

McKinsey
& Company

Redegjørelse for aktsomhetsvurderinger 2024

McKinsey & Company, Inc. Norges redegjørelse
for aktsomhetsvurderinger i henhold til § 4 i lov om
virksomheters åpenhet og arbeid med
grunnleggende menneskerettigheter og
anstendige arbeidsforhold (Åpenhetsloven)

Juni 2025

Konfidensielt og proprietært. All bruk av dette materialet uten
spesifikk tillatelse fra McKinsey & Company er strengt forbudt.

Innholdsfortegnelse

1 PROGRAMERKLÆRING 1

2 VÅR FORRETNINGSVIRKSOMHET 1

3 VURDERING AV FAKTISKE OG POTENSIELLE NEGATIVE
KONSEKVENSER 3

4 AVBØTENDE TILTAK OG OPPFØLGING AV FREMDRIFT 6

5 PRIORITERINGER FOR 2025..... 9

Forord

Denne redegjørelsen er utarbeidet i samsvar med åpenhetslovens § 5 og oppsummerer hvordan McKinsey & Company, Inc. Norge ("McKinsey Norway") kartlegger og vurderer faktiske og potensielle negative konsekvenser for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i vår egen virksomhet, leverandørkjede eller hos våre forretningspartnere. Denne rapporten inkluderer:

- En generell beskrivelse av McKinsey Norways virksomhet og selskapets rutiner for å håndtere faktiske og potensielle negative konsekvenser for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold.
- Resultatene av McKinsey Norways aktsomhetsvurderinger knyttet til menneskerettigheter, herunder, relevante tiltak som er iverksatt eller planlegges iverksatt i denne forbindelse, og resultatene eller de forventede resultatene av slike tiltak.

Denne rapporten dekker perioden fra 1. januar 2024 til 31. desember 2024 ("Rapporteringsperioden").

Redegjørelse for aktsomhetsvurderinger

1 PROGRAMERKLÆRING

Vi streber etter å skape et arbeidsmiljø som støtter, inspirerer og respekterer alle medarbeidere, jobbsøkere, klienter og leverandører. Vi har forpliktet oss til å respektere menneskerettighetene i hele vår verdikjede. Vi tar avstand fra bruk av barnearbeid, tvangsarbeid eller utnyttelse av arbeidstakere, samt arbeidsforhold preget av tvang og utnyttelse. Vi vil ikke på noen måte bidra til slik atferd fra klienter noe sted i verden.

2 VÅR FORRETNINGSVIRKSOMHET

2.1 Beskrivelse av selskapet

McKinsey Norway, et selskap som er registrert i staten Delaware, USA, driver virksomhet i Norge gjennom en filial. McKinsey Norways direkte og eneste aksjonær er McKinsey & Company, Inc. Scandinavia, og er et indirekte, heleid datterselskap av McKinsey & Company, Inc (sammen "McKinsey").

McKinsey er et globalt firma som tilbyr konsulenttjenester og gir råd til institusjoner i privat, offentlig og veldedig sektor. Eksempler på tjenester som tilbys, er evidensbasert empirisk forskning, faktabasert problemløsning, datainnsamling og økonomisk analyse. McKinsey har dyp funksjonell og bransjemessig ekspertise samt bred geografisk rekkevidde.

Vi opererer som et globalt partnerskap. Vår "one firm" partnerskapsmodell innebærer at vi på verdensbasis er forent gjennom felles formål, oppdrag og verdier. Det definerer også vår tilnærming til fastsetting av retningslinjer, rutiner og prosesser på tvers av firmaet. I denne redegjørelsen gjelder derfor henvisninger til McKinseys aktiviteter globalt også for McKinsey Norway (med mindre annet er angitt).

2.2 Beskrivelse av leverandørkjeden og forretningspartnere

Globalt omfatter leverandørkjeden¹ vår, slik den er definert i åpenhetsloven, hovedsakelig tilbydere av tjenester som leveres av vikarbyråer og innleid arbeidskraft/konsulenter.

¹ Leverandørkjede defineres i åpenhetsloven som enhver i kjeden av leverandører og underleverandører som leverer eller produserer varer, tjenester eller andre innsatsfaktorer som inngår i en virksomhets levering av tjenester eller produksjon av varer fra råvarestadiet til et ferdig produkt.

