

Viver os nossos valores: Código de Conduta Profissional da McKinsey

Os nossos **valores** definem quem nós somos enquanto empresa e quem aspiramos ser.

Divulgam os nossos princípios orientadores que moldam as nossas ações e são essenciais para cumprir a nossa missão de duas partes: **ajudar os nossos clientes a alcançar melhorias distintas, duradouras e substanciais no seu desempenho e construir uma empresa excepcional que atrai, desenvolve, entusiasma e retém pessoas excepcionais.**

Esperamos que todos os colegas vivam os nossos valores todos os dias. E, quando enfrentamos uma situação difícil, esperamos que todos se desafiem e consultem os colegas para determinar que curso de ação seria mais consistente com os nossos valores.

Embora os nossos valores orientem o nosso comportamento e nos ajudem a fazer as escolhas certas, também temos as **políticas** da empresa. Estas políticas estabelecem as nossas obrigações como membros da empresa e definem as regras de conduta numa série de situações muito específicas, muitas vezes complexas. Aplicam-se a todos os membros da empresa a nível global e esperamos que todos os colegas as cumpram na íntegra. Cumprimos os mais elevados padrões de integridade e comportamento e, conseqüentemente, as nossas políticas muitas vezes vão muito além do que é exigido por lei. **O não cumprimento das nossas políticas pode resultar em ação disciplinar, incluindo a rescisão do contrato**

de trabalho.

Por fim, temos o nosso **Código de Conduta Profissional**, que define um conjunto de expectativas para o comportamento de todos os integrantes da empresa. O Código de Conduta Profissional não substitui as nossas políticas. Em vez disso, serve como um guia para ajudar os colegas a compreender os elementos centrais das nossas políticas e como as mesmas estão ancoradas nos nossos valores.

O Código de Conduta Profissional destaca a nossa responsabilidade **pessoal** pela conduta profissional. Esperamos que todos os colegas cumpram este Código de Conduta Profissional e esperamos que outros que trabalhem em nosso nome, tais como trabalhadores externos, consultores e outros fornecedores, atuem de forma consistente com este Código.

O nosso código de conduta profissional

O nosso Código de Conduta Profissional serve como guia para os nossos valores e políticas em ação e descreve as expectativas que temos para todos os membros da empresa em termos de:

- 1. Servir os nossos clientes com os mais elevados padrões profissionais**
- 2. Criar um ambiente de trabalho que inspire e motive os nossos colaboradores**
- 3. Cumprir a nossa responsabilidade para com a sociedade**
- 4. Gerir o risco para a empresa**
- 5. Procurar aconselhamento e comunicar preocupações**

O Código de Conduta Profissional da McKinsey é apoiado pelo conjunto completo das políticas da empresa.

1. Servir os nossos clientes com os mais elevados padrões profissionais

Temos o privilégio de ter a confiança dos clientes que servimos e conquistamos essa confiança ao agirmos sempre com a mais elevada integridade, ao fornecermos aconselhamento objetivo e independente, ao colocarmos os interesses dos nossos clientes à frente dos nossos próprios interesses e ao protegermos as informações confidenciais e sensíveis dos nossos clientes. Esperamos que todos os colegas ajam sempre de forma a justificar e reforçar a confiança que têm em nós.

Impacto no cliente

Como empresa, definimos uma elevada aspiração para o impacto positivo que temos através do nosso serviço ao cliente. Apenas realizaremos trabalhos em que possamos estar confiantes de que os objetivos do trabalho vão trazer impacto material, positivo e duradouro; que o impacto do nosso trabalho tem o potencial de exceder em muito os nossos honorários profissionais; que não seremos pressionados a comprometer os nossos valores e que iremos manter a fé com o nosso compromisso de realizar trabalho que atrai, desenvolve, entusiasma e retém pessoas excepcionais. Estamos empenhados em proporcionar o melhor impacto possível a todos os nossos clientes e responsabilizamos os nossos líderes por esse impacto. Esperamos que os nossos líderes supervisionem o nosso trabalho, garantam que as condições de impacto estão implementadas e utilizem as nossas melhores capacidades para nas devidas situações. Todos os colegas têm a obrigação de falar se sentirem que a nossa capacidade de concretizar estas aspirações de impacto está comprometida.

