة؛ لذا احرص على التقيد بمتطلبات الموافقة المسبقة الواردة في سياسة مكافحة الفساد.

الامتناع عن التورط في ممارسة الضغط

لا تمارس الضغط بالنيابة عن عملائنا، ولا يُسمح بممارسة الضغط بالنيابة عن شركتنا إلا إن كان من يمارسه هو قائد إدارة الشؤون العامة وكبير مسؤولي المخاطر والمستشار العام (أو من ينوب عنه) ورئيس لجنة المخاطر والتدقيق والحوكمة في شركتنا.



نحرص على الالتزام بالعقوبات وضوابط الرقابة على التجارة

إننا نعمل في شتى أنحاء العالم ونحدث تأثيرنا عالمياً؛ وسواء أ كنا نعقد شراكة مع عميل أو نعمل في مكاتبنا أو نلحق مورداً، فقد تنطوي تعاملاتنا على نقل خدمات ومعلومات وتقنيات عبر الحدود الدولية، وإننا لنلتزم، حين ننقلها، بالقواعد التي تحكم التجارة الدولية.

إننا لا ننقل ولا نرسل، بوسائل رقمية أو مادية، السلع أو التقنيات أو البرامج أو المعلومات إلا بعد مراجعة قوانين التصدير والاستيراد والامتثال لها.

إننا لا نقدم بصورة مباشرة أو غير مباشرة سلعاً أو خدمات محظورة لشركات أو أفراد أو بلدان أو قطاعات اقتصادية خاضعة للعقوبات.

مبادئنا في حياتنا اليومية

الإدراك والوعي

أحرص على أن تفهم وتعرف ما إذا كانت العقوبات أو ضوابط الرقابة على الصادرات والواردات تؤثر أو يمكن أن تؤثر في تعاقداتك أو علاقاتك مع الموردين أو أنشطة الشركة أو سفرك؛ إذ قد يؤدي انتهاك هذه القواعد عن غير عمد إلى عواقب وخيمة بما في ذلك الدعاوى القانونية.

التقيّد بعملياتنا المقررة لتقييم المخاطر

أحرص دوماً على استصدار الموافقات عبر أدواتنا لفحص تقييم المخاطر قبل التعامل مع عميل أو عند إجراء تغيير على نطاق دراسة ما.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة الرقابة على التجارة الدولية

سياسة المتعاونين المتعاملين مع العملاء

والعاملين الخارجيين

سياسة السفر والنفقات

سياسات السفر



نحرص على توخي النزاهة في المنافسة

إننا نلتزم بالامتثال لقوانين مكافحة الاحتكار وقوانين المنافسة، ولا نتورط ولا نساعد العملاء على التورط في أي أنشطة مناهضة للمنافسة.

ما هي الأنشطة المناهضة للمنافسة؟

إبرام اتفاقات مناهضة للمنافسة منها على سبيل المثال لا الحصر تثبيت الأسعار أو التلاعب بالعطاءات أو إعداد المخرجات أو الامتناع عن توظيف كوادر المنافسين.

مشاركة المعلومات التنافسية الحساسة من قبيل الأسعار والأرباح والشروط ومستندات العطاءات والتكاليف وإستراتيجيات العمل أو الأجور.

إذا لم تكن متأكدًا مما إذا كان أحد الأنشطة بحكم المناهض للمنافسة، يُرجى عندئذٍ الرجوع إلى السياسات ذات الصلة و/أو التواصل مباشرةً مع إدارة الأخلاقيات والامتثال.

مبادئنا في حياتنا اليومية

التوظيف والإبقاء على الموظفين وفق الأصول

لا تُبرم اتفاقات الامتناع عن توظيف كوادر المنافسين ولا تثبت مستويات الأجور ولا تشارك معلومات التوظيف والأجور الحساسة من الناحية التنافسية مع الشركات التي نتنافس معها لاجتذاب المواهب.