Våre forretningspartnere², som definert i åpenhetsloven, er i hovedsak tilbydere av:

- Profesjonelle rådgivningstjenester
- Reisetjenester
- IT-tjenester
- Fast eiendom
- Forskning og data
- Fasiliteter, og
- Kontorrekvisita

I løpet av Rapporteringsperioden engasjerte McKinsey Norway en rekke leverandører og forretningspartnere, hvorav de fleste er basert i Norge. De resterende leverandørene og forretningspartnerne var hovedsakelig basert i Sverige, USA og Storbritannia.

2.3 Retningslinjer og prosedyrer for menneskerettigheter

Vi følger prinsippene i FNs Global Compact (UNGC), Verdenserklæringen om menneskerettighetene, Den internasjonale arbeidsorganisasjonens (ILO) erklæring om grunnleggende prinsipper og rettigheter i arbeidslivet og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter.

Våre [etiske retningslinjer](#) inneholder forventninger om etisk atferd rettet mot alle firmaets medlemmer. Våre etiske retningslinjer omhandler menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold, og beskriver våre klagemekanismer.

Våre retningslinjer for menneskerettigheter³ bekrefter vår forpliktelse til å respektere menneskerettighetene i vår egen forretningsvirksomhet og i hele verdikjeden vår. Vi har prosesser på plass for å identifisere, vurdere og håndtere potensielle negative konsekvenser for menneskerettighetene som vi kan ha forårsaket, bidratt til eller være knyttet til, enten det er blant våre kolleger, i klientarbeidet vårt, i leverandørkjeden eller i forholdet til våre forretningspartnere.

Våre retningslinjer mot diskriminering og trakassering⁴ forbyr alle former for trakassering eller diskriminering, og gjør det mulig for alle firmaets medlemmer å rapportere faktiske eller potensielle tilfeller av diskriminering, trakassering eller gjengjeldelse gjennom klart angitte rapporteringskanaler.

Alle firmaets medlemmer har plikt til å si ifra og rapportere bekymringer om aktiviteter som kan være i strid med våre etiske retningslinjer, firmaets retningslinjer og standarder eller loven, uten frykt for represalier. Vår plikt til å si ifra er en

² Forretningspartnerforhold defineres i åpenhetsloven som enhver som leverer varer eller tjenester direkte til virksomheten, men som ikke er en del av leverandørkjeden.

³ Se vår [menneskerettighetserklæring](#), som er en ekstern versjon av våre interne retningslinjer for menneskerettigheter.

⁴ Våre retningslinjer for atferd på arbeidsplassen ble oppdatert og omdøpt til retningslinjer mot diskriminering og trakassering i løpet av Rapporteringsperioden.

varslingsplikt. I tillegg til klart definerte interne kanaler har vi en global hjelpelinje, [Got a Concern?](#), som gir medarbeidere og tredjeparter mulighet til å ta opp bekymringer og klager knyttet til alle typer saker, herunder menneskerettighetsspørsmål, på en konfidensiell måte, og, der det er lovlig, på anonym basis. Vi håndterer alle klager på en forsvarlig måte, og sørger for at videre oppfølging håndteres i samsvar med gjeldende lover. Vi tolererer ikke gjengjeldelse for å ta opp eller varsle om en bekymring i god tro eller for å delta i en undersøkelse eller gransking. Enhver kollega som utøver gjengjeldelse, kan bli gjenstand for disiplinærtiltak, opp til og inkludert avskjedigelse fra firmaet vårt.

Våre retningslinjer for klientservice gjelder globalt på tvers av alle sektorer, uansett om arbeidet er betalt eller ubetalt. Retningslinjene krever at vi evaluerer klientene vi betjener, og de sannsynlige konsekvensene av det potensielle arbeidet vårt, før vi forplikter oss til et nytt klientengasjement.

Våre globale retningslinjer for bærekraftige og ansvarlige innkjøp beskriver vår ambisjon om å ha en positiv sosial og miljømessig påvirkning gjennom valg, innkjøp, bruk og avhending av produkter og tjenester, samt gjennom vårt arbeid med leverandører og forretningspartnere for å forbedre den sosiale og miljømessige påvirkningen av varene og tjenestene de tilbyr. Vi streber etter å samarbeide med leverandører som deler våre verdier og vårt engasjement for ansvarlig atferd, og vi ber dem om å slutte seg til våre [etiske](#) retningslinjer for leverandører⁵ ("Leverandørkodeksen"). Leverandørkodeksen er tilgjengelig på tretten språk og beskriver de standardene og verdiene vi forventer av leverandørene våre, i tillegg til at den er integrert i standardkontraktsmalen vår.