Informações confidenciais do cliente

No decurso do nosso trabalho, são-nos confiadas informações confidenciais de clientes e terceiros e temos um cuidado excepcional com as informações que nos foram confiadas. Informações confidenciais de clientes são todas as informações não públicas (escritas ou orais), incluindo planos de negócios e segredos comerciais, nomes de clientes, a natureza dos nossos serviços aos clientes, as nossas recomendações ou conselhos, dados de clientes e informações que compramos às custas dos nossos clientes. Apenas partilhamos informações confidenciais dos clientes com colegas que tenham uma necessidade legítima de saber ou que saibamos estarem autorizados a aceder às informações. Na sua utilização das redes sociais, esperamos que os colegas protejam as informações confidenciais dos clientes, incluindo qualquer coisa que possa revelar a identidade de um cliente ou a nossa presença lá. Espera-se também que os colegas assegurem que os dados dos nossos clientes e os dados da empresa estão protegidos contra o acesso externo não autorizado, aderindo às normas de cyber segurança, conforme descrito nas políticas cibernéticas da empresa.

Independência profissional

Devemos evitar envolver-nos em atividades externas que possam interferir com as nossas responsabilidades para com os nossos clientes e a empresa. É da responsabilidade de cada um de nós garantir que nunca existe qualquer confusão sobre se estamos a agir na nossa qualidade de colaborador da empresa ou em qualquer outra função. Por conseguinte, os colaboradores da empresa estão impedidos de realizar trabalho remunerado fora da empresa e não podem colaborar ou gerir ativamente uma empresa, candidatar-se a um cargo político ou aceitar um papel oficial numa campanha política. Além disso, os colaboradores da empresa estão impedidos de fazer parte do conselho de administração de qualquer empresa com fins lucrativos, seja privada, cotada em bolsa ou detida pelo Estado, e devem obter autorização antes de aceitarem ser membros de Conselhos sem fins lucrativos, para garantir que não existem conflitos com os nossos clientes. As funções provisórias em organizações de clientes são permitidas apenas num conjunto muito limitado de circunstâncias e apenas quando autorizadas pelo Comité de Risco do Serviço aos Clientes da empresa. Todos os colaboradores da empresa são obrigados a divulgar todos os potenciais conflitos de interesse, reais ou percebidos, e a consultar os líderes da empresa e órgãos de governação relevantes sobre a melhor forma de lidar com a situação.

Utilização indevida das informações do cliente

Para garantir que não existe qualquer risco de abuso de informação privilegiada, os colaboradores da empresa e os seus membros do seu agregado familiar estão proibidos de comprar ou vender títulos negociados publicamente (incluindo títulos emitidos por entidades governamentais estaduais, locais ou municipais nos EUA) de qualquer cliente da empresa e são obrigados a pré-autorizar compras e vendas de quaisquer títulos negociados publicamente. Além disso, os colaboradores da empresa estão proibidos de deter um investimento numa empresa não pública que servem ou de fazer um investimento que crie um conflito de interesses para a empresa ou para si próprios. Os colaboradores da empresa também estão proibidos de usar informações confidenciais dos clientes por qualquer motivo que não o serviço a esses clientes. Tais informações não podem ser utilizadas para fins pessoais ou políticos, ou ao serviço de um cliente diferente.

Recursos e ativos dos clientes

Esperamos que os colegas tratem os ativos dos clientes, incluindo instalações e equipamentos, com respeito, e gastem apenas o necessário para realizar o nosso trabalho de acordo com os mais elevados padrões.

2. Criar um ambiente de trabalho que inspire e motive os nossos colaboradores

Atraímos, desenvolvemos e procuramos entusiasmar e reter pessoas verdadeiramente excepcionais. Fazemo-lo através das oportunidades de Impacto, crescimento e desenvolvimento que proporcionamos, oferecendo um ambiente de trabalho no qual os nossos colaboradores se sentem respeitados e podem prosperar, crescer e ser o seu melhor, e mantendo uma meritocracia atenta.

