

Redegjørelse for aktsomhetsvurderinger 2025

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 2026

Innholdsfortegnelse

1	PROGRAMERKLÆRING	1
2	VÅR FORRETNINGSVIRKSOMHET.....	1
3	VURDERING AV FAKTISKE OG POTENSIELLE NEGATIVE KONSEKVENSER.....	4
4	AVBØTENDE TILTAK OG OPPFØLGING AV FREMDRIFT	8
5	PRIORITERINGER FOR 2026.....	11

Forord

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

- En generell beskrivelse av McKinsey Norways virksomhet og selskapets prosedyrer for å håndtere faktiske og potensielle negative konsekvenser for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold.
- Resultatene av McKinsey Norways aktsomhetsvurderinger på menneskerettighetsområdet, herunder, hvis relevant, tiltak som er iverksatt eller planlagt iverksatt i denne forbindelse, samt resultatene eller forventede resultater av slike tiltak.

Denne redegjørelsen dekker perioden fra 1. januar 2025 til 31. desember 2025 ("Rapporteringsperioden").

Redegjørelse for aktsomhetsvurderinger

1 PROGRAMERKLÆRING

Vi streber etter å skape et arbeidsmiljø som støtter, inspirerer og respekterer alle medarbeidere, jobbsøkere, klienter, leverandører og forretningspartnere. 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 bistår ikke klienter som benytter seg av slike praksiser, verken i Norge eller andre steder 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 har et bredt spekter av kompetanseområder, inkludert kunstig intelligens, forretningsutvikling, geopolitikk, vekst, markedsføring og salg, implementering, M&A (fusjoner og oppkjøp), drift, risiko og robusthet, strategi og selskapsfinans, mennesker og organisatorisk ytelse, bærekraft, teknologi og omstillingsprosesser.

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 virksomheten. I denne redegjørelsen gjelder derfor henvisninger til McKinseys aktiviteter globalt også for McKinsey Norway (med mindre annet er angitt).

2.2 Beskrivelse av vår leverandørkjede og våre forretningspartnere

Globalt består vår leverandørkjede¹, som definert i Åpenhetsloven, hovedsakelig av:

- Profesjonelle rådgivningstjenester;
- Reisetjenester;
- Teknologitjenester;
- Fast eiendom;
- Forskning og data;
- Fasiliteter; og
- Kontorrekvisita.

Våre forretningspartnerforhold², som definert i åpenhetsloven, består hovedsakelig av tjenester som benytter innleide arbeidstakere/konsulenter og vikarbyråer.

I løpet av Rapporteringsperioden har McKinsey Norway samarbeidet med en rekke leverandører og forretningspartnere, hvorav de fleste var basert i Norge. De øvrige leverandørene og forretningspartnerne til McKinsey Norway var hovedsakelig basert i Tyskland, USA, Storbritannia, Ungarn og Sverige.

2.3 Retningslinjer og prosedyrer for menneskerettigheter

Vi er et verdibasert selskap og har som mål å oppfylle de høyeste profesjonelle, juridiske og etiske standarder. Som deltaker i FNs Global Compact støtter McKinsey de ti prinsippene om menneskerettigheter, arbeidsforhold, helse og sikkerhet, miljø og antikorrupsjon; Verdenserklæringen om menneskerettigheter; Den internasjonale arbeidsorganisasjonens (ILO) erklæring om grunnleggende prinsipper og rettigheter i arbeidslivet; og FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter. Vi forventer det samme av våre medarbeidere og de leverandører og forretningspartnere vi samarbeider med. Vår forpliktelse til disse prinsippene gjenspeiles i våre interne retningslinjer, programmer og praksis. Vi forventer at alle våre medarbeidere overholder våre prinsipper, retningslinjer og policyer knyttet til menneskerettigheter, herunder følgende:

- McKinseys etiske retningslinjer fastsetter prinsippene – grunnleggende elementer som definerer hvem vi er, og hvordan vi bygger og opprettholder tillit, som veileder hvordan vi lever opp til virksomhetens formål, misjon og verdier hver dag. Den bygger på forventningen om at vi overholder alle lover og forskrifter. Retningslinjene skisserer forventet personlig og profesjonell atferd, fra å opptre med integritet til å si fra. Som angitt i Retningslinjene,

¹I åpenhetsloven defineres en forsyningskjede som enhver part 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 det ferdige produktet

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

tolererer vi ikke noen tilfeller av å bidra til, delta i eller muliggjøre bruk av barnearbeid, tvangsarbeid eller utnyttelse av arbeidskraft, tvangsmessige eller utnyttende forhold og menneskehandel. Vi har prosesser på plass for å identifisere klienter, leverandører og forretningspartnere som har vært involvert i slike praksiser, og vi driver ikke forretninger med dem.

