

*Nosso Código
de conduta*



Mensagem do nosso Sócio Sênior Global (Global Managing Partner)

Durante minha permanência em nossa empresa, e ao longo de sua rica história de 100 anos, sempre nos fundamentamos em nosso propósito, missão e valores. Esses pilares serviram como base para favorecer os objetivos de nossos clientes, melhorando o mundo e fazendo a coisa certa. À medida que o mundo e a forma como fazemos negócios evoluem, estamos mais comprometidos do que nunca em permanecer enraizados nesses ideais.

Nosso Código de Conduta estabelece os princípios, elementos fundamentais que definem quem somos, como conquistamos e mantemos a confiança, que orientam como vivemos o propósito, a missão e os valores da nossa empresa, todos os dias. O Código representa nosso compromisso e obrigação com nossos clientes, com nossas comunidades e entre nós. Ele se baseia na expectativa de que cumpriremos todas as leis e regulamentos.

Nosso Código de Conduta descreve a expectativa para nossa conduta pessoal e profissional, desde agir com integridade até nos manifestar. Ele nos orienta a agir para criar um ambiente inclusivo e impulsionar o crescimento sustentável em todo o mundo:

- Não servimos apenas nossos clientes, mas mantemos parcerias verdadeiras e marcantes.
- Não vivemos apenas em nossas comunidades, como também retribuímos e elevamos nossas comunidades.
- Não apoiamos apenas uns aos outros, mas nos importamos e respeitamos uns aos outros.

Quando colocamos as expectativas do *nosso Código de Conduta* em ação, fortalecemos as parcerias com nossos clientes, recebemos mais confiança de nossas comunidades e motivamos uns aos outros a ter o mais alto nível de desempenho.

Todos nós devemos entender, adotar e viver conforme o *nosso Código de Conduta*. Eu lhe desafio a se perguntar: Como posso manter o compromisso com os princípios fundamentais do *nosso Código de Conduta*? Ao impulsionarmos juntos o impacto universal em todo o mundo, estou confiante, com nossa abordagem orientada por princípios, de que não há nada que não possamos alcançar juntos.

Bob Sternfels

Global managing partner, McKinsey & Company



Nossa história e cultura

Em 1926, James O. McKinsey fundou uma pequena consultoria em Chicago. Desde o início, a empresa aspirava ser marcante.

Baseou sua cultura nos mais altos padrões de conduta profissional e esses valores, comunicados com clareza pela primeira vez na década de 1930, ajudaram a estabelecer as bases para o profissionalismo que continua nos guiando hoje.

Uma empresa

Embora nunca tenhamos buscado o crescimento por si só, ao se expandir pelos Estados Unidos e, em seguida, internacionalmente, a McKinsey optou por permanecer “uma única empresa” - uma única organização, em vez de um apanhado de escritórios. Uma empresa nos uniu. Deu valores comuns a nós e nos ajudou a oferecer os mesmos padrões de atendimento para cada cliente, em todos os países. Por isso, desenvolvemos uma cultura verdadeiramente global.

Líderes de pensamento

Na década de 1970, fizemos o compromisso de nos tornar uma organização de conhecimento. Ao trabalharmos para melhorar a qualidade do nosso pessoal e do nosso trabalho, a inovação tornou-se nosso capital intelectual. Desta dedicação em criar e compartilhar conhecimento parte uma linha reta até nossa reputação atual como líder intelectual global em questões econômicas, governamentais e sociais.

Pessoas excepcionais

Na McKinsey, nosso pessoal é nosso maior ativo, e é por isso que atrair, desenvolver e estimular colegas excepcionais faz parte da nossa declaração de missão. Temos orgulho do desenvolvimento e treinamento intencional de nossos futuros líderes; muitos de nossos colegas assumiram papéis de destaque em empresas, governo e sociedade.

Seu parceiro de impacto

Depois de quase 100 anos, continuamos almejando definir o padrão de impacto global. Aproveitamos nosso talento, conhecimento e experiência globais para fazer nossos clientes progredirem nas questões mais desafiadoras de hoje para a economia global de amanhã.

“[Uma empresa] evoluiu como resultado do nosso esforço para atender melhor os clientes e tratar nossos próprios funcionários de forma justa”.

– Marvin Bower

“O sucesso da nossa empresa depende do calibre das pessoas que contratamos, de incutirmos bem nossos princípios orientadores nelas e de as gerenciarmos bem”.

– Marvin Bower

“Nós [reunimos] pessoas de todas as experiências e pontos de vista para construir uma grande empresa... A diversidade traz uma resposta melhor e uma atmosfera de trabalho próspera, onde todos aprendem uns com os outros”.

– Maria Martinez, sócia sênior

“Um dos nossos trabalhos mais gratificantes é desenvolver as habilidades dos funcionários dos nossos clientes. Você vê a maior alegria quando eles dominam uma nova habilidade técnica ou uma nova maneira de trabalhar”.

– Liz Hilton Segel, sócia sênior



Nosso Código de Conduta (Nosso Código) é composto por sete princípios. Esses princípios são verdades fundamentais e observáveis, que definem quem somos como empresa e o que se espera de nós.

Estamos fundamentados em nosso Propósito, Missão e Valores →

Estabelecemos confiança por meio de nossa integridade →

Temos o dever de nos manifestar →

Fazemos parcerias responsáveis com nossos clientes →

[Selecione clientes e compromissos com responsabilidade](#)

[Proteja a confidencialidade](#)

[Proteja dados](#)

[Use ativos de tecnologia com responsabilidade](#)

[Evite conflitos de interesses](#)

Estamos conscientes do nosso impacto em nossas comunidades →

[Lidere o impacto social](#)

[Lute pela sustentabilidade ambiental](#)

[Use inteligência artificial \(IA\) de forma responsável e ética](#)

Respeitamos uns aos outros →

[Mantenha uma meritocracia inclusiva, respeitosa e atenciosa](#)

[Nunca assedie ou discrimine](#)

[Pratique a comunicação responsável](#)

[Trabalhe com segurança](#)

Estamos dedicados a fazer a coisa certa →

[Nunca se envolva com suborno ou corrupção](#)

[Tenha interações adequadas com funcionários públicos](#)

[Cumpra os controles e sanções comerciais](#)

[Seja um concorrente justo](#)

[Proteja a privacidade individual](#)

[Mantenha registros completos e precisos](#)