Inclusão, diversidade e um ambiente de trabalho seguro e respeitoso

Valorizamos uma cultura inclusiva e celebramos a diversidade de todos os tipos. A diversidade nas nossas equipas melhora a criatividade do nosso pensamento, a qualidade do nosso trabalho e a experiência de desenvolvimento para os nossos colaboradores.

Esperamos que todos os colegas se responsabilizem mutuamente para garantir um ambiente de trabalho que celebre os benefícios da diversidade e um em que todos sejam tratados com respeito e dignidade, se sintam bem-vindos e seguros, e possam crescer, desenvolver-se e realizar o seu melhor trabalho. Não toleramos qualquer forma de discriminação, assédio ou intimidação. As nossas expectativas de comportamento estendem-se a todas as interações dentro e fora do ambiente de escritório, incluindo eventos de equipa, prática e escritório, e através de comunicações eletrónicas.

A nossa meritocracia

Exigimos que todos os colegas defendam a nossa meritocracia e a perceção da mesma, e que o façam de forma atenta, com respeito, dignidade e empatia. Os nossos processos de avaliação individuais – que são fundamentais para a nossa meritocracia – são holísticos e confidenciais, e espera-se que todos os colegas contribuam para estes com franqueza. Tentativas de subverter os nossos processos de avaliação contrariam os nossos valores. Qualquer contratação, inclusive para cargos temporários ou para a prestação de serviços externos, deve obedecer a processos da empresa e ser baseada unicamente no mérito. O favoritismo ou a perceção de favoritismo, representa um risco para a nossa meritocracia e, como tal, proibimos relações pessoais românticas, físicas ou familiares entre colaboradores da empresa que estejam em qualquer tipo de relação de supervisão ou que estejam a trabalhar ativamente em conjunto. Proibimos igualmente a contratação de filhos de Parceiros da empresa. Espera-se que os colegas informem se estiverem numa relação pessoal que possa interferir com a nossa meritocracia ou criar qualquer outro conflito de interesses.

Informações pessoais dos nossos colegas

Tratamos os dados pessoais dos nossos colegas de forma justa e com respeito e apenas iremos recolher dados pessoais para fins específicos, explícitos e legítimos, e limitar os dados recolhidos apenas ao necessário para a finalidade para a qual foram recolhidos.

3. Cumprir a nossa responsabilidade para com a sociedade

Como empresa, estamos empenhados em ter um impacto social positivo. Ajudamos a enfrentar os desafios sociais na forma como nos comportamos no decurso do nosso negócio, através do nosso envolvimento nas nossas comunidades e nos investimentos que fazemos para apoiar um impacto significativo e duradouro em questões sociais urgentes.

Impacto social das nossas atividades

No decurso do atendimento ao cliente, espera-se que os colegas pensem amplamente sobre o impacto do nosso trabalho nas várias partes interessadas dos nossos clientes, ajudem os nossos clientes a estarem conscientes do seu impacto social, debatam ativamente o impacto das nossas recomendações nos interesses dos acionistas, clientes e na sociedade, e ajam sempre de forma consistente com as leis e os regulamentos relevantes. Incentivamos os colegas que desejem retribuir às suas comunidades – por exemplo, participar em voluntariado, serviço de conselho sem fins lucrativos e em donativos de caridade. Os colaboradores da empresa não estão, no entanto, autorizados a concorrer a cargos políticos ou a aceitar uma função oficial numa campanha política.

Direitos humanos

Estamos comprometidos com os direitos humanos e cumprimos todas as leis de direitos humanos. No nosso compromisso para com os direitos humanos informamos sobre quem servimos e sobre que tópicos, e não faremos trabalho que apoie ou permita violações dos direitos humanos. Não toleramos violência física, ameaças, intimidação ou abuso verbal de qualquer tipo no local de trabalho, seja nas nossas instalações ou nas dos nossos clientes. Exigimos que os fornecedores cumpram o Código de Conduta do Fornecedor da McKinsey, que proíbe todas as formas de trabalho forçado, trabalho infantil e de tráfico de seres humanos, e exige o cumprimento de todas as leis relativas a discriminação, assédio e retaliação.