Retningslinjene er oversatt til 25 språk for å gjøre dem mer brukervennlig, og støttes av interne retningslinjer og prosedyrer som definerer forventninger og veileder oppførselen til våre medarbeidere.

- Våre retningslinjer for menneskerettigheter³ bekrefter vår forpliktelse til å respektere menneskerettigheter 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 direkte knyttet til, enten det er blant våre medarbeidere, i vårt arbeid med klienter, i vår leverandørkjede eller i forholdet til våre forretningspartnere.
- Våre retningslinjer mot diskriminering og trakassering forbyr trakassering, diskriminering, mobbing eller krenkende oppførsel overfor enhver person på grunnlag av egenskaper eller forhold som er beskyttet av loven, og gir alle ansatte i virksomheten mulighet til å melde fra om faktiske eller potensielle tilfeller av diskriminering, trakassering eller gjengjeldelse gjennom klart definerte rapporteringskanaler.
- Våre retningslinjer for beskyttelse av varslere og mot gjengjeldelse fastsetter kravet om at alle medarbeidere har plikt til å si fra og rapportere bekymringer om aktiviteter som kan være i strid med våre etiske retningslinjer, virksomhetens policyer og standarder eller loven, uten frykt for gjengjeldelse. McKinsey har en global klagemekanisme – "[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 rettslig adgang til det, anonymt. Meldinger kan sendes inn når som helst via telefon eller via et nettskjema. I tillegg kan medarbeidere melde fra om bekymringer til personalavdelingen og vårt Global Partnership Office. McKinsey gjennomgår alle bekymringer og sikrer at eventuelle oppfølgingshenvendelser eller granskninger håndteres i samsvar med gjeldende lover og regler. McKinsey tolererer ikke gjengjeldelse mot noen som varsler om en bekymring i god tro eller deltar i en granskning eller undersøkelse.
- Våre retningslinjer for klienttjenester 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.

³ Se vår [menneskerettighetserklæring](#), som er en ekstern versjon av vår interne menneskerettighetspolicy.

- Våre etiske retningslinjer for tredjeparter skisserer McKinseys forventninger til hvordan leverandører og forretningspartnere skal drive virksomhet, og krever at våre leverandører og forretningspartnere pålegger sine underleverandører og forretningspartnere vesentlig tilsvarende forpliktelser. Retningslinjene for tredjeparter krever blant annet at leverandører og forretningspartnere respekterer internasjonalt anerkjente menneskerettigheter og arbeidslover, aldri benytter seg av barnearbeid, tvangsarbeid og menneskehandel, støtter organisasjonsfrihet og tilstreber å sikre et trygt og sunt arbeidsmiljø. Retningslinjene for tredjeparter kan lastes ned på over 20 språk på vår standarder for tredjeparter-nettside og ble sist oppdatert i løpet av Rapporteringsperioden.
- Våre globale retningslinjer for bærekraftig innkjøp og leverandørsamarbeid⁴ beskriver vår ambisjon om å skape en positiv sosial og miljømessig påvirkning gjennom valg, innkjøp, bruk og avhending av produkter og tjenester, samt gjennom vårt samarbeid med leverandører og forretningspartnere for å forbedre den sosiale og miljømessige påvirkningen av varene og tjenestene de tilbyr.

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 fremme anstendige arbeidsforhold for virksomhetens ansatte, ikke-diskriminering i ansettelse og likestilling mellom kjønnene.

Vårt firma har implementert et risikostyringsprogram som årlig vurderer kort-, mellom- og langsiktige risikoer på ulike områder ("Annual Risk Review"), inkludert risikoer knyttet til menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. Vi søker kontinuerlig etter muligheter for å styrke måten vi identifiserer, analyserer og reduserer risiko på.