Estamos fundamentados em nosso Propósito, Missão e Valores

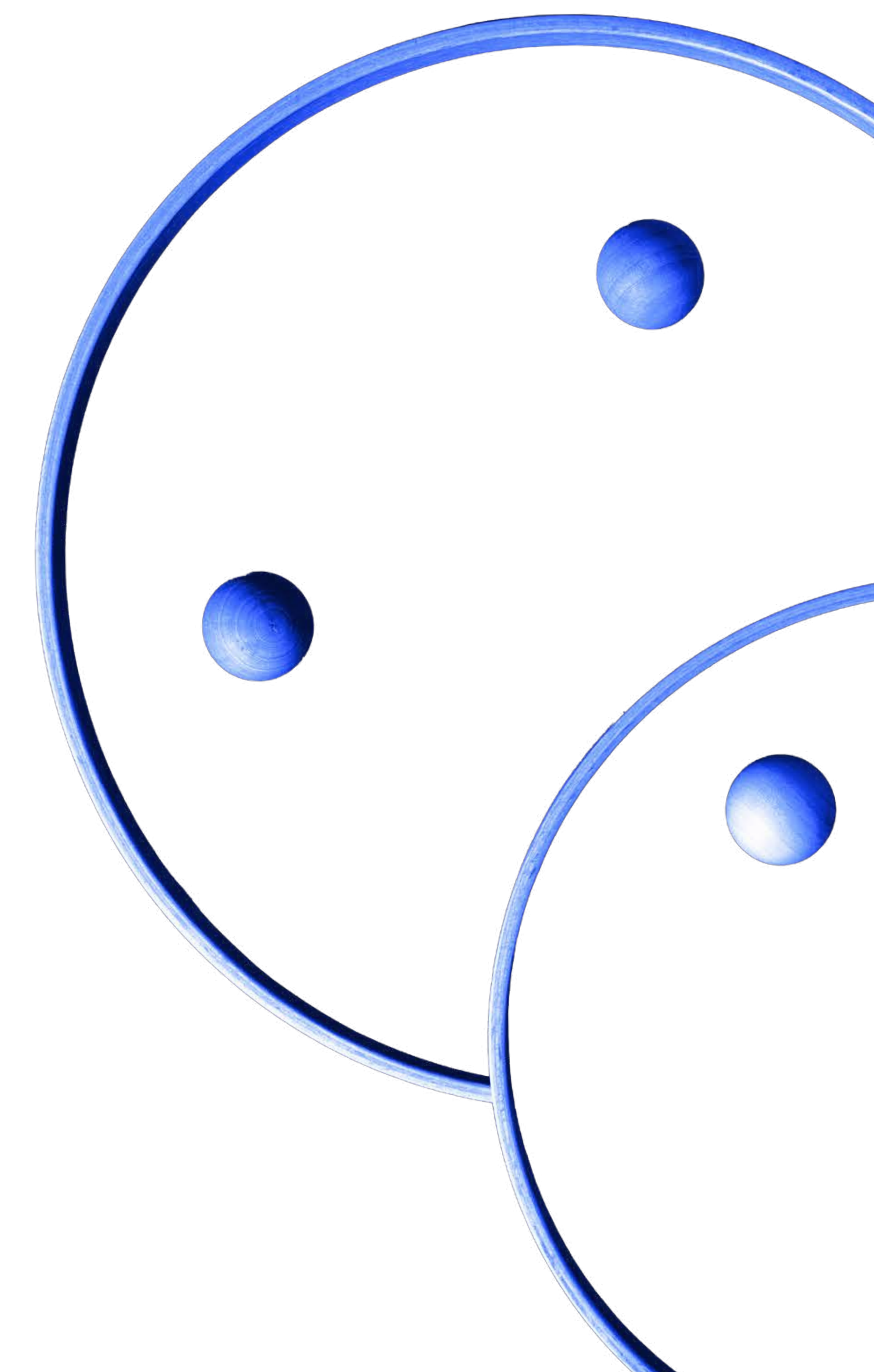
Somos uma empresa global de consultoria de gestão, que se alia e atende clientes em quase todos os setores, regiões e competências. Operando como uma empresa, estamos unidos pelo profundo compromisso com um propósito comum: criar mudanças positivas e duradouras no mundo.

Independentemente da sua função na nossa empresa, todos nós incorporamos uma mentalidade empreendedora, ajudando nossos clientes a fazer melhorias marcantes, duradouras e substanciais no desempenho, e a construir uma grande empresa que atrai, desenvolve, empolga e retém pessoas excepcionais.

Somos uma organização baseada em valores, composta por talentos de classe mundial estritamente focada no seguinte:

1. cumprimento dos mais altos padrões profissionais
2. aprimoramento significativo do desempenho de nossos clientes
3. criação de um ambiente inigualável para pessoas excepcionais

Nosso compromisso compartilhado com nossos clientes, nossas comunidades e entre nós é a base de tudo o que fazemos, e impulsiona a cultura da nossa empresa.





Estabelecemos confiança por meio de nossa integridade

Propósito

Ao fazermos parcerias com nossos clientes, nossas comunidades e entre nós para criar um impacto marcante, tomamos decisões difíceis e o curso de ação correto nem sempre está claro.

Nosso Código nos orienta em direção à tomada de decisão baseada em integridade e nos permite liderar de forma a conquistar e reforçar a confiança. Ele descreve os comportamentos esperados de cada um de nós, o que fazer e para onde ir se tivermos dúvidas, **não importa onde estejamos no mundo.**

Às vezes, também estamos sujeitos a leis e regulamentos locais mais rigorosos, e nossa conduta deve sempre cumprir essas regras e expectativas.

Expectativa

Espera-se que todos os colegas conheçam, compreendam, comprometam-se e cumpram o *Nosso Código*. Esperamos que outras pessoas que trabalhem a nosso pedido, como prestadores de serviços, consultores e fornecedores, ajam de acordo com o *Nosso Código*. Poderemos modificar *Nosso Código* periodicamente, para nos alinharmos às expectativas internas e regulatórias; sempre cumprimos as leis e regulamentos.

Como empresa, cooperamos totalmente com investigações.

Os requisitos específicos para fornecedores estão incluídos em nosso [Código de Conduta para Fornecedores](#) e em nossos acordos.

Os colegas que violarem *Nosso Código* serão penalizados, incluindo demissão.

Se você for líder de pessoas, também espera-se que você:

- Seja um exemplo de comportamentos observáveis, consistentes com *Nosso Código*, as políticas e padrões da nossa empresa e a lei, e proativamente ensine os outros a fazer o mesmo.
- Crie ativamente um ambiente em que todos os colegas se sintam à vontade para comunicar pontos de vista diferentes, bem como expressar preocupações e fazer perguntas.
- Esteja disponível e ouça para entender os colegas que buscam seu conselho ou comunicam preocupações.
- Leve as denúncias de má conduta a sério e as encaminhe adequadamente.
- Nunca tolere assédio, discriminação, intimidação ou retaliação.



Temos o dever de nos manifestar

Quando você tem o dever de se manifestar

Sempre que vir, suspeitar ou tomar conhecimento de uma atividade que viole *Nosso Código*, as políticas e normas da nossa empresa ou a lei, você tem o dever de se manifestar e comunicar sua preocupação. Como membro da empresa, espera-se que você assuma uma postura ativa contra o comportamento antiético ou ilegal.

Manifestar-se pode ser desconfortável, mas fazer com que sua voz seja ouvida beneficia a todos nós. Isso fortalece a confiança que cultivamos com clientes, comunidades e entre nós.

Nosso dever de falar vai além da “obrigação de discordar”: denunciar é uma obrigação. Não denunciar o comportamento mal-intencionado pode resultar em medidas disciplinares, incluindo demissão.

Onde denunciar

Se você identificar uma preocupação ou tiver dúvidas, entre em contato com:

- > Seu [Líder regional de pessoas,](#)
[Líder regional de RH, PD](#)
[ou RH em sua região](#)
- > [“Got a Concern?” \(Alguma suspeita?\)](#)
(Nosso mecanismo confidencial, anônimo quando permitido por lei, para relatar preocupações por telefone ou on-line)
- > Você também pode comunicar preocupações relacionadas a sócios para Partnership_Conduct@McKinsey.com

O que acontece quando você denuncia

Sabemos que é preciso coragem para se manifestar. Todas as preocupações comunicadas são analisadas minuciosamente, e as informações serão tratadas confidencialmente. Os membros da empresa devem cooperar totalmente com as investigações, e a cooperação após comunicar uma violação pode ser necessária.