Ambiente

A McKinsey está empenhada em minimizar o impacto que tem no ambiente e procuramos reforçar continuamente as nossas políticas e práticas ambientais. Estamos a envidar esforços para gerir e reduzir as nossas emissões globais de gases com efeito estufa e a nossa pegada ambiental. Esperamos que os colegas tenham em consideração o impacto ambiental ao fazerem escolhas sobre como trabalham. Isto inclui reduzir as emissões nas viagens, sempre que possível, minimizar os resíduos e aumentar a reciclagem nas instalações da McKinsey e nas instalações dos clientes.

Concorrência e comércio

Estamos empenhados em promover mercados livres, justos e competitivos e a competir pela qualidade e pelo impacto do nosso trabalho. Cumprimos os regulamentos de comércio internacional que proíbem ou restringem o comércio com determinados países, organizações ou indivíduos. Além disso, todos os colegas devem cumprir todas as leis, regulamentos e políticas internas relevantes relacionados com antitrust, concorrência leal, branqueamento de capitais, financiamento de organizações terroristas e controlos comerciais.

4. Gerir o risco para a empresa

Temos a confiança não só dos clientes que servimos, mas também das comunidades em que operamos e das pessoas talentosas que se juntam à nossa empresa. Essa confiança e a nossa reputação de integridade e independência são preciosas – a nossa capacidade de ter impacto para com os nossos clientes, proporcionando oportunidades para com os nossos colaboradores e contribuindo para as economias e sociedades em que vivemos e trabalhamos depende disso. Por conseguinte, espera-se que todos os colegas ajam sempre para gerir proactivamente os riscos para a empresa e para construir e proteger a reputação da empresa.

Corrupção, suborno, presentes e entretenimento

Não participaremos em qualquer forma de corrupção e temos a obrigação de informar os nossos clientes se encontrarmos corrupção real ou percebida nas suas organizações. Os colaboradores da empresa, e qualquer pessoa que atue em nosso nome, não deverá oferecer presentes ou favores para que possa obter qualquer tipo de vantagem para nós próprios, para os nossos colegas ou para qualquer terceiro. Também não podemos aceitar presentes que se destinem a influenciar no tratamento preferencial dos nossos processos de contratação, que são baseados no mérito. Devemos evitar a influência indevida e a percepção da mesma e, portanto, devemos também evitar entretenimento que possa ser entendido como inadequado ou excessivo.

Situações de atendimento ao cliente de maior risco

A empresa identificou várias situações de atendimento ao cliente que exigem que os colegas sigam requisitos adicionais específicos para gerir riscos para os clientes da nossa empresa e dos nossos colaboradores. Estes riscos incluem análises, fusões e aquisições, setores públicos, sociais ou ligados ao estado, conformidade de produtos farmacêuticos e médicos, compromissos com compradores e fornecedores, reestruturação e falência, compensação, fornecimento e suporte de aplicações de software, trabalho que requeira interação com reguladores e trabalho a realizar em parceria com terceiros. É necessária a aprovação do Comité de Risco do Serviço de Apoio ao Cliente (CSRC) antes de se poder comprometer a trabalhar nestas áreas, e os colegas que realizarem este trabalho têm de estar familiarizados com as políticas específicas que abrangem estas áreas, realizando toda a formação necessária e cumprindo os requisitos para contratar profissionais experientes adequados para supervisionar o trabalho.

Redes sociais e imprensa

Espera-se que todos os colegas se apresentem profissionalmente nas redes sociais. Mesmo na utilização de contas privadas nas redes sociais, esperamos que os colegas estejam atentos às percepções que podem ser criadas. Independentemente de um colega estar a falar pela empresa ou simplesmente a fazer uso pessoal de mediadores sociais, esperamos que os colegas mantenham a confidencialidade dos clientes e da empresa e protejam a reputação da empresa. Os

colegas não devem apresentar as suas opiniões políticas pessoais de forma que possam comprometer a reputação da empresa em termos de neutralidade política. Toda a publicação externa e comunicação com a imprensa requer a aprovação das Comunicações Externas da empresa e os colegas têm de concluir a formação sobre meios de comunicação antes de qualquer entrevista com jornalistas ou bloggers.