Avsnittet "People" i vår årlige risikovurdering fokuserer på arbeidsforhold, å fremme ikke-diskriminering i ansettelse og like lønnsvilkår. Funnene fra denne risikovurderingen danner grunnlag for prioritering og gjennomføring av både proaktive og reaktive tiltak, inkludert avhjelpende tiltak på individ-, team- og programnivå. Vi evaluerer og forbedrer kontinuerlig vår bredere årlige risikovurderingsprosess, med forbedringer gjort i Rapporteringsperioden knyttet til inkludering av de ovennevnte risikoene.

⁴ Denne policyen erstatter den tidligere policyen for bærekraftig innkjøp og ansvarlig kjøp, oppdatert 25. november 2025, og trer i kraft 1. april 2026.

McKinsey forplikter seg til å overholde alle lover som regulerer minstealder for arbeid, inkludert lover knyttet til ansettelse, lærlingordninger og praksisplasser for ungdom og studenter, samt det strenge forbudet mot bruk av tvangsarbeid og utnyttende arbeidsforhold. Vår People-funksjon gjennomfører regelmessige samsvars- og kvalitetskontroller for å identifisere om det finnes ansatte under 15 år.

Vi deltar i en bærekraftsvurdering gjennomført av en uavhengig ekstern organisasjon for å evaluere virksomhetens interne prosesser og praksis som leverandør til våre klienter. Vurderingen krever dokumentasjon og verifisering av retningslinjer, praksis og ytelseskrav innenfor områdene miljø, anstendig arbeidsliv og menneskerettigheter, forretningsetikk og bærekraftig innkjøp. Den eksterne organisasjonen vurderer virksomhetens dokumenter opp mot globalt anerkjente standarder og rammeverk, inkludert de som gjelder menneskerettigheter.

Vi underbygger våre retningslinjer for menneskerettigheter gjennom regelmessig bevisstgjøring og opplæring. Alle aktive medarbeidere i McKinsey er pålagt å fullføre risikotrening og bekrefte at de overholder gjeldende retningslinjer for virksomheten på årlig basis. I Rapporteringsperioden fullførte 100 % av medarbeiderne denne opplæringen⁵. Menneskerettigheter, samt beskyttelse av varslere og forebygging av gjengjeldelse, var noen av de mange temaene som ble dekket i denne obligatoriske opplæringen i Rapporteringsperioden. Alle nye medarbeidere må gjennomføre obligatorisk opplæring for å få forståelse for våre etiske retningslinjer og policyer, samt delta i en fysisk eller virtuell introduksjonssamling som dekker McKinseys verdier og forventninger. Våre leverandører og forretningspartnere må også følge våre retningslinjer og standarder og gjennomføre den obligatoriske opplæringen. Læringsmaterialet dekker temaer som blant annet å opprettholde våre verdier, bekjempelse av korrupsjon og diskriminering.

I klientarbeidet vårt

All klienttjenester vi utfører skal være i samsvar med våre retningslinjer for klienttjenester.

Vi vurderer systematisk våre oppdrag for klienter basert på et sett med kriterier, fordelt på fem dimensjoner (referert til som "CITIO"), hvor menneskerettigheter vurderes i forhold til: Land, Institusjon, Tema, Individ og Operasjonelle hensyn. Innenfor hver av disse dimensjonene har vi definert og oppdaterer jevnlig kriteriene som våre medarbeidere bruker når de vurderer en potensiell kunde eller et oppdrag, for å sikre at vi overholder gjeldende lover og tar hensyn til potensielle utilsiktede konsekvenser av vårt arbeid. Noen kriterier beskriver "klare grenser" – arbeid vi under ingen omstendigheter vil utføre – mens andre krever diskusjon og spesiell godkjenning, ekstra tilsyn knyttet til levering og begrensninger i arbeidsomfanget.

I leverandørkjeden og i forholdet til våre forretningspartnere

⁵ Dette tallet inkluderer ikke medarbeidere som kvalifiserte for unntak (for eksempel permisjon).

Vi anvender en risikobasert tilnærming for å identifisere, forebygge, redusere, redegjøre for og, der det er aktuelt, støtte utbedring av negative konsekvenser for menneskerettigheter i vår leverandørkjede og våre forretningspartnerforhold. Vårt team for tredjepartsrisiko og samfunnsansvar innenfor virksomhetens globale innkjøps- og tredjepartsengasjementsfunksjon leder vårt aktsomhetsarbeid overfor leverandører og forretningspartnere, med tilsyn fra finansdirektøren og innspill fra en rekke relevante ledere i virksomheten.