Não toleramos retaliação por comunicar uma preocupação de boa-fé ou por participar de uma análise ou investigação. Qualquer colega que se envolver em retaliação estará sujeito a medidas disciplinares, inclusive demissão. Todas as denúncias de retaliação serão tratadas pelas pessoas apropriadas, com confidencialidade e urgência.



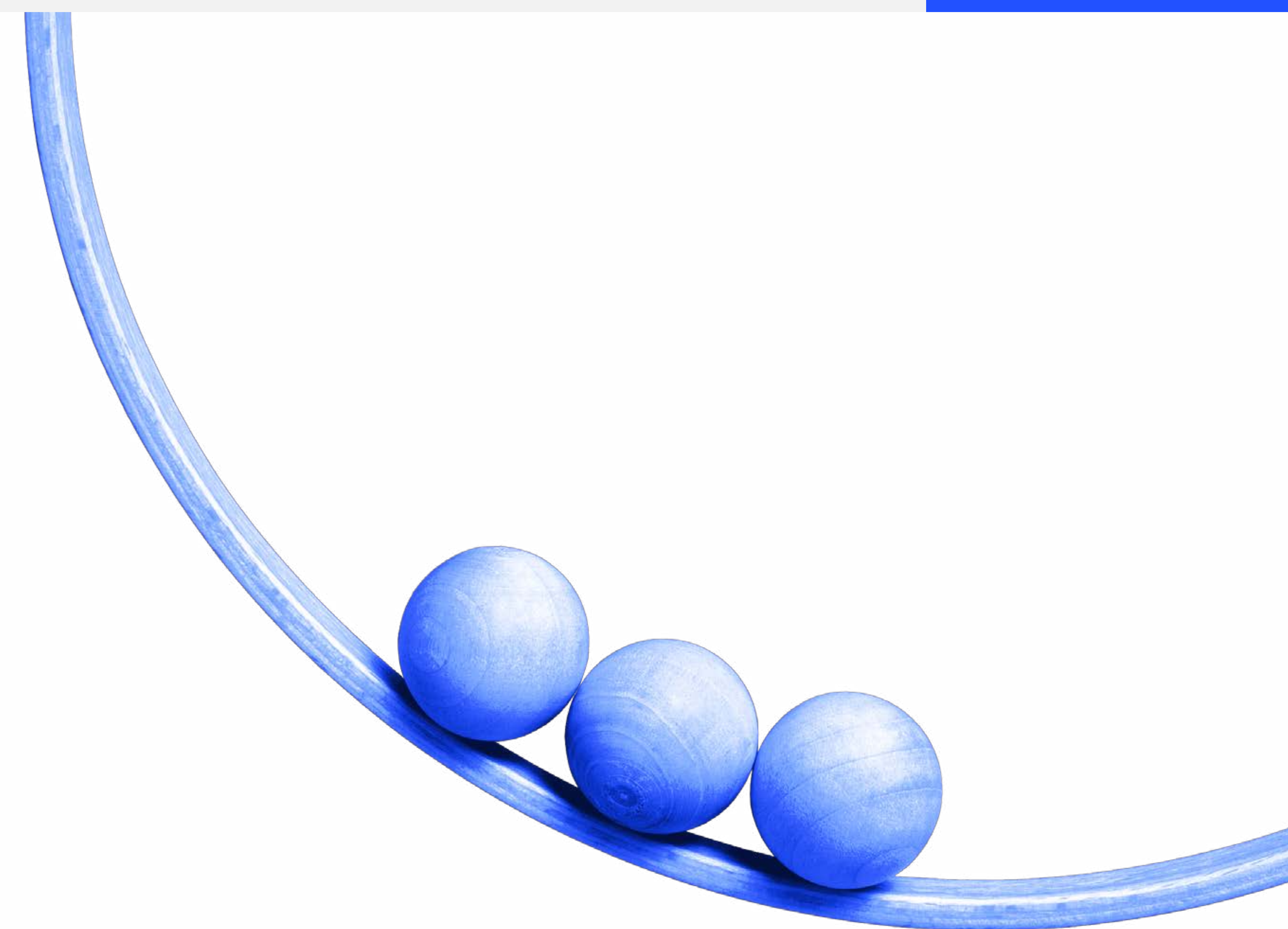
Got a Concern?
(Alguma suspeita?)

Estamos aqui, 24 horas por dia, 7 dias por semana, para você





Fazemos parcerias responsáveis com nossos clientes



Selecione clientes e compromissos com responsabilidade →

Proteja a confidencialidade →

Proteja dados →

Use os ativos de tecnologia com responsabilidade →

Evite conflitos de interesses →



Selecione clientes e compromissos com responsabilidade

Selecionamos clientes e compromissos com responsabilidade. Nossas políticas de diligência devida e seleção orientam nossa tomada de decisão ao escolher clientes e compromissos. Além disso, nossas políticas estabelecem diretrizes claras sobre os serviços e o trabalho que não realizaremos.

Todos os membros da empresa são responsáveis por garantir a adesão às nossas políticas e protocolos. Temos um comitê corporativo exclusivo, bem como um grupo de profissionais de risco, com autoridade e governança sobre o processo de seleção de clientes e engajamento. Em parceria com as funções de risco da empresa, o comitê supervisiona a revisão e seleção de milhares de contratos por ano.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política de atendimento ao cliente](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Seja diligente**
Compreenda e siga as políticas de risco da nossa empresa ao se envolver com clientes novos e existentes.
- 🔖 **Avalie o risco**
Conduza a avaliação sistemática “CITIO” [Country (País), Institution (Instituição), Topic (Tema), Industry (Setor), Operational [Operacional]] de todas as oportunidades com clientes.
- 🔖 **Busque orientação**
Para clientes e compromissos complexos e de alto risco, busque orientação e analise com nossos Consultores de risco de atendimento ao cliente, Jurídico e outros departamentos de risco da empresa.



Proteja a confidencialidade

Temos o compromisso de lidar com os assuntos mais sigilosos e relevantes de nossos clientes e de nossa empresa com estrita confiança.

Não usamos informações privilegiadas para ganhos financeiros

Não fazemos investimentos pessoais enquanto tivermos posse de informações relevantes não públicas (Material Nonpublic Information, MNPI). Proibimos a negociação de ações em bolsas de valores. Essa proibição se estende a membros da empresa e inclui familiares e parentes.

Exemplos de MNPI incluem margens, listas de clientes, custos, planos estratégicos, planos de marketing, termos e condições contratuais, e programas de pesquisa e desenvolvimento.

Mantemos a confidencialidade das informações da empresa e do cliente

Proibimos o uso ou a divulgação não autorizada de informações de clientes e empresas.

Exemplos de informações da empresa e de clientes incluem registros, documentos, propriedade intelectual, políticas, informações financeiras e operacionais, e qualquer outra informação compartilhada dentro da nossa empresa que não esteja disponível ao público.

Usamos e protegemos adequadamente a propriedade intelectual (PI) da empresa

Limitamos o uso e a divulgação da PI da empresa, conforme apropriado, e respeitamos os direitos de PI de terceiros.