3 VURDERING AV FAKTISKE OG POTENSIELLE NEGATIVE KONSEKVENSER

3.1 Tilnærming og metodikk

I vår egen virksomhet

I Rapporteringsperioden har McKinsey Norway fortsatt å fokusere på å sikre anstendige arbeidsforhold for sine ansatte og fremme ikke-diskriminering på arbeidsplassen og likestilling mellom kjønnene.

Gjennom våre retningslinjer for menneskerettigheter forplikter vi oss til å overholde alle lover som regulerer minstealder for arbeid for hver enkelt stilling, inkludert alle lover som gjelder ansettelse, lærlingplasser og praksisplasser for ungdom og studenter, og det strenge forbudet mot bruk av tvangsarbeid og utnyttende arbeidsforhold i tråd med definisjonen av "tvangsarbeid" fra Den internasjonale arbeidsorganisasjonen (ILO) som "alt arbeide eller enhver tjeneste som forlanges av

⁵ Noen unntak gjelder.

nogen under trusel om straff og til hvilket arbeide eller tjeneste vedkommende personer ikke frivillig har tilbudt sig".

Vi underbygger våre retningslinjer for menneskerettigheter med regelmessig bevisstgjøring og opplæring. Alle aktive McKinsey-kolleger må delta i risikotrening og bekrefte at de overholder firmaets retningslinjer og våre etiske retningslinjer på årlig basis. Noen av temaene som dekkes i den årlige obligatoriske opplæringen, omfatter menneskerettigheter, antitrakassering, atferd på arbeidsplassen, antikorrupsjon, interessekonflikter, informasjonssikkerhet og miljømessig bærekraft. Alle nye kolleger som begynner i selskapet, må gjennomføre obligatorisk opplæring for å få en forståelse av retningslinjene og policyene våre, og delta i en personlig eller virtuell introduksjonsøkt der de lærer om McKinseys verdier og hva som forventes av dem som kolleger. Eksterne medarbeidere forventes også å følge retningslinjene og standardene våre og gjennomføre den påkrevde opplæringen. Læringsmaterialet dekker emner som opprettholdelse av våre verdier, antikorrupsjon og diskriminering og trakassering.

I klientarbeidet vårt

All klientservice vi utfører, forventes å være i samsvar med våre retningslinjer for klientservice.

Vi vurderer systematisk våre klientengasjementer basert på et sett med kriterier, på tvers av fem dimensjoner (omtalt som "CITIO"), der menneskerettighetene inngår i vurderingen av land, institusjon, tema, enkeltpersoner og operasjonelle hensyn. Innenfor hver av disse dimensjonene har vi definert og oppdaterer jevnlig kriteriene som våre medarbeidere legger til grunn når de vurderer en potensiell klient eller et oppdrag, for å overholde gjeldende lover og ta hensyn til mulige utilsiktede konsekvenser av arbeidet vårt. Noen av kriteriene beskriver "klare linjer", det vil si arbeid vi ikke vil utføre under noen omstendigheter, mens andre krever diskusjon og spesialgodkjenning, ekstra tilsyn knyttet til leveransen og begrensninger i arbeidsomfanget.

I leverandørkjeden og i forholdet til våre forretningspartnere

Våre aktsomhetsvurderinger for leverandører er en del av en risikobasert tilnærming for å identifisere, forebygge, avbøte, redegjøre for og, der det er aktuelt, støtte utbedring av eventuelle negative konsekvenser for menneskerettighetene og anstendige arbeidsforhold i leverandørkjeden vår.

Som en del av våre aktsomhetsvurderinger for leverandører og i tråd med våre interne retningslinjer for innkjøp, inneholder standardmalene for tilbudsforespørsler som brukes av innkjøpsteamet vårt i forbindelse med anskaffelse og utvelgelse av leverandører, spørsmål for å vurdere potensielle leverandører ut fra deres praksis og retningslinjer. Disse spørsmålene fokuserer på områder som menneskerettigheter, inkludert en vurdering av leverandørens retningslinjer og/eller prosesser som beskytter og fremmer menneskerettighetene.