تقديم المشورة السليمة

تأكد أن تتسق مشورتك مع قوانين مكافحة الاحتكار وقوانين المنافسة، ولا تقدم المشورة لعملاء أو تساعدهم على مشاركة المعلومات الحساسة من الناحية التنافسية على نحو غير مشروع أو إبرام اتفاقات مناهضة للمنافسة أو إساءة استخدام مركز مهيمن في السوق.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

[سياسة قانون مكافحة الاحتكار وقانون المنافسة](#)

[سياسة التوظيف والتعيين](#)



نحرص على حماية الخصوصية الفردية

إننا نتمسك بأعلى معايير الخصوصية وحماية البيانات الشخصية على مستوى العالم؛ وهذا يعني أننا نتعامل مع كل البيانات الشخصية على نحو يراعي الأخلاق والمساءلة.

إننا لا نجمع سوى البيانات الشخصية التي نحتاج إليها ونتوخى الإنصاف والشفافية في استخدامها ونتخلص منها بصورة آمنة حين تنتفي الحاجة إليها؛ غير أننا نفرض تدابير وقائية صارمة في أثناء حياتنا لها لحمايتها من الاستخدام أو الوصول غير المصرح بهما ونحترم أيضاً ما للأفراد من حقوق الخصوصية والطلبات ذات الصلة بالخصوصية.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

[سياسة حماية البيانات والخصوصية](#)

[سياسة الاستخدام المقبول للتقنيات](#)

[سياسة أمن المعلومات](#)

مبادئنا في حياتنا اليومية

الجمع المسؤول للبيانات

لا تجمع سوى البيانات الشخصية التي تحتاج إليها فعلاً ووضّح للأفراد مدعاة حاجتك إليها وأشكال استخدامك لها، ولا تستخدم البيانات إلا للغرض الأصلي المراد من جمعها.

الزهد في مشاركة البيانات

لا تكشف عن بياناتك الشخصية أو البيانات الشخصية لأي شخص آخر إلا إن اقتضت الضرورة ذلك ولا تكشف عنها سوى لمن يحتاج إلى معرفتها.

الحرص على حماية البيانات

استخدم دوماً أدوات وأنظمة آمنة ومعتمدة من الشركة لجمع البيانات الشخصية أو تخزينها أو استخدامها أو تبادلها.

التبليغ الفوري

إن كنت تشتهبه أو تعلم بخطر يحدق بخصوصية شخص ما أو بياناته الشخصية، اتبع عندئذٍ [هذه الإرشادات](#) للتبليغ عن الأمر على الفور.



نحرص على الاحتفاظ بسجلات كاملة ودقيقة

تُعد السجلات التجارية والمالية والمحاسبية الكاملة والدقيقة أدوات بالغة الأهمية للإدارة الناجحة لشركتنا والوفاء بالتزاماتنا التنظيمية وغيرها من الالتزامات؛ لذا فإننا نحرص على إدخال معلومات وقتية وصادقة ودقيقة وواضحة وكاملة إلى ملفات وأنظمة حفظ السجلات لدى شركتنا (بما في ذلك تقارير المصاريف وسجلات فواتير العملاء والتقارير التنظيمية أو المالية الأخرى وسجلات التعاقد مع العملاء).

مبادئنا في حياتنا اليومية

استصدار مستندات السفر المطلوبة

ما إن ترى أنك قد تحتاج إلى السفر، بادر عندئذٍ بالتواصل مع منسق التنقل والهجرة والأهلية (MIE) في البلد الذي تسافر إليه للحصول على توجيهات بشأن التصريح الذي قد تحتاج إليه؛ ولا تسافر خارج وطنك إلا بعد استصدار كل الأذونات والمستندات المطلوبة.

الاضطلاع بالقوائم على موارد العملاء والشركة

احرص على إعداد فواتير دقيقة للعملاء بالأتعاب والمصاريف بمقتضى شروط التعاقدات، ولا تطلب تعويضات سوى عن نفقات العمل المشروعة فقط.