Exemplos de PI incluem materiais tangíveis, como ativos, soluções, software, imagens, publicações e vídeos, bem como materiais intangíveis, como algoritmos, know-how, estruturas e metodologias, todos protegidos, às vezes, por uma combinação de segredos comerciais, patentes, marcas comerciais e/ou direitos autorais.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política sobre conflito e confidencialidade do cliente](#)

[Política de privacidade e proteção de dados](#)

[Política sobre uso aceitável de tecnologia](#)

[Política de investimentos pessoais](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Tenha cuidado**
Tenha cuidado em espaços de trabalho compartilhados e durante as interações diárias com outras pessoas e em ambientes sociais. Não divulgue informações confidenciais a outras pessoas, membros da empresa ou não, a menos que tenham “necessidade de saber” para atender (ou permitir o serviço) a um cliente ou desempenhar suas funções de trabalho.
- Respeite os contratos**
Preste atenção e cumpra todas as obrigações de confidencialidade incluídas no contrato de um cliente com nossa empresa.
- Sempre mantenha a confidencialidade**
Nunca compartilhe, transfira ou remova dados da empresa ou do cliente para qualquer site pessoal ou sem aprovação, inclusive ao deixar a empresa.



Proteja dados

Temos o compromisso de proteger os dados da empresa e dos clientes. Estabelecemos programas, controles e padrões globais de segurança e privacidade das informações para controlar a coleta, uso, armazenamento, transferência e segurança dos dados. Cumprimos as leis aplicáveis e não retemos dados por mais tempo do que o necessário.

Avaliamos e aperfeiçoamos continuamente as tecnologias, processos, controles e inteligência de nossa empresa para prevenir, detectar e responder a ameaças e ataques, internos e externos. Ajudamos nossos clientes a fazer o mesmo, com profunda experiência.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

- [Política de privacidade e proteção de dados](#)
- [Política sobre uso aceitável de tecnologia](#)
- [Política de gestão de dados e documentos de clientes](#)
- [Política de segurança da informação](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Esteja ciente**
Conheça a fonte antes de abrir e-mails, links ou anexos. Esteja ciente do seu entorno ao trabalhar, revisar e abrir materiais.
- Manuseie cuidadosamente**
Não solicite ou forneça dados sem necessidade de saber. Use dados apenas para a finalidade pretendida e não para ganho pessoal, atividade ilegal ou uma finalidade não autorizada. Minimize a quantidade de dados que você coleta e retém. Retenha dados apenas pelo tempo necessário.
- Comunique-se adequadamente**
Não envie ou encaminhe e-mails, imagens ou documentos contendo informações confidenciais da empresa ou do cliente para contas de e-mail ou repositórios pessoais (fora da empresa) ou para qualquer usuário ou aplicativo não autorizado, dentro ou fora da nossa empresa.



Use ativos de tecnologia com responsabilidade

Estabelecemos requisitos claros para uso aceitável da tecnologia da empresa. Temos a responsabilidade de cumprir esses requisitos para preservar a integridade dos dados e dos sistemas da nossa empresa.

Também temos a obrigação de entender como podemos apoiar nossos colegas para evitar violações cibernéticas e de dados.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

- [Política de privacidade e proteção de dados](#)
- [Política sobre uso aceitável de tecnologia](#)
- [Política de gestão de dados e documentos de clientes](#)
- [Política de segurança da informação](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Use a tecnologia da empresa adequadamente**
Use os ativos da empresa apenas para trabalho e não para ganho pessoal, atividade ilegal ou uma finalidade não autorizada. Proteja os dispositivos da nossa empresa contra roubo e danos.
- Baixe os aplicativos aprovados pela empresa na App Store da empresa**
Use apenas aplicativos de mensagens aprovados pela empresa (por exemplo, Slack) para trabalho. Se necessário, use aplicativos de mensagens não aprovados apenas para troca de informações logísticas não confidenciais.
- Evite o acesso não autorizado**
Use cartões de acesso, senhas ou outros códigos de segurança, bem como medidas de segurança física como telas de privacidade, cabos de computador com travas, não deixe computadores em carros e outras precauções.



RELACIONADO À EMPRESA

Evite conflitos de interesses

Evitamos conflitos de interesses, reais ou aparentes, que poderiam colocar, ou parecer colocar, os interesses financeiros ou outros interesses da nossa empresa à frente dos nossos clientes.

Temos um programa abrangente de conflitos de interesses que identifica, encaminha e aborda conflitos antes que qualquer conflito, aparente ou real, se torne um problema.

Gerenciamos conflitos nas seguintes áreas, dentre outras:

Conflitos institucionais:

Atender a um cliente em um compromisso onde nossa empresa tenha

interesse financeiro em um alvo, adquirente, solução ou concorrente do cliente, por exemplo, por meio de participação na receita, crédito ou acordo de participação acionária, ou pela nossa empresa participando diretamente de uma possível transação de fusão e aquisição

Conflitos de negócios:

Atender a um interesse do cliente, que poderia ser

interpretado como algo que influencie ou que, de fato influenciaria ou limitaria a consultoria ou assistência prestada a outros clientes

Conflitos financeiros:

Controlar ou se relacionar com uma empresa privada que seja concorrente ou fornecedor de um cliente

Conflitos de pessoal:

Ter atendido, ou atender simultaneamente um concorrente de um cliente, em que informações confidenciais poderiam ser usadas

Conflitos de contratação:

colegas que participam de recomendações ou decisões de contratação envolvendo parentes próximos, amigos ou parceiros de negócios antigos/atuais

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

- [Política sobre conflito e confidencialidade do cliente](#)
- [Política de recrutamento e seleção](#)
- [Política de atividades externas](#)
- [Política de conflitos organizacionais nos EUA](#)
- [Norma sobre relacionamentos pessoais](#)
- [Norma para participação em diretorias](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

🔖 Caso não tenha certeza se uma situação pode levar a um conflito, ou dar a impressão de um conflito, pergunte o seguinte:

1. Essa situação poderia influenciar ou comprometer minha independência, objetividade ou julgamento?
2. Outras pessoas (como colegas, clientes ou o público) poderiam pensar que esta situação influencia ou compromete minha independência, objetividade ou julgamento?

Se a resposta for sim para qualquer uma destas perguntas, ou se não tiver certeza da resposta, entre em contato com o departamento de Ética e Conformidade ou com [Got a Concern?](#)



RELACIONADO À PESSOA

Evite conflitos de interesses

Evitamos conflitos de interesses, reais e aparentes, pela identificação precoce de situações que poderiam colocar ou parecer colocar nossos interesses individuais (sociais, financeiros, políticos ou familiares) à frente dos interesses dos clientes ou da nossa empresa.

Gerenciamos conflitos nas seguintes áreas, dentre outras:

Conflitos financeiros: colega que é proprietário de uma empresa ou entidade que é concorrente, fornecedora ou cliente da nossa empresa

Atividades externas: qualquer atividade que possa ou irá competir com a empresa ou com as expectativas da função de um colega; exercer pressão ou criar desconforto na equipe ou no escritório; possivelmente colocar a McKinsey ou as informações confidenciais,

PI ou ferramentas de nossos clientes em risco; ou também colocar a reputação da empresa em risco.

Proibimos atividades como atuar como líder, consultor, contratado ou funcionário de uma organização que preste serviços, suprimentos ou equipamentos para nossa empresa ou que seja nossa concorrente.

Divulgamos relacionamentos pessoais relevantes

Relacionamentos pessoais podem ter consequências não intencionais para nossos clientes, colegas e nossa empresa. Tais relacionamentos podem, de fato ou aparentemente, criar um conflito de interesses ou percepção de viés, ameaçar nossa independência ou dificultar a tomada de decisão por mérito.