Nye leverandører går gjennom en introduksjonsprosess som innebærer en risikobasert screening for å bekrefte at leverandøren følger gjeldende lover og oppfyller våre standarder⁶. Denne prosessen omfatter tilleggsspørsmål for leverandører med potensielt høyere risiko knyttet til menneskerettigheter basert på faktorer som for eksempel utgiftsnivå, landrisiko og kategori-risiko. I løpet av prosessen blir leverandørene bedt om å godkjenne våre retningslinjer for leverandører⁷ eller bekrefte at de har tilsvarende retningslinjer på plass. Leverandørkodeksen krever at leverandørene overholder gjeldende lovkrav om menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold, og vi forventer at leverandørene innfører en praksis som sikrer at slike lover overholdes. Leverandørkodeksen er innlemmet i standardkontraktsmalen vår. Når en leverandør er registrert hos oss, gjennomfører vi aktsomhetskontroller for å vurdere endringer i leverandørens forhold med intervaller som bestemmes av leverandørens risikoprofil.

I tillegg bruker vi et risikoanalyseverktøy med et menneskerettighetsspesifikt risikofilter og en evidensbasert plattform for leverandørvurdering fra en uavhengig tredjepartsorganisasjon som et supplement til vår generelle leverandørkontrollprosess. Disse verktøyene dekker miljø, menneskerettigheter, forretningsetikk og bærekraftige innkjøp. Leverandørvurderinger som utføres gjennom denne plattformen, krever dokumentverifisering av retningslinjer, praksis og prestasjonskrav på områdene miljø, rettferdige arbeids- og menneskerettigheter, forretningsetikk og bærekraftige anskaffelser. Den uavhengige tredjepartsorganisasjonen vurderer dokumentene opp mot globalt anerkjente standarder og rammeverk, inkludert standarder og rammeverk for menneskerettigheter. Basert på resultatene av leverandørvurderingene kan vi be om korrigerende tiltak gjennom plattformen eller ved direkte kontakt med leverandørene for å ta tak i forbedringsområder og overvåke fremdriften deres. På nåværende tidspunkt gjelder praksisen som er beskrevet her, først og fremst for nivå 1-leverandørene våre. Vi har begrenset oversikt over leverandører på nivå 2 eller høyere, men i de evidensbaserte vurderingene (som beskrevet ovenfor) ber vi om dokumentasjon på nivå 1-leverandørenes retningslinjer for menneskerettigheter og leverandørpraksis med hensyn til deres egne leverandører (våre leverandører på nivå 2).

3.2 Resultat av vurderingen

I vår egen virksomhet

I Rapporteringsperioden identifiserte McKinsey Norway ingen faktiske negative konsekvenser for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i egen virksomhet. Som et profesjonelt serviceselskap er vi klar over at vi har iboende risikoer på følgende områder, og der vi fortsetter å vurdere: medarbeidernes trivsel, diskriminering og trakassering, medarbeidernes helse og sikkerhet, rettferdige

⁶ Noen unntak gjelder (for eksempel leverandører som benytter en alternativ tredjeparts kontrollprosess).

⁷ Noen unntak gjelder.

lønnsvilkår og overholdelse av lover og regler. Dersom vi identifiserer en vesentlig risiko, har vi prosesser på plass for å spore, overvåke og utbedre problemer, og vi har iverksatt forebyggende tiltak med fokus på disse områdene, som beskrevet i avsnitt 4 nedenfor.

I klientarbeidet vårt

I den grad det ble identifisert potensielle risikoer i forbindelse med vurdering av et nytt klientengasjement – ingen av disse var relaterte til menneskerettigheter – innførte McKinsey Norway i løpet av Rapporteringsperioden restriksjoner for å sikre at arbeidet vårt var i samsvar med våre retningslinjer for klientservice og rammeverk for ansvarlig utvelgelse av klienter og oppdrag (CITIO), som beskrevet i avsnitt 3.1.