Nye leverandører og forretningspartnere går gjennom en introduksjonsprosess som innebærer risikobasert screening for å bekrefte at leverandøren eller forretningspartneren følger gjeldende lover og oppfyller våre standarder. Denne prosessen omfatter tilleggsspørsmål til leverandører og forretningspartnere med potensielt høyere risiko knyttet til menneskerettigheter basert på faktorer som for eksempel utgiftsnivå, landrisiko og kategoririsiko. Vi gjennomfører også screening av negativ medieomtale for utvalgte leverandører og forretningspartnere, der det er hensiktsmessig.

Under introduksjonsprosessen blir leverandører og forretningspartnere bedt om å godta våre etiske retningslinjer for tredjeparter eller bekrefte at de har en tilsvarende på plass. Våre etiske retningslinjer for tredjeparter krever at alle leverandører og forretningspartnere overholder internasjonalt anerkjente menneskerettigheter og arbeidslover, inkludert, men ikke begrenset til, gjeldende lovkrav om anti-slaveri, tvangsarbeid, menneskehandel og barnarbeid, og forventer at de innfører praksis som sikrer overholdelse av slike lover. De etiske retningslinjene for tredjeparter er integrert i vår standardkontraktsmal.

Basert på flere kriterier for å vurdere leverandørrisiko knyttet til menneskerettigheter og arbeidsforhold, prioriterer vi leverandører for ytterligere aktsomhetstiltak, hvor vi benytter et eksternt risikoanalyseverktøy og en vurderingsplattform. Disse verktøyene vurderer blant annet menneskerettighets- og forretningsetiske spørsmål. Vurderinger utført gjennom denne plattformen krever dokumentverifisering av retningslinjer, praksis og ytelse. En uavhengig eksternt organisasjon gjennomgår dokumentene opp mot globalt anerkjente standarder og rammeverk. Basert på resultatene av leverandørvurderingene kan vi be om korrigerende tiltak, enten gjennom plattformen eller ved direkte kontakt med leverandører og forretningspartnere, for å adressere identifiserte forbedringsområder og overvåke fremdriften.

For øyeblikket gjelder de beskrevne praksisene primært for nivå 1-leverandørkjeden. Selv om vi har begrenset oversikt over nivå 2-leverandører og videre, krever de evidensbaserte vurderingene at nivå 1-leverandører leverer dokumentasjon på sine retningslinjer for menneskerettigheter og praksis knyttet til leverandørstyring i forhold til sine egne leverandører (det vil si våre leverandører på nivå 2).

Vår tilnærming til aktsomhetsvurderinger omfatter også vårt årlige Third Party Summit, hvor prioriterte leverandører og forretningspartnere inviteres for å lære om McKinseys forventninger, utforske viktige trender og delta i målrettede diskusjoner om prioriterte påvirkningsområder, inkludert menneskerettigheter. Dette er en av

flere metoder McKinsey bruker for å innhente innspill fra tredjeparter som del av sin strategi for involvering av interessenter.

3.2 Resultat av vurderingen

I vår egen virksomhet

I Rapporteringsperioden har McKinsey Norway ikke påvist noen konkrete vesentlige konsekvenser for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i vår egen virksomhet. Som et konsulentfirma er vi klar over at vi har iboende risikoer på følgende områder, som vi kontinuerlig vurderer: medarbeidernes trivsel, diskriminering og trakassering, medarbeidernes helse og sikkerhet samt like lønnsvilkår. Dersom det identifiseres en betydelig risiko, har vi prosesser på plass for å spore, overvåke og avhjelpe problemer etter behov, og vi har iverksatt forebyggende tiltak med fokus på disse områdene, som nevnt i avsnitt 4 nedenfor.

I klientarbeidet vårt

I Rapporteringsperioden, for vårt kundearbeid, i den grad det ble identifisert potensielle risikoer ved gjennomgang av et nytt kundeoppdrag, hvorav ingen var relatert til menneskerettigheter, innførte McKinsey Norway restriksjoner for å sikre at vårt arbeid var i samsvar med vår policy for klienttjenester og vårt rammeverk for ansvarlig valg av klienter og oppdrag (CITIO), som beskrevet i avsnitt 3.1.