Reconhecemos que relacionamentos pessoais, sejam eles românticos, físicos, familiares ou outros, podem existir ou se desenvolver entre colegas, um colega que atenda um cliente ou um colega que negocia ou trabalha com um terceiro. Certos tipos de relacionamentos devem ser divulgados para que a empresa possa realizar uma avaliação de risco e estabelecer salvaguardas, se necessário.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

- [Política sobre conflito e confidencialidade do cliente](#)
- [Política de recrutamento e seleção](#)
- [Política de atividades externas](#)
- [Política de conflitos de interesse organizacionais nos EUA](#)
- [Norma sobre relacionamentos pessoais](#)
- [Norma para participação em diretorias](#)
- [Política de investimentos pessoais](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Quanto a **atividades externas**, pergunte-se:
 - A atividade ou o tempo exigido entrará em conflito com as minhas responsabilidades na empresa?
 - A atividade poderia ser considerada como prestação dos mesmos serviços, ou serviços semelhantes aos da nossa empresa?
 - A atividade poderia ser considerada como igual ou similar ao que faço para nossa empresa?
 - Poderia haver a impressão de que eu estaria inclinado ou, de fato, usaria informações confidenciais ou equipamentos/sistemas da empresa?
- Tenha cuidado**
Os colegas não têm permissão explícita para se envolver em qualquer atividade que resulte no uso não autorizado do nome ou dos recursos da empresa.
- Obtenha aprovação**
Atividades externas exigem aprovação e/ou podem estar sujeitas a requisitos adicionais, de acordo com nossas políticas.
- Divulgue adequadamente**
Revele todas as atividades externas e relacionamentos pessoais relevantes aos recursos humanos.



Estamos conscientes do nosso impacto em nossas comunidades

Lidere o impacto
social →

Empenhe-se pela
sustentabilidade
ambiental →

Use inteligência
artificial (IA) de forma
responsável e ética →





Lidere o impacto social

Estamos acelerando uma nova era de crescimento sustentável e inclusivo em comunidades de todo o mundo. Alinhamos nossos ativos mais valiosos, isto é, nosso pessoal, nossos insights e nossa experiência, a problemas urgentes, que precisam ser resolvidos globalmente. Estamos determinados a causar impacto positivo nas questões que importam.

Conduzimos nossas atividades de negócios de forma a honrar os valores éticos e respeitar as pessoas, comunidades e o meio ambiente. Nossas ações se estendem aos nossos fornecedores.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política de direitos humanos](#)

[Política de aquisição sustentável e compra responsável](#)

[Política de responsabilidade social](#)

Protegemos os direitos humanos

Não toleramos casos de contribuição, participação ou habilitação do uso de trabalho infantil, forçado ou explorado, condições forçadas ou exploradoras, e tráfico humano.

Não conduziremos negócios com clientes ou fornecedores que se envolvam em tais práticas. Nosso compromisso é detalhado em nossa [Declaração de Direitos Humanos](#).

Seguimos as leis trabalhistas locais

Respeitamos os direitos de livre associação dos nossos colegas; de participar dos processos de negociação coletiva (quando permitido pela lei aplicável); de concordar com os termos e condições de emprego voluntariamente, sem coerção; e de encerrar seu emprego com respeito conforme os requisitos legais locais.

Nós retribuimos às comunidades

Nossos colegas têm longa tradição de apoiar as comunidades em que vivem e trabalham. Por meio de esforços de voluntariado, trabalhos voluntários e doações, impulsionamos o impacto global.



Lute pela sustentabilidade ambiental

Procuramos reduzir o impacto de nossa empresa sobre o meio ambiente e apoiar aqueles que trabalham para melhorar a sustentabilidade ambiental global. Temos o compromisso de alcançar zero impacto climático até 2050. Nosso compromisso é detalhado em nossa [Declaração de Meio Ambiente](#).

Fazemos parcerias com nossos clientes e fornecedores para reduzir o impacto ambiental. Publicamos informações relacionadas às interações com nossos clientes em nosso relatório Ambiental, Social e de Governança (Environmental, Social, and Governance, ESG) anual.

Nosso [Código de Conduta para Fornecedores](#) reflete nosso compromisso com a sustentabilidade. Todos os fornecedores devem agir de acordo com o nosso Código de Conduta para Fornecedores.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política ambiental](#)

[Política de aquisição sustentável e compra responsável:](#)

[Nosso relatório ESG](#)



Use a IA de forma responsável e ética

Como líderes intelectuais globais, priorizamos a IA responsável, sustentável e inclusiva para nossos clientes e para nós mesmos.

Desenvolvemos, projetamos, implantamos, usamos e operamos sistemas de IA que apoiam os valores organizacionais e se ancoram em valores humanos, éticos e legais fundamentais.

Estamos concentrados na adoção responsável e ética da IA. Estamos atentos a possíveis riscos, como resultados tendenciosos ou não confiáveis, além de riscos à privacidade e relacionados a fornecedores. Para isso, pretendemos desenvolver sistemas confiáveis, voltados ao ser humano, seguros, resilientes e documentados.

Nossa abordagem à IA responsável enfatiza a supervisão humana adequada para garantir resultados confiáveis.

Com a rápida evolução do mercado devido à rápida evolução dos sistemas, estamos comprometidos com a aprendizagem e evolução contínuas para adaptar nossa abordagem aos avanços da IA, à regulamentação emergente e às melhores práticas.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Princípios de IA responsável](#)

[Padrão de IA responsável](#)

[Diretrizes para geração de AI](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