I leverandørkjeden og i forholdet til våre forretningspartnere

I Rapporteringsperioden identifiserte McKinsey Norway ingen faktiske negative konsekvenser for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i leverandørkjeden eller hos våre forretningspartnere. Vi erkjenner risikoen for at det kan oppstå negative konsekvenser på følgende ikke-uttømmende områder: ansattes helse og sikkerhet, mangfold og inkludering, barnearbeid, tvangsarbeid og menneskehandel, sosial dialog og arbeidsforhold. Derfor gjøres leverandørene våre oppmerksomme på vår nulltoleranse, som håndheves gjennom retningslinjene og vår Leverandørkodeks. Vi har også iverksatt flere risikoreduserende tiltak, som beskrevet nedenfor. På bakgrunn av det ovennevnte mener vi at den samlede risikoen for negativ påvirkning på menneskerettighetene i vår leverandørkjede og i forholdet til våre forretningspartnere er lav. Dette begrunnes med:

- Varene og tjenestene vi kjøper inn består hovedsakelig av tjenester fra faglærte yrker.
- Den geografiske lokasjonen vi henter varer fra er hovedsakelig utviklede markeder.
- Våre anskaffelsespraksiser, som blant annet innebærer at vi godtar rettferdige vilkår og sikrer rettidig betaling.
- Våre aktsomhetsvurderinger for leverandører omfatter risikovurderinger som spesifikt tar for seg menneskerettigheter, og resultatene av vår supplerende risikoanalyse indikerer at de fleste av våre standardleverandører utgjør en lav potensiell risiko når det gjelder menneskerettigheter mer generelt.

4 AVBØTENDE TILTAK OG OPPFØLGING AV FREMDRIFT

4.1 Tiltak for å stanse, forebygge og redusere

I vår egen virksomhet

- Overholdelse av nedre aldersgrense for arbeidstaker: Vi er forpliktet til å overholde lover som regulerer nedre aldersgrenser for arbeidstakere. Vi gjennomfører en global månedlig kontroll av etterlevelse i alle regioner der vi har virksomhet, inkludert Norge, for å sikre at ingen ansatte er under 16 år.

- Ikke-diskriminering i ansettelsesforhold: I Rapporteringsperioden har vi gjennomgått, oppdatert og omdøpt våre retningslinjer for atferd på arbeidsplassen til Retningslinjer mot diskriminering og trakassering, som fastsetter våre standarder for ikke-diskriminering. Vi gjennomgår retningslinjene våre hvert år for å sikre at de er i samsvar med de jurisdiksjonene vi opererer i, inkludert Norge. Vi har ytterligere styrket vår interne granskingskapasitet ved å fortsette å utdanne, lære opp og sertifisere flere HR-medarbeidere på kontorer rundt om i verden som er ansvarlige for å granske saker som gjelder kolleger som kan ha brutt våre retningslinjer og standarder for ikke-diskriminering, trakassering og gjengjeldelse.
- Likestilling mellom kjønnene: For å sikre rettferdige ansettelsesprosesser bruker vi en rekke bevisst inkluderende løsninger i rekrutteringsprosessen. Vi har et digitalt opplæringsprogram for kolleger som jobber med å tiltrekke seg talenter globalt, med fokus på beste praksis og praktiske eksempler på hvordan man ansetter mangfoldige og særegne talenter. Programmet supplerer vår opplæring i mangfold og inkludering for rekrutteringsmedarbeidere og sakkyndige. Det bidrar til at ansettelsesbeslutninger baseres på dokumentert kunnskap, med mulighet for veiledning fra en dedikert rådgiver for mangfold og inkludering. Vi har også et program for kvinnelige ledere rettet mot norskspråklige studenter og fagfolk for å styrke kvinnelig lederskap i næringslivet.
- Likelønn: Vi er forpliktet til å gi lik lønn for likt arbeid og har prosesser på plass for å sikre likelønn. Våre ansettelsesbeslutninger, inkludert kompensasjon, er basert på legitime forretningsbehov, jobbkrav og individuelle kvalifikasjoner. Sentralt i vår tilnærming til likelønn er objektiv benchmarking og markedsinnsikt, i tillegg til robuste revisjonsrutiner. Vi overvåker lover og regler for likelønn i alle land der vi har virksomhet, inkludert Norge.
- Tilstrekkelig lønn: Vi bruker data fra WageIndicator for å verifisere at vi betaler alle kolleger en lønn de kan leve av i sitt marked, også i Norge, og at de laveste lønningene våre ligger over gjeldende minstelønn, også for nybegynnerstillinger. Samlet sett er kompensasjonen vår i Norge forankret i det lokale talentmarkedet.
- Helse og sikkerhet: Vi fortsetter å gjennomgå og vedlikeholde helse- og trivselsprogrammene våre for å støtte medarbeidernes mentale, fysiske, sosiale og åndelige helse, i tillegg til deres økonomiske velvære. Vi overvåker medarbeidernes trivsel gjennom Pulse-undersøkelser. Vi mener at alle kolleger alltid skal føle seg trygge og sikre. Derfor arbeider vi proaktivt for å ivareta medarbeidernes trivsel og personlige sikkerhet i alle arbeidssammenhenger. Vårt sikkerhetsteam består av erfarne fagfolk over hele verden. Teamet samarbeider med kolleger på våre kontorer og avdelinger (HR, eiendom, reise og teknologi) for å nå disse målene. I tillegg benytter vi oss av bransjeledende leverandører for å levere global sikkerhet og medisinsk støtte.