I leverandørkjeden og i forholdet til våre forretningspartnere

I Rapporteringsperioden har McKinsey Norway ikke påvist noen konkrete negative konsekvenser for grunnleggende menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i vår leverandørkjede eller hos våre forretningspartnere. Vi er klar over risikoen for at negative konsekvenser kan oppstå på følgende områder (listen er ikke uttømmende): helse og sikkerhet, barnearbeid, tvangsarbeid og menneskehandel, sosial dialog og arbeidsforhold. Derfor kommuniserer vi våre forventninger til etisk forretningspraksis, herunder menneskerettigheter, gjennom våre etiske retningslinjer for tredjeparter og tilhørende policyer og prosedyrer. Vi har også iverksatt flere risikoreduserende tiltak, som beskrevet nedenfor. I lys av det ovennevnte mener vi at den samlede risikoen for negative konsekvenser for menneskerettigheter i McKinsey Norges leverandørkjede og forretningsforhold er lav, basert på:

- Arten av varene og tjenestene vi anskaffer, som hovedsakelig består av tjenester, for det meste fra fagpersoner.
- De geografiske stedene vi kjøper fra er hovedsakelig i utviklede markeder.
- Våre innkjøpsrutiner, som blant annet innebærer at vi godtar rettferdige vilkår og sikrer rettidig betaling.
- Våre aktsomhetsvurderinger, risikosporing og supplerende risikovurdering indikerer at flertallet av våre standardleverandører og forretningspartnere 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

Hvis vi blir kjent med en overhengende eller faktisk krenkelse av en menneskerettighetsrelatert forpliktelse innenfor vår egen virksomhet eller som involverer en leverandør eller forretningspartner, vil vi iverksette passende tiltak for å forebygge, stanse eller redusere virkningen av krenkelsen. Avhjelpende tiltak fastsettes fra sak til sak, der faktorer som hensyntas er (1) gjeldende lovkrav, (2) vår evne til å påvirke den direkte ansvarlige parten, (3) alvorlighetsgraden, sannsynligheten og reversibiliteten av virkningen, og (4) McKinseys eventuelle bidrag til problemet. Avhengig av omstendighetene kan tiltakene omfatte gjennomføring av korrigerende handlingsplaner, iverksettelse av disiplinærtiltak eller, der det er hensiktsmessig, opphør av forretningsforholdet.

I vår egen virksomhet

- Ikke-diskriminering i arbeidslivet: I Rapporteringsperioden har vi gjennomgått og revidert vår policy mot diskriminering og trakassering, som fastsetter våre standarder for ikke-diskriminering. Vi gjennomfører en årlig gjennomgang av retningslinjene våre for å sikre at de er i samsvar med lovgivningen i 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: For å sikre rettferdige ansettelsesprosesser, benytter vi en rekke bevisst inkluderende løsninger i rekrutteringsprosessen. Vi har et digitalt opplæringsprogram i mangfold for medarbeidere som jobber med global rekruttering, med fokus på beste praksis og praktiske eksempler for å ansette mangfoldige og unike 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 norsktalende studenter og fagfolk for å styrke kvinnelig lederskap i næringslivet.
- Likelønn: Vi er forpliktet til lik lønn for likt arbeid og opprettholder prosesser utformet for å støtte lønnslikestilling. Våre ansettelsesbeslutninger, inkludert kompensasjon, er basert på legitime forretningsbehov, rollekrav og individuelle kvalifikasjoner. Kompensasjonen reflekterer relevante ferdigheter, prestasjoner i rollen og geografisk beliggenhet. Vår tilnærming til likelønn er basert på objektiv benchmarking, markedsinnsikt og solide interne vurderinger. Vi overvåker regelverket for likelønn i alle land hvor vi opererer, inkludert Norge.
- Tilstrekkelig lønn: Vi bruker data fra Wage Indicator for å verifisere at vi betaler alle ansatte en lønn som gir et rimelig levestandard i deres marked,

inkludert i Norge, og våre laveste lønnsnivåer ligger over gjeldende minstelønn, også for nybegynnerstillinger. Samlet sett er vår lønnsstruktur i Norge forankret i det lokale talentmarkedet.