Siga os princípios de IA responsável da nossa empresa

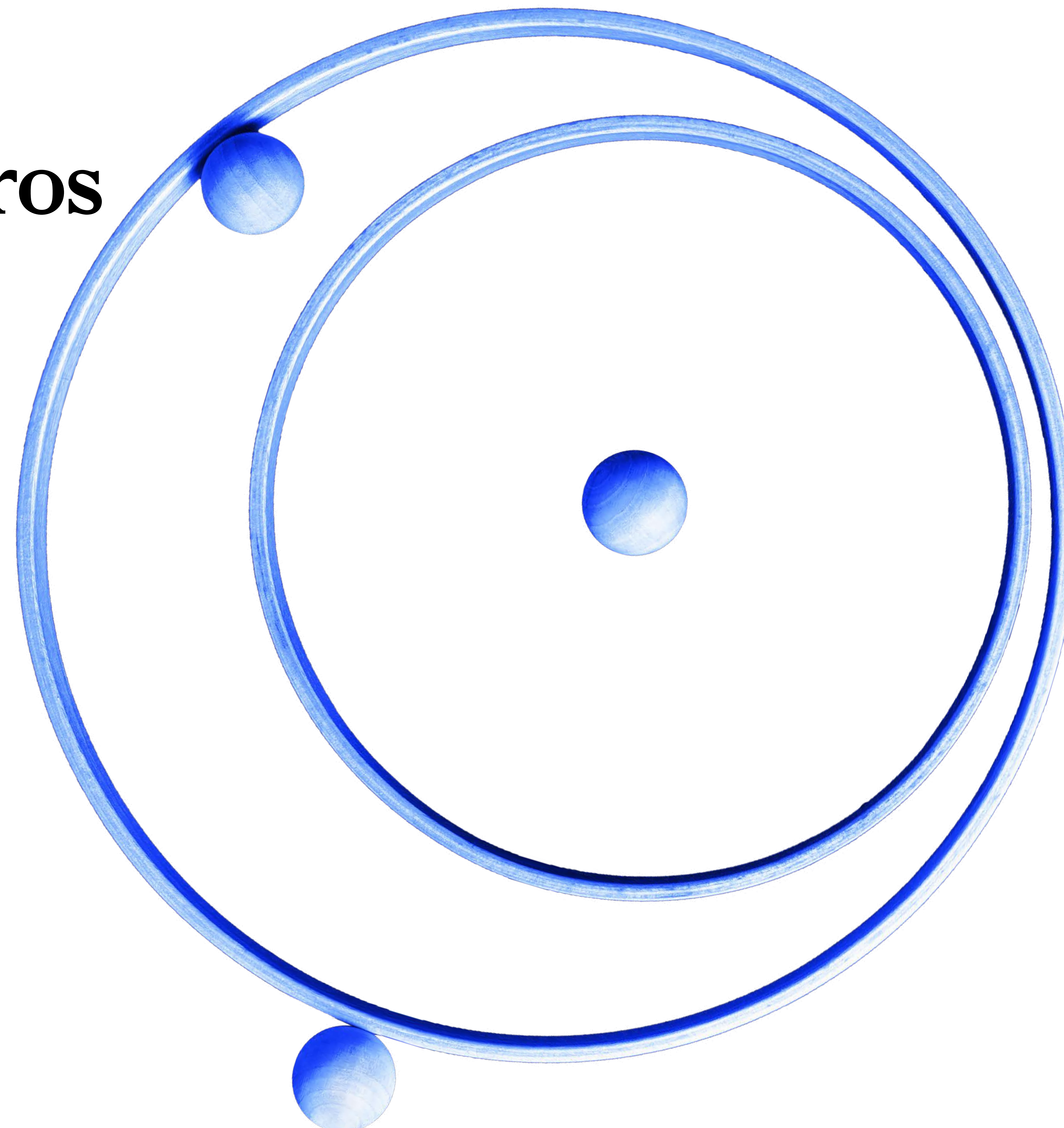
Se você trabalha em uma iniciativa que envolva o desenvolvimento de algoritmos, modelos de previsão ou outras formas de IA, siga os princípios de IA responsável da nossa empresa. Isso ajuda a garantir que gerenciemos os riscos adequadamente e desenvolvamos sistemas de IA confiáveis, que cumpram a lei aplicável e os padrões predominantes do setor.

Busque orientação:

Se você tiver dúvidas sobre serviços a cliente relacionadas a IA, entre em contato com [CORE](#). Se tiver outras perguntas ou precisar de ajuda com qualquer tema relacionado ao uso responsável da IA, entre em contato com [Ask Risk](#).



Respeitamos uns aos outros



Mantenha a meritocracia inclusiva, respeitosa e atenta →

Nunca assedie ou discrimine →

Pratique a comunicação responsável →

Trabalhe com segurança →



Mantenha a meritocracia inclusiva, respeitosa e atenta

Promovemos e preservamos a inclusão em todos os aspectos da nossa empresa. Nossa empresa reúne pessoas de diversas origens, com perspectivas, estilos de trabalho e áreas de especialização variadas. Nossa cultura inclusiva garante que apresentemos o ponto de vista mais envolvente, inspirado e equilibrado aos problemas e oportunidades mais desafiadores de nossos clientes.

Temos o compromisso de manter a cultura baseada em mérito. Nossa cultura atrai e motiva indivíduos do mais alto calibre. Equilibramos os desafios e rigores da meritocracia com cuidado e respeito por todos os nossos colegas. Esse cuidado e respeito se estendem aos nossos clientes, fornecedores e funcionários.

Nós nos esforçamos para pagar uma remuneração justa a todos os colegas, mantendo igualdade salarial.

Nosso compromisso com a diversidade e a inclusão está detalhado [aqui](#).

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política contra discriminação e assédio](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Trate todos com respeito**
Tratar uns aos outros com respeito incentiva o senso de pertencimento. Promove um ambiente onde nos sentimos livres para agir de forma autêntica e com criatividade.
- Envolva-se com os outros**
Incentive, tranquilize e ouça perspectivas diferentes, opiniões e experiências de nossos colegas. Saiba que sua voz é importante e contribua com suas ideias.
- Comprometa-se com nossa meritocracia inclusiva, respeitosa e atenta**
Compartilhe e receba feedback. Ajude ativamente outras pessoas a aprender. Resolva problemas de forma colaborativa e não hierárquica. Preste atenção a como suas ações afetam os outros e nossa empresa. Responsabilizar uns aos outros.



Nunca assedie ou discrimine

Proibimos qualquer forma de discriminação, assédio, bullying ou outra conduta ofensiva contra qualquer indivíduo com base em raça, cor, religião, sexo, orientação sexual, identidade de gênero, estado civil, gravidez, idade, deficiência, nacionalidade ou etnia, status de serviço militar, cidadania ou outras características.

Também proibimos qualquer comportamento que torne o ambiente de trabalho hostil, intimidador ou ofensivo para os colegas

Cumprimos as leis dos países em que operamos e esperamos que todos os colegas façam o mesmo. Nossas políticas podem se estender além do que é exigido por lei; é possível violar uma política mesmo que nenhuma lei seja violada.

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Tome decisões baseadas em mérito**
Contrate, retenha, avalie, promova e eleja pessoas com base em suas qualificações, habilidades demonstradas, experiência, realizações e outros méritos, como demonstrar nossos valores.
- 🔖 **Promova um ambiente respeitoso**
Crie e mantenha um tom e expectativas inclusivas e respeitadas nas equipes e com os colegas. Deixe claro que qualquer conduta não alinhada a essas expectativas não é permitida.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[🔗 Política contra discriminação e assédio](#)

[🔗 Política de recrutamento e seleção](#)



Pratique a comunicação responsável

O que escrevemos e dizemos importa. É um registro duradouro do nosso profissionalismo, integridade e impacto - ou da falta destes.

Cada um de nós tem a função de proteger nossos clientes e nossa empresa, garantindo que nos comuniquemos de forma cuidadosa e profissional. Esperamos que todos os membros da empresa usem o bom senso ao se envolver ou publicar nas redes sociais.

Antes de se comunicar, interagir com a mídia ou publicar materiais em nome de nossa empresa, você deve buscar aprovação de nossas equipes de comunicações externas ou de publicação.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política contra discriminação e assédio](#)

[Política para comunicações externas](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Mantenha a confidencialidade**
Sempre tenha a confidencialidade em mente ao se comunicar interna e externamente. Evite discutir informações confidenciais ou de propriedade de um cliente ou da empresa, ou dados sobre o envolvimento da nossa empresa com um cliente, com membros da empresa ou outros que não tenham necessidade de saber.
- Esteja ciente**
Considere as interpretações que podem ser criadas com suas comunicações. Mesmo que você não mencione nossa empresa, suas palavras podem ser atribuídas à empresa.
- Interaja com atenção**
Ao publicar (por exemplo, nas redes sociais) ou se comunicar de qualquer forma (por e-mail, mensagem instantânea, texto, telefone), pense e tenha cuidado no que você escreve e diz. Como somos uma empresa global, lembre-se de que o humor, as imagens e as gírias podem ser interpretados como ofensivos por pessoas em diversas partes do mundo.
- Encaminhe consultas da mídia**
Não responda diretamente a solicitações da mídia; envie-as para o departamento de Relações Globais com a Mídia.



Trabalhe com segurança

Somos todos responsáveis por criar e sustentar uma cultura que otimiza a saúde, o bem-estar e a segurança no local de trabalho.