Segurança e proteção de dados

Todos os colegas têm de proteger os dados da empresa e o seu ambiente de dados contra o acesso não autorizado. Todas as implementações digitais da empresa, incluindo aplicações, plataformas, tecnologia e produtos de terceiros, devem estar em conformidade com as normas aprovadas para garantir que as informações confidenciais são protegidas por controlos de segurança fortes. Quaisquer exceções devem ser aprovadas pela equipa de Risco Cibernético e os colegas que não tenham a certeza sobre a segurança de um sistema ou tecnologia devem enviar um e-mail para obter ajuda.

Recursos e ativos da McKinsey

Esperamos que os colegas sejam ponderados na forma como utilizam os recursos da empresa e protejam as informações e os ativos da empresa. Os ativos da McKinsey, incluindo informações exclusivas, software, quadros, ferramentas e metodologias, devem ser utilizados apenas de acordo com as políticas da empresa e para atividades relacionadas com a empresa. Os colegas não podem utilizar recursos da McKinsey, tais como listas de distribuição de e-mail para fins políticos, para solicitar investimentos ou para outros interesses pessoais. Esperamos que todos os colegas sejam administradores fiscais da empresa, cumprindo consistentemente as nossas políticas de despesas e reflitam sobre como a sua utilização de recursos seria percebida externamente e pelos seus colegas.

Registos precisos

Mantemos registos precisos durante o período de tempo adequado para nos permitir cumprir todas as leis e regulamentos relevantes. É explicitamente contra a nossa política manter registos de empresas ou clientes fora dos sistemas da empresa, ou destruir, falsificar ou alterar registos que têm de ser mantidos (por exemplo, no contexto de uma investigação). Espera-se que os colegas arquivem quaisquer registos empresariais necessários, tais como relatórios de despesas e mapas de serviço, de forma precisa e atempada.

Trabalhar com terceiros

Estabelecemos parcerias com outras empresas e contratamos indivíduos, incluindo Consultores Sênior, de fora da empresa, para oferecer o melhor aos nossos clientes e à empresa. Estas relações são cada vez mais importantes para o nosso impacto e inovação. Ao mesmo tempo, trabalhar com outras organizações e indivíduos aumenta os potenciais riscos financeiros, jurídicos e de reputação. Por conseguinte, estas situações requerem uma sindicância adicional e aconselhamento especializado. Todos os colegas têm de garantir que qualquer terceiro que faça uma parceria com a empresa ou preste serviços à empresa é devidamente avaliado, e que cumpre as nossas políticas de consultoria, de trabalhadores externos e de parcerias.

5. Procurar aconselhamento e comunicar preocupações

Nem todas as situações podem ser perfeitamente captadas numa política ou código de conduta, e os colegas devem sempre procurar aconselhamento quando se depararem com uma situação difícil ou sempre que não tiverem a certeza do curso de ação correto.

Se um colega observar algo que acredita que pode ser inconsistente com os nossos valores, as nossas políticas ou este Código, pode colocar a empresa ou um colega individual em risco, ou que possa ser contra a lei, tem a obrigação de denunciar.

Os colegas em qualquer tipo de cargo de supervisão, por exemplo, Partners ou Gestores, têm a obrigação adicional de comunicar qualquer situação que possa ser uma violação da nossa Política de Garantir um Ambiente Livre de Assédio ou Discriminação.