- Helse og sikkerhet: Vi fortsetter å gjennomgå og videreutvikle våre programmer for helse og velvære for å støtte medarbeidernes mentale, fysiske, sosiale og åndelige helse, samt deres økonomiske velvære. Vi overvåker medarbeidernes velvære gjennom Pulse-undersøkelser. Vi mener at alle medarbeidere alltid skal føle seg trygge og sikre. Derfor arbeider vi proaktivt for å ivareta medarbeidernes velvære, personlige sikkerhet og trygghet i alle arbeidssituasjoner. Vår sikkerhetsavdeling samarbeider med avdelingene for personal, eiendom, reiser og teknologi for å oppnå disse målene. I tillegg benytter vi eksterne leverandører for å tilby global sikkerhet og medisinsk støtte.

I vårt klientarbeid

I tråd med vår gjeldende praksis er arbeid for både nye og eksisterende klienter alltid underlagt CITIO-risikovurderingsprosessen beskrevet i avsnitt 3.1. Dersom vi identifiserer røde flagg basert på innledende due diligence, gjennomfører vi supplerende vurderinger, som kan omfatte mer grundig undersøkelse av offentlige registre, en gjennomgang av virksomhetens retningslinjer og prosedyrer og/eller dialog med virksomheten for å dele våre bekymringer og innhente mer informasjon. For å utfylle våre retningslinjer for klienttjenester og CITIO-rammeverket har vi etablert retningslinjer for hver av våre globale bransjepraksiser for å veilede hvordan vi anvender våre retningslinjer i konkrete, reelle kundesammenhenger. Disse retningslinjene skisserer ytterligere typer oppdrag vi ikke vil utføre, samt typer oppdrag som krever ytterligere gjennomgang og godkjenning. Vi oppdaterer dem minst én gang i året, og mange oppdateres oftere som svar på endringer i globale eller lokale bransjesammenhenger og/eller regelverk. Vi vurderer klientoppdragene vi påtar oss opp mot de relevante bransjeretningslinjene før vi starter arbeidet. I tillegg til retningslinjene på bransjenivå har vi fortsatt å oppdatere retningslinjene våre om evig aktuelle temaer, inkludert interessekonflikter og geopolitiske spørsmål, for å sikre at vår tilnærming utvikler seg etter hvert som nye problemstillinger avdekkes eller regelverket endres.

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

I våre relasjoner til leverandørkjeden og forretningspartnere

I Rapporteringsperioden har vi gjennomført følgende tiltak:

- Vi har styrket vår aktsomhetsinnsats ytterligere ved å ansette fagekspert, bevilge budsjettmidler til bransjesamarbeid og fremme planer for teknologiske forbedringer for å øke innsikten og støtte vår tilnærming til risikostyring knyttet til menneskerettigheter.

- Vi arrangerte vårt årlige tredjepartsmøte, der vi delte vår tredjepartskodeks og våre forventninger knyttet til menneskerettigheter – blant annet når det gjelder menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold – med leverandører og forretningspartnere.
- Vi fortsatte å rulle ut et supplerende verktøy for menneskerettighetsspesifikk risikovurdering og inviterte flere leverandører og forretningspartnere til å fullføre den evidensbaserte vurderingen av leverandører og forretningspartnere (som beskrevet i avsnitt 3.1).
- Vi fortsatte å gi opplæring til ledelsen innen innkjøp om menneskerettighetsspørsmål, med innhold tilpasset selskapets spesifikke risikoprofil og bransjekontekst.
- Vi opprettholdt tilgjengeligheten av klagemekanismen [«Got a Concern?»](#) for alle eksterne parter, inkludert leverandører og forretningspartnere.

4.2 Måling av fremdrift

McKinsey er forpliktet til kontinuerlig forbedring av våre aktsomhetsvurderinger for menneskerettigheter i hele vår virksomhet, vår leverandørkjede og våre forretningspartnerforhold. Vi har implementert en policy-styringspraksis for å gjennomgå og fornye godkjenningen av retningslinjer på årlig basis. Vi evaluerer også effektiviteten av våre prosesser gjennom målrettede vurderinger, gjennomganger og revisjoner, og benytter tredjepartsplattformer for å sammenligne våre 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 identifisert gjennom bærekraftsvurderinger utført av en uavhengig eksternt organisasjon, fullføringsgraden for opplæring, antall og type klager mottatt gjennom [«Got a Concern?»](#) (vår globale hjelpelinje) og andre interne rapporteringsmekanismer.

I klientarbeidet vårt

Ansvarlig håndtering av måten vi velger og samarbeider med klienter på, er en sentral del av vår ambisjon om å sette standarden for ansvarlighet i vår bransje. I Rapporteringsperioden har vårt arbeid for alle nye og eksisterende klienter registrert i vårt kundehåndteringsverktøy, i tråd med vår løpende praksis, blitt risikovurdert i henhold til CITIO-risikorammeverket.