I klientarbeidet vårt

I tråd med vår løpende praksis er arbeid for enten nye eller eksisterende klienter konsekvent underlagt CITIO risikovurderingsprosessen som er beskrevet i punkt 3.1. Hvis vi identifiserer faresignaler basert på den innledende aktsomhetsvurderingen, foretar vi supplerende gjennomganger, som kan omfatte mer dyptgående undersøkelser av offentlige registre, en gjennomgang av virksomhetens retningslinjer og prosedyrer og/eller dialog med virksomheten for å dele våre bekymringer og innhente mer informasjon. Som et supplement til våre retningslinjer for klientservice og CITIO-rammeverket har vi utarbeidet retningslinjer for hver av våre globale bransjepraksiser for å gi veiledning om hvordan vi anvender retningslinjene våre i konkrete, reelle klientsammenhenger. Disse retningslinjene beskriver flere typer arbeid vi ikke vil utføre, samt typer arbeid som krever ytterligere gjennomgang og godkjenning. Vi oppdaterer dem minst én gang i året, og gjerne oftere som følge av endringer i globale eller lokale bransjesammenhenger og/eller regelverk. Før vi begynner arbeidet med klientoppdrag vi påtar oss, vurderes disse opp mot de tilhørende bransjeretningslinjene. I tillegg til retningslinjene på bransjenivå har vi fortsatt å oppdatere retningslinjene våre for tidløse temaer, inkludert interessekonflikter og geopolitiske spørsmål, for å sikre at vår tilnærming utvikler seg i takt med at nye problemstillinger avdekkes eller regelverket endres.

Samtidig som vi har styrket teamene og prosessene våre, har vi fortsatt å utvikle våre digitale systemer og verktøy for å håndtere risiko i forbindelse med klienttjenester. Vår digitale infrastruktur sikrer at klientoppdragene risikovurderes før arbeidet påbegynnes, og muliggjør koblinger og kontroller på tvers av risiko-, finans- og bemanningsprosesser.

I leverandørkjeden vår

I Rapporteringsperioden har vi gjennomført følgende tiltak:

- Vi har gjennomført en supplerende årlig analyse av risiko knyttet til menneskerettigheter hos leverandørene våre. Resultatene av denne analysen støtter vår vurdering av at risikoen er lav i vår leverandørkjede.
- Vi arrangerte et leverandørmøte der vi delte våre retningslinjer for leverandører og forventninger knyttet til menneskerettigheter, inkludert menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold, med leverandørene.
- Vi har gitt alle kvalifiserte innkjøpskolleger opplæring i retningslinjene våre for bærekraftige og ansvarlige innkjøp, som omfatter våre forventninger og krav til menneskerettigheter.
- Vi har fortsatt å lansere et supplerende risikoanalyseverktøy for menneskerettigheter og invitert flere leverandører til å gjennomføre den evidensbaserte tredjeparts leverandørvurderingen (som beskrevet i avsnitt 3.1).

4.2 Måling av fremdrift

McKinsey er opptatt av kontinuerlig forbedring i hele virksomheten og leverandørkjeden. Vi har iverksatt en praksis for policystyring som innebærer at vi gjennomgår og godkjenner policyer på nytt hvert år. Vi evaluerer også effektiviteten av prosessene våre gjennom målrettede vurderinger, gjennomganger og revisjoner. I tillegg bruker vi tredjepartsplattformer for å sammenligne retningslinjer og prosedyrer med beste praksis (som omtalt ovenfor).

I vår egen virksomhet

Vi følger opp resultatene av tiltakene i vår egen virksomhet ved å gjennomgå vår egen praksis, resultater som er identifisert gjennom tredjepartsvurderinger, fullføring av opplæring samt antall og type klager som mottas via [Got a Concern?](#) (vår globale hjelpelinje) og andre interne rapporteringsmekanismer.