Temos recursos para priorizar o suporte para você, incluindo (somente link interno):

> **Segurança da empresa** →

Disponível para aconselhar e orientar sobre preocupações com segurança

> **Mind Matters** →

Oferece suporte para a saúde mental e outros recursos

> **O programa Ombud**→

Disponível para ajudar a considerar as opções para abordar um problema e identificar outros recursos para ajudar a resolvê-lo.

Observe que buscar orientação com esses recursos não constitui notificação à empresa de onde podemos investigar ou tomar medidas.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[🔗](#) Norma sobre violência no local de trabalho

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Mantenha você e os outros em segurança**
Participe dos treinamentos/simulações necessários e comunique incidentes/perigos. Violência e ameaças são proibidas. Não trabalhe ou se envolva em negócios da empresa ou eventos relacionados/patrocinados pelo trabalho enquanto estiver sob efeito de drogas ou álcool.
- 🔖 **Não seja um espectador**
Manifeste-se caso ache que o comportamento de um colega, gerente ou cliente está criando riscos. Você pode falar diretamente com a pessoa, com a liderança ou pelos canais formais da empresa, como o [Got a Concern?](#)
- 🔖 **Aproveite os recursos para se manter em segurança**
Esteja você com o cliente, viajando ou no escritório, lembre-se de aproveitar os recursos disponíveis para ajudar a permanecer em segurança e sob proteção no trabalho.



Estamos dedicados a fazer a coisa certa

Nunca se envolva com suborno ou corrupção →

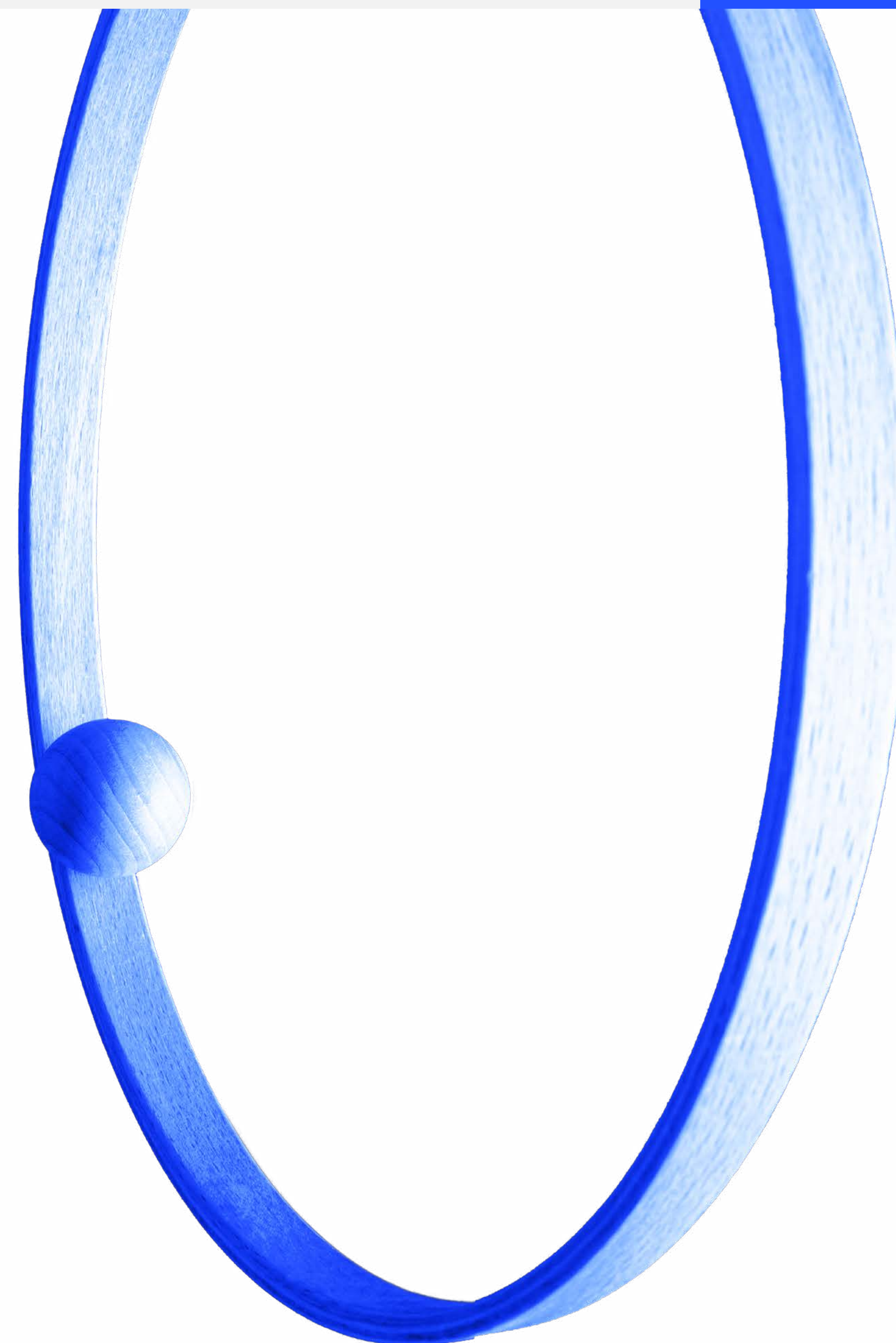
Tenha interações adequadas com funcionários públicos →

Cumpra os controles e sanções comerciais →

Competir de forma justa →

Proteja a privacidade individual →

Mantenha registros completos e precisos →





Nunca se envolva com suborno ou corrupção

Nossa regra sobre corrupção é simples: não oferecemos, prometemos, aceitamos, solicitamos, pedimos ou pagamos subornos de qualquer forma, de qualquer valor, de ou para qualquer pessoa.

Não nos envolvemos em qualquer forma de corrupção, inclusive para obter negócios ou garantir qualquer vantagem imprópria para nossa empresa, nem nos envolvemos em fraude ou lavagem de dinheiro, e nunca permitiremos, solicitaremos ou ajudaremos terceiros a fazê-lo em nosso nome.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política anticorrupção](#)

O que é suborno?

Suborno é oferecer pagamento, pagar, prometer pagar, autorizar o pagamento ou receber dinheiro ou algo de valor para influenciar indevidamente qualquer ato ou decisão ou para garantir qualquer outra vantagem imprópria para obter ou reter negócios.

Subornos podem ser de muitas formas.

Subornos vão além de pagamentos em dinheiro. Um suborno pode ser algo de valor e incluir presentes, viagens, refeições, entretenimento, ofertas de emprego, doações beneficentes, contribuições políticas ou outro tipo de benefício preferencial.

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Tenha cuidado ao se envolver com terceiros**
Não retenha ou peça a terceiros que se envolvam em condutas que não sejam permitidas pelas nossas políticas. Certifique-se de que todos os procedimentos de integração sejam seguidos, incluindo a devida diligência, e todas as aprovações sejam obtidas antes de trabalhar com um terceiro.
- 🔖 **Obtenha aprovação**
Siga nossos procedimentos para aprovação contra corrupção e obtenha as aprovações necessárias de Ética e Conformidade ao oferecer, dar ou receber algo de valor de membros que não sejam da empresa.
- 🔖 **Não faça pagamentos de facilitação**
Não pague taxas ocultas para agilizar processos administrativos governamentais de rotina, como vistos, permissões e aprovações.



Tenha interações adequadas com funcionários públicos

Nosso trabalho pode envolver interação com funcionários públicos. Essas interações devem sempre ser conduzidas com integridade e profissionalismo, alinhando-as aos valores da nossa empresa e à lei aplicável.