A empresa não tolera retaliações contra um colega que, de boa-fé, comunique uma preocupação sobre qualquer aspeto da conduta profissional ou que cumpra a sua obrigação de participar honestamente numa investigação externa ou da empresa. **A retaliação de qualquer forma constitui uma violação da política e pode resultar em ação disciplinar, incluindo a rescisão do contrato de trabalho.**

Os seguintes recursos estão disponíveis para todos os colegas procurarem aconselhamento, fazerem uma pergunta ou comunicarem uma preocupação:

Conselhos de um colega

A nossa aspiração é que os colegas se sintam à vontade para procurar aconselhamento ou comunicar preocupações diretamente a um colega da empresa. Exemplos de colegas que podem ajudar a resolver a sua preocupação incluem:

- O Diretor de Envolvimento (ED) ou outro líder da sua equipa de serviço ao cliente
- O seu Líder do Grupo de Desenvolvimento (DGL), Parceiro de Gestão de Escritório, líder de célula, supervisor ou gestor de departamento
- O seu Líder Regional de Pessoal, Líder de Desenvolvimento Profissional (PD) ou RH
- O Diretor de Gestão de Risco da empresa, Diretor de Recursos Humanos, ou Diretor Jurídico
- O Departamento [Global de Ética](#) da empresa
- Qualquer membro do departamento jurídico da empresa
- Para preocupações relacionadas especificamente com o comportamento de um Partner ou Partner Sénior: Presidente do Comité de Normas Profissionais, Chefe de Gabinete de Parcerias Globais, ou Diretor de Recursos Humanos

- Para questões relacionadas com o serviço ao cliente: Qualquer membro do Comité de Risco do Serviço de Apoio ao Cliente (CSRC) ou o nosso Diretor de Risco

Linhas diretas

Reconhecemos que há alturas em que os colegas podem sentir a necessidade de uma oportunidade para comunicar uma preocupação ou fazer uma pergunta sem falar diretamente com um colega. Para esses casos, estabelecemos linhas diretas, como um veículo alternativo para os colegas usarem.

Poderá fazer uma pergunta ou comunicar uma preocupação através de uma comunicação interna, que é prestada por um serviço externo para que possamos garantir que as informações se mantenham confidenciais, conforme legislação em vigor.

Provedor de Justiça

O Provedor de Justiça da empresa está disponível para todos os membros da empresa para fornecer aconselhamento e apoio informal e confidencial. O nosso Provedor de Justiça não irá orientá-lo sobre o que fazer, agir sobre qualquer coisa que discuta ou (exceto se acreditar que existe um risco imediato de segurança) encaminhar a sua situação para outras pessoas dentro ou fora da empresa. Por este motivo, o Provedor de Justiça não pode tomar medidas para abordar quaisquer questões ou preocupações que possa ter. Se tiver conhecimento de uma potencial violação dos nossos valores, normas profissionais, políticas ou da lei, comunique-a através de um dos métodos listados acima, para que a empresa possa analisá-la e tomar as medidas adequadas.

Conclusão

O nosso Código de Conduta Profissional destaca que cada um de nós tem a obrigação de manter os mais elevados padrões profissionais do nosso serviço ao cliente, criando um ambiente no qual os nossos colaboradores são respeitados, inspirados e motivados, a considerar as implicações mais amplas das nossas ações na sociedade e manter a reputação da empresa.

Cada um de nós é responsável por aplicar as normas descritas neste código e por assumir a responsabilidade de manifestar-se e expressar quaisquer questões ou preocupações relacionadas com possíveis violações deste código, dos nossos valores, das nossas políticas ou da lei.

Seguir este código irá permitir-nos realmente viver os nossos valores, cumprir a nossa missão para com os clientes e as nossas pessoas, e continuar a ganhar a confiança dos clientes que servimos e das comunidades em que vivemos e trabalhamos. As nossas aspirações coletivas de impacto positivo no mundo dependem dessa confiança e, portanto, de nós vivermos de acordo com os comportamentos destacados neste Código de Conduta Profissional.

Este Código de Conduta Profissional destina-se a ser um documento vivo. O Comité de Riscos, Auditoria e Governação do Conselho de Acionistas é responsável por refinar e atualizar periodicamente o conteúdo deste Código.

Para fornecer informações ou sugestões para melhorar este Código de Conduta Profissional, consulte a intranet da empresa.

Adotado: 11 de maio de 2019