إنشاء الوقتي للمحفوظات

احرص على إنشاء محفوظات وقتية لسجلات التعاقد مع العميل في أنظمة الشركة، مثل FinalDocs.

من أين تستقي التوجيه؟

للاستخدام الداخلي فقط

سياسة السفر والنفقات

سياسة الهجرة

سياسة إدارة بيانات ومستندات العملاء

سياسة الإفصاحات المالية والأسعار

وترتيبات الأتعاب



أدوات للتعامل مع المواقف الشائكة واليومية



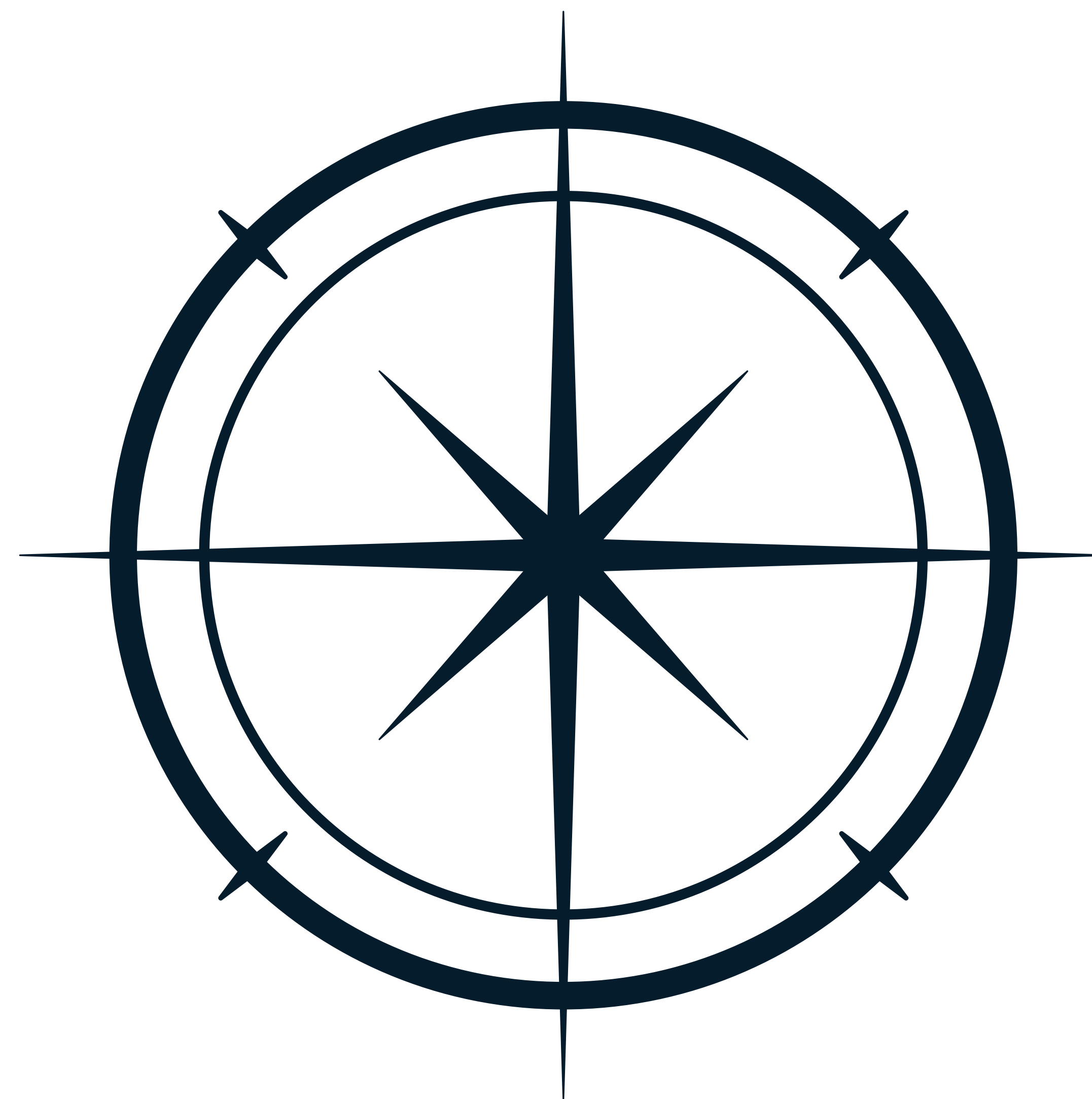


البوصلة

البوصلة هي أداة صُممت لتوجيه كل واحد منا باتجاه اتخاذ قرارات سليمة عند حدوث مواقف ملتبسة أو شائكة.

هدف شركتنا ورسالتها وقيمها

الاتجاه النهائي الذي نسلكه عند النظر في الخيارات حتى حين نواجه تحديات أو عوامل تشتيت - "الشمال الحقيقي"



كفاءات النزاهة

السلوكيات التي نبديها كل يوم للعمل بقيمنا

الاستدلال الأخلاقي

العملية التي نستخدمها لاتخاذ الخيارات عندما نواجه مواقف شائكة

قنوات التبليغ

الجهات التي نلجأ إليها عندما نحتاج إلى طرح الأسئلة أو الإفصاح عن المخاوف أو التبليغ