I klientarbeidet vårt

Ansvarlig styring av vår utvelgelse av og arbeid med klienter, er en viktig del av vår ambisjon om å sette standarden for ansvarlighet i vår bransje. I rapporteringsperioden har vi, i tråd med vår løpende praksis, risikovurdert vårt arbeid for alle nye og eksisterende klienter som er registrert i vårt klienthåndteringsverktøy, i henhold til CITIO risikorammeverket.

I leverandørkjeden vår

Hittil har 30 leverandører og forretningspartnere i leverandørkjeden til vår norske filial blitt invitert til å gjennomføre den evidensbaserte vurderingen av en uavhengig tredjepart. Disse vurderingene omfatter verifisering av alle retningslinjer, prosesser eller prestasjonskrav knyttet til menneskerettigheter og styringssystemer for anstendige arbeidsforhold. Basert på periodiske gjennomganger kan vi tildele enkelte leverandører korrigerende tiltak. Resultatene og sporingsmålingen vil bli kommunisert til interne interessenter og leverandører på flere måter, herunder, der det er hensiktsmessig, ved å inkludere resultatene i kvartalsvise gjennomganger med utvalgte leverandører.

5 PRIORITERINGER FOR 2025

I neste rapporteringsperiode vil McKinsey Norway blant annet prioritere følgende tiltak i sin egen virksomhet:

- Fortsette å gjennomgå og forbedre våre etiske retningslinjer, policyer og standarder, inkludert menneskerettighetserklæringen og relaterte policyer, minst én gang i året eller oftere, etter behov, for å ta hensyn til juridiske eller regulatoriske endringer i de jurisdiksjonene der vi driver virksomhet
- Fortsette å lære opp våre medarbeidere i våre retningslinjer for menneskerettigheter
- Fortsette å lære opp globale HR-kolleger i deres håndtering av interne granskinger

- Fortsette å øke bevisstheten rundt [Got a Concern?](#) (vår globale hjelpelinje) for McKinsey-kolleger og eksterne parter
- Fortsette gjennomganger for å bidra til kontinuerlig forbedring av menneskerettighetsprogrammer, opplæring og bevisstgjøring

I neste rapporteringsperiode vil McKinsey Norway blant annet prioritere følgende tiltak knyttet til arbeidet med klienter:

- Fortsette å søke etter muligheter for bedre å identifisere, analysere og redusere risiko, for på denne måten å videreutvikle vår tilnærming til valg av klienter og oppdrag
- Fortsette å forbedre risikostyringsverktøyene og -prosessene våre

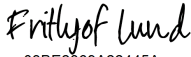
I neste rapporteringsperiode vil McKinsey Norway blant annet prioritere følgende tiltak knyttet til leverandørkjeden:

- Vi vil fortsette å gi alle medarbeiderne i innkjøpsteamet regelmessig opplæring i bærekraftige innkjøp og grunnleggende prinsipper for ansvarlige anskaffelser, menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold samt forventninger i henhold til våre gjeldende retningslinjer og standarder for innkjøp.
- Arrangere vårt årlige leverandørtoppmøte/opplæring i bærekraft for relevante og prioriterte leverandører.
- Fortsette å analysere risikoen knyttet til leverandører som betjener McKinsey Norway, og, hvis det identifiseres leverandører med potensielt høy risiko, invitere dem til den evidensbaserte tredjepartsplattformen for leverandørvurdering, i den grad det anses som hensiktsmessig. Basert på vurderingsresultatene kan vi iverksette korrigerende tiltak og arbeide direkte med utvalgte leverandører/forretningspartnere for å forbedre menneskerettighetene og anstendige arbeidsforhold.

Vi forblir forpliktet til å overholde høye standarder for menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i hele vår virksomhet, leverandørkjede og forretningspartnerrelasjoner, og vi forventer at våre kolleger og leverandører overholder våre prinsipper, retningslinjer og policyer knyttet til menneskerettigheter. Vi vil fortsette å jobbe med og forbedre våre retningslinjer og tiltak i tiden fremover, i tråd med vårt mål om kontinuerlig forbedring.

* * *

Denne rapporten er signert og godkjent av styret i McKinsey & Company, Inc. Norge, i juni 2025.

Signed by:

03BE2869A22445A...
Frithjof Lund

Seniorpartner og direktør, McKinsey & Company, Inc. Norge

DocuSigned by:

6432F0B04B9748D...
Marcus Hohmann

Direktør, McKinsey & Company, Inc. Norge