I våre relasjoner til leverandørkjeden og forretningspartnere

I løpet av Rapporteringsperioden ble 62 leverandører i McKinsey Norways leverandørkjede invitert til å gjennomføre den evidensbaserte vurderingen utført av den uavhengige eksterne organisasjonen (basert på prioriteringen beskrevet i avsnitt 3.1). Disse vurderingene omfatter verifisering av eventuelle påstander om policyer, prosesser eller ytelse knyttet til styringssystemer for menneskerettigheter og

anstendige arbeidsforhold. Resultatene er gjenstand for individuell gjennomgang, vurdering og oppfølging etter behov. Basert på periodiske gjennomganger kan vi pålegge visse leverandører å iverksette korrigerende tiltak. Resultatene og oppfølgingsmålingene kommuniseres til interne interessenter og leverandører på flere måter, herunder, der det er hensiktsmessig, ved å inkludere vurderingsresultatene i kvartalsvise forretningsgjennomganger med utvalgte leverandører.

5 PRIORITERINGER FOR 2026

Prioriteringene i vår egen virksomhet inkluderer:

- Fortsette å gjennomgå og forbedre våre etiske retningslinjer, policyer og standarder, inkludert retningslinjer for menneskerettigheter og relaterte policyer, minst en gang i året, etter behov, for å håndtere endringer i lovgivning eller regelverk og endringer i vår virksomhet i de jurisdiksjonene vi opererer i.
- Fortsette å gi opplæring til virksomhetens medlemmer om våre retningslinjer for menneskerettigheter.
- Fortsette å gi opplæring til medarbeidere i globale HR-avdelinger i håndtering av interne undersøkelser med implikasjoner for menneskerettigheter.
- Fortsette å øke bevisstheten om "[Got a Concern?](#)" (vår varslingsmekanisme) blant McKinsey-medarbeidere, leverandører og forretningspartnere.
- Fortsette å gjennomføre evalueringer for å informere om kontinuerlig forbedring av vårt menneskerettighetsprogram, opplæring og bevisstgjøring.
- Utdype våre aktsomhetsvurderinger i vår egen virksomhet gjennom målrettede pilotprosjekter.

Prioriteringene i vårt arbeid med klienter inkluderer:

- Fortsette å søke muligheter for bedre å identifisere, analysere og redusere risiko for å videreutvikle vår tilnærming til valg av klienter og oppdrag.
- Fortsette å forbedre våre verktøy og prosesser for risikostyring.

Prioriteringer i forhold til vår leverandørkjede og våre forretningspartnere inkluderer:

- Fortsette å tilby jevnlig opplæringskurs for medarbeidere i innkjøpsavdelingen om grunnleggende prinsipper for bærekraftig innkjøp og ansvarlig innkjøp, menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold, samt forventningene i henhold til våre relevante innkjøpsretningslinjer og -standarder.
- Fortsette å arrangere vårt årlige Third Party Summit for relevante og prioriterte leverandører og forretningspartnere.
- Fortsette å analysere risikoen knyttet til leverandører og forretningspartnere som betjener McKinsey Norway, og dersom det identifiseres potensielt

høyrisikoleverandører eller forretningspartnere, invitere dem til den eksterne vurderingsplattformen, i den grad det anses hensiktsmessig. Basert på vurderingsresultatene kan vi pålegge korrigerende tiltak og samarbeide direkte med utvalgte leverandører eller forretningspartnere for å forbedre menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold.

Vi forblir forpliktet til å oppfylle høye standarder for å ivareta menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i hele vår virksomhet, leverandørkjede og forretningspartnerforhold, og forventer at virksomhetens medlemmer, leverandører og forretningspartnere overholder våre prinsipper, retningslinjer og policyer knyttet til menneskerettigheter. I de påfølgende periodene vil vi fortsette å gjennomgå og forbedre våre retningslinjer og tiltak, i tråd med vårt mål om kontinuerlig forbedring.

* * *

Denne redegjørelsen er signert og godkjent av direktøren for McKinsey & Company, Inc. Norge, i juni 2026.

Signed by:



020995D1E05B4BE...

Theodor Vendrig Partner og direktør, McKinsey & Company, Inc. Norge