مبادئنا في حياتنا اليومية

حالات استخدام البوصلة

ارجع إلى البوصلة حين تواجه مواقف ملتبسة، وشاركها مع فريقك بوصفها آلية تساعدك في تعاملاتك اليومية.

كيفية استخدام البوصلة

احرص دوماً أن تكون أهداف شركتنا ورسالتها وقيمها في صميم قيادتك، واستخدم كفاءات النزاهة والاستدلال الأخلاقي عند اتخاذ القرارات؛ وإن اتجهت الأحداث "جنوباً"، فاستخدم عندئذٍ قنوات التبليغ المخصصة للإبلاغ عن المسائل.



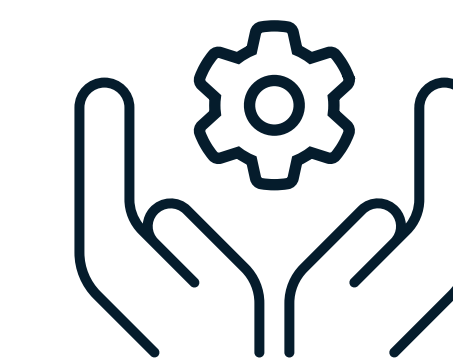
كفاءات النزاهة

كفاءات النزاهة هي مجموعة من السلوكيات الأساسية المتوقعة من كل واحد منا.



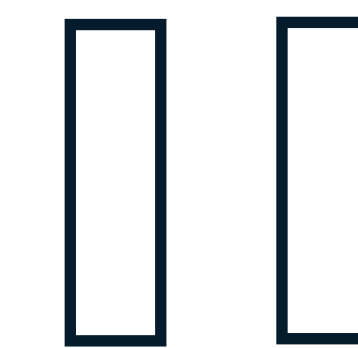
حُسن الإلمام

احرص على الإلمام
بمدونتنا وبسياسات
شركتنا ومعاييرها
وبالقانون وعلى فهمها
كلها



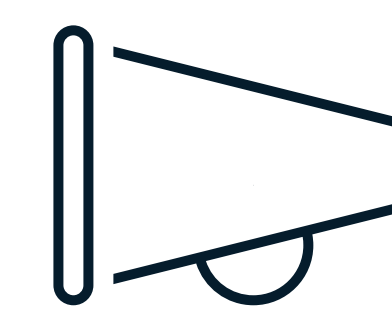
المتابعة

احرص بصفة يومية
على التعريف بمدونتنا
وبسياسات شركتنا
ومعاييرها وبالقانون
والالتزام بها كلها وتأدية
دور القدوة في تطبيقها