Você está interagindo com um funcionário público se interagir com:

- > Uma pessoa que detém ou é candidata a cargo público, seja eleita, nomeada ou que, de outra forma, ocupe tal cargo
- > Um funcionário, dirigente ou membro de qualquer governo, partido político, organização pública internacional (como o Banco Mundial) ou empresa estatal ou vinculada ao Estado.
- > Um membro ou membro da equipe de um órgão legislativo

Como membros da empresa, não temos permissão para:

- > Fazer lobby em nome dos clientes
- > Negociar em nome de clientes com funcionários públicos
- > Atuar como consultor independente para um cliente e atender os requisitos regulatórios para uma avaliação ou relatório independente

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Lobby e interações com funcionários públicos](#)

[Política anticorrupção](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Obtenha aprovação**
Se você interagir com um funcionário público em relação a trabalho para clientes privados ou em atividades de conhecimento, seu trabalho deve ser analisado e aprovado pelo Comitê de risco de serviço ao cliente (Client Service Risk Committee, CSRC), e feito em coordenação com as equipes de Relações públicas e Comunicações externas da empresa.
- 🔖 **Cumpra os requisitos de aprovação**
Dar algo de valor a funcionários públicos tem alto risco. Siga os requisitos de aprovação em nossa Política Anticorrupção.
- 🔖 **Não se envolva em lobby**
Não faça lobby em nome de nossos clientes. O lobby em nome da nossa empresa só é permitido quando feito pelo nosso Líder de assuntos públicos, Diretor de risco, Diretor jurídico (ou seu representante) e o líder de nosso Comitê de Risco, Auditoria e Governança.



Cumpra os controles e sanções comerciais

Operamos em todo o mundo e nossa influência é global. Seja em parceria com um cliente, trabalhando em nossos escritórios ou integrando um fornecedor, nossas interações podem envolver a movimentação de serviços, informações e tecnologia entre países. Ao fazer isso, cumprimos as regras que regem o comércio internacional.

Não transportamos ou transmitimos, digital ou fisicamente, mercadorias, tecnologia, software ou informações sem considerar e cumprir as leis de exportação e importação.

Não fornecemos, direta ou indiretamente, bens ou serviços proibidos a empresas, indivíduos, países ou setores econômicos sujeitos a sanções.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

- [Política de controle de comércio internacional](#)
- [Política de viagens e despesas](#)
- [Política de colegas que interagem com clientes e trabalhadores externos](#)
- [Políticas de viagem](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Esteja ciente**
Compreenda e saiba se os controles de exportação e importação ou sanções afetam, ou podem afetar, seus contratos, relacionamentos com fornecedores, atividades da empresa ou viagens. Violar inadvertidamente essas regras pode resultar em consequências graves, incluindo ação legal.
- Siga nosso processo de avaliação de risco**
Sempre obtenha aprovações por meio de nossa ferramenta de triagem da avaliação de risco antes de aceitar um cliente ou após mudança no escopo de um estudo.



Seja um concorrente justo

Temos o compromisso de cumprir com as leis antitruste e de concorrência. Não nos envolvemos nem auxiliamos os clientes a se envolverem em atividades que prejudiquem a concorrência.

O que são atividades contra a concorrência?

Estabelecer acordos que prejudiquem a concorrência, que incluem, entre outros, fixação de preços, manipulação de licitações, definição da produção ou se comprometer a não contratar funcionários da concorrência.

Compartilhar informações sigilosas, como preços, taxas, termos, envios de propostas, custos e estratégias de negócios ou remuneração com concorrentes.

Caso não tenha certeza se uma atividade é considerada contra a concorrência, consulte as políticas correspondentes e/ou entre em contato diretamente com o departamento de Ética e Conformidade.

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Contrate e retenha adequadamente**
Não celebre acordos para não contratar funcionários de outras empresas, não estabeleça níveis de remuneração e nem compartilhe informações de emprego e remuneração sigilosas com empresas com as quais concorremos por talentos.
- 🔖 **Dê bons conselhos**
Garanta que seu conselho esteja de acordo com as leis antitruste e de concorrência. Não aconselhe ou ajude os clientes a compartilhar indevidamente informações sigilosas à concorrência, celebrem acordos contra concorrência ou abusem da posição dominante no mercado.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política de leis antitruste e de concorrência](#)

[Política de recrutamento e seleção](#)



Proteja a privacidade individual

Mantemos os mais altos padrões de privacidade e proteção de dados pessoais em todo o mundo. Isso significa que lidamos com todos os dados pessoais de forma ética e responsável.

Coletamos apenas os dados pessoais de que precisamos, usamos de forma justa e transparente, e os descartamos com segurança quando não são mais necessários. E sempre mantemos medidas de proteção robustas contra o uso ou acesso não autorizado aos dados, e honramos os direitos e solicitações de privacidade dos indivíduos.

Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

[Política de privacidade e proteção de dados](#)

[Política de segurança da informação](#)

[Política sobre uso aceitável de tecnologia](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Colete dados com responsabilidade**
Solicite apenas os dados pessoais que você realmente precisa e explique aos indivíduos por que precisa deles e como os dados serão usados. Use os dados apenas para a finalidade original pretendida.
- Compartilhe com moderação**
Apenas divulgue seus dados pessoais, ou os de outra pessoa, quando necessário e apenas para quem precisa saber.
- Proteja com dedicação**
Sempre use ferramentas e sistemas seguros e aprovados pela empresa para coletar, armazenar, usar ou trocar dados pessoais.
- Denuncie imediatamente**
Se você suspeitar ou souber que os dados pessoais ou a privacidade de alguém está em risco, siga [estas instruções](#) para fazer a denúncia imediatamente.



Mantenha registros completos e precisos

Registros comerciais, financeiros e contábeis completos e precisos são fundamentais para a gestão eficaz da nossa empresa e para cumprir diversas obrigações, como as regulatórias. Inserimos informações oportunas, verdadeiras, precisas, legíveis e completas nos sistemas e arquivos contábeis da nossa empresa (incluindo relatórios de despesas, registros de faturamento de clientes, relatórios regulatórios ou outros relatórios financeiros e registros de contrato com clientes).


Onde buscar orientação

SOMENTE INTERNO

- [Política de gestão de dados e documentos de clientes](#)
- [Política de viagens e despesas](#)
- [Política de acordos de taxas, preços e divulgações financeiras](#)
- [Política de imigração](#)

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Obtenha a documentação de viagem adequada**
Assim que achar que pode precisar viajar, entre em contato com um coordenador de Mobilidade, Imigração e Elegibilidade (Mobility Immigration, and Eligibility, MIE) no seu país de destino para obter orientação sobre qual autorização de que você pode precisar. Não viaje para o exterior a menos que tenha todas as permissões e documentação necessárias.
- Proteja os recursos do cliente e da empresa**
Fature com precisão as taxas e despesas dos clientes, de acordo com os termos dos contratos. Solicite reembolso apenas para despesas comerciais legítimas.
- Envie em tempo hábil**
Envie os registros de contrato com o cliente aos sistemas da empresa, como FinalDocs.

An abstract graphic on the left side of the page. It features two overlapping blue circles of different sizes. Inside the larger circle, there is a smaller blue sphere. The background is a solid blue color that transitions from a darker shade on the left to a lighter shade on the right.

Ferramentas para usar no trabalho cotidiano e nos momentos desafiadores