التوقف المؤقت

حين يلتبس عليك الأمر،
بادر بطلب التوجيه قبل
المضي قدماً لتفادي أي
عواقب غير مقصودة
واتخاذ قرارات مستنيرة
وأخلاقية



التبليغ

اطرح الأسئلة
والمخاوف بصراحة
وصدق واتخذ موقفاً
فاعلاً بالتبليغ عن أي
سلوك لا يتماشى مع
مدونتنا ومع سياسات
ومعايير شركتنا ومع
القانون



إيجاد المساحة

احرص على تعزيز
وإيجاد بيئات يشعر فيها
الزملاء والعملاء
بالارتياح إزاء التبليغ

مبادئنا في حياتنا اليومية



حالات استخدام كفاءات النزاهة
أبد هذه السلوكيات في تعاملاتك اليومية مع
زملائك والعملاء والآخرين.

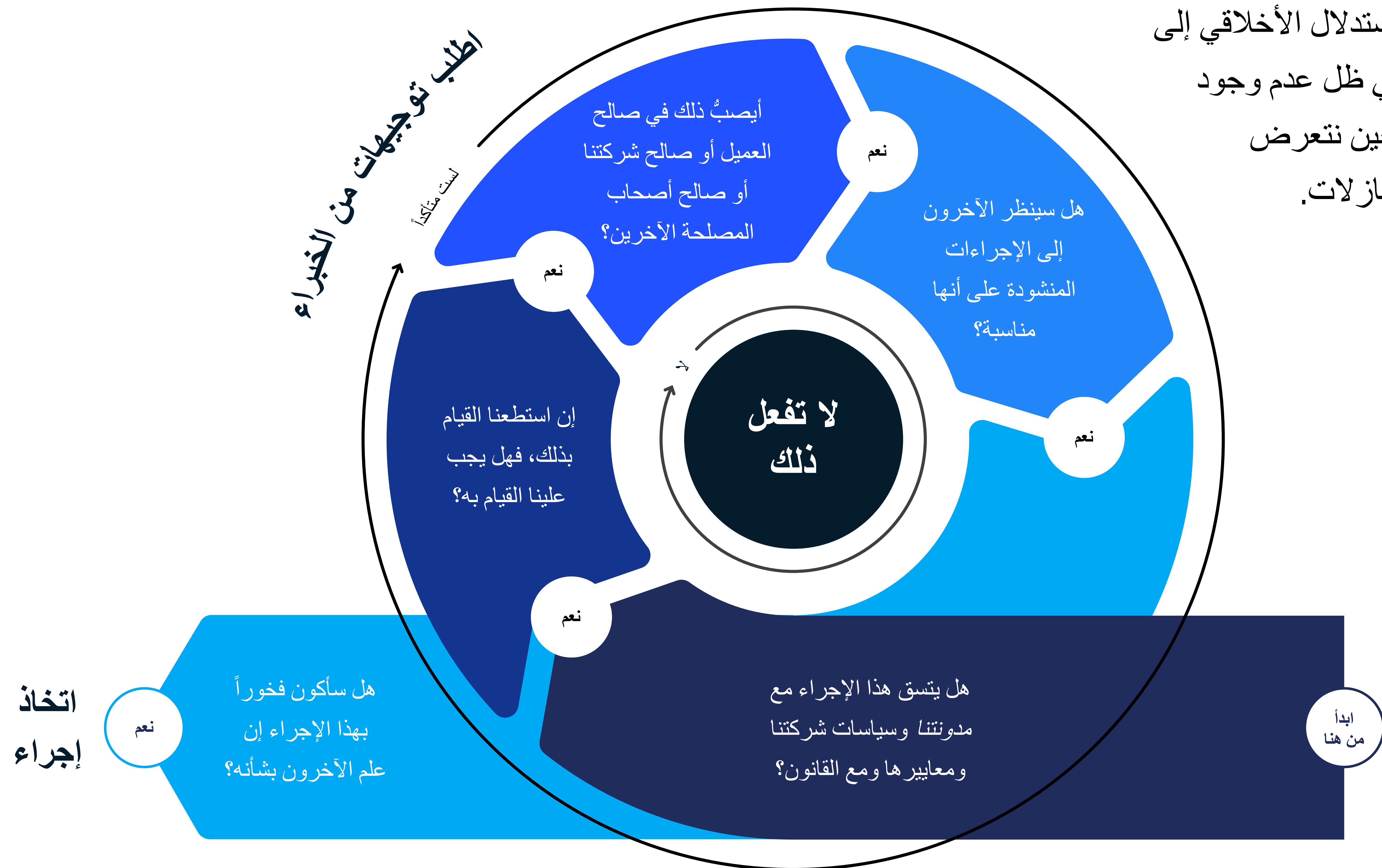


كيفية استخدام كفاءات النزاهة
احرص دوماً على مراعاة هذه السلوكيات
عندما تتعامل مع مواقف عادية وشائكة،
وارجع إليها بانتظام، وتعامل وفقاً لها في
فريقك ومع زملائك.



إطار الاستدلال الأخلاقي

يرشدنا إطار الاستدلال الأخلاقي إلى الصواب حتى في ظل عدم وجود رقيب وخاصةً حين نتعرض لضغوط لتقديم تنازلات.



مبادئنا في حياتنا اليومية

حالات استخدام إطار الاستدلال الأخلاقي
اعتمد على هذا الإطار حين تواجه موقفاً أو إجراءً أو قراراً ملتبساً أو شائكاً.

كيفية استخدام إطار الاستدلال الأخلاقي
توقف قليلاً لتقييم ما إذا كان يجب عليك المضي قدماً أو ما إذا كنت بحاجة إلى طلب توجيهات من خبراء الشركة أو ما إذا كنت بحاجة إلى إعادة التفكير في خطواتك التالية. اطلب توجيهات من خبراء الشركة من إدارة الأخلاقيات والامتثال وإدارة الشؤون القانونية وإدارة الموارد البشرية في شركة McKinsey وغيرها من أقسام الشركة الأخرى حين تواجه حالة من اللبس.

اتخاذ إجراء



التعليقات

نرحب بالتعليقات والمقترحات بشأن السُّبُل التي يمكننا انتهاجها لتحسين مدونتنا؛ وإن كنت ترتئي وجود ما يجب إضافته أو يمكن تحسينه، يُرجى عندئذٍ إبلاغنا به في إدارة الأخلاقيات والامتثال.



لقد حظيت مدونتنا بموافقة مجلس المساهمين في شركتنا (SHC) ودعمه الكامل.

يُتوقع من كل الزملاء الإلمام بمدونتنا وفهمها والالتزام بها والامتنال لها ونتوقع نحن من الأطراف الأخرى ممن يعملون بناءً على طلبنا، مثل المقاولين والمستشارين والموردين، الالتزام بما يتسق مع مدونتنا؛ سيخضع الزملاء الذين ينتهكون مدونتنا لإجراءات تأديبية منها ما يصل إلى الفصل من العمل. في أي وقت ترى فيه نشاطاً ينتهك مدونتنا أو سياسات شركتنا ومعاييرها، أو القانون، أو تشتبه أو تعلم بحدوثه، فإنه يترتب على عاتقك الإفصاح والتبليغ عن مخاوفك بشأنه؛

يُتوقع من موظفي شركة McKinsey، بحكم عملهم لديها، الحرص دوماً على اللجوء إلى الحكم الجيد والمهني وتوخي النزاهة بغض النظر عن وجود سياسة تحظر سلوكاً محدداً من عدمه.

تاريخ السريان: 7 نوفمبر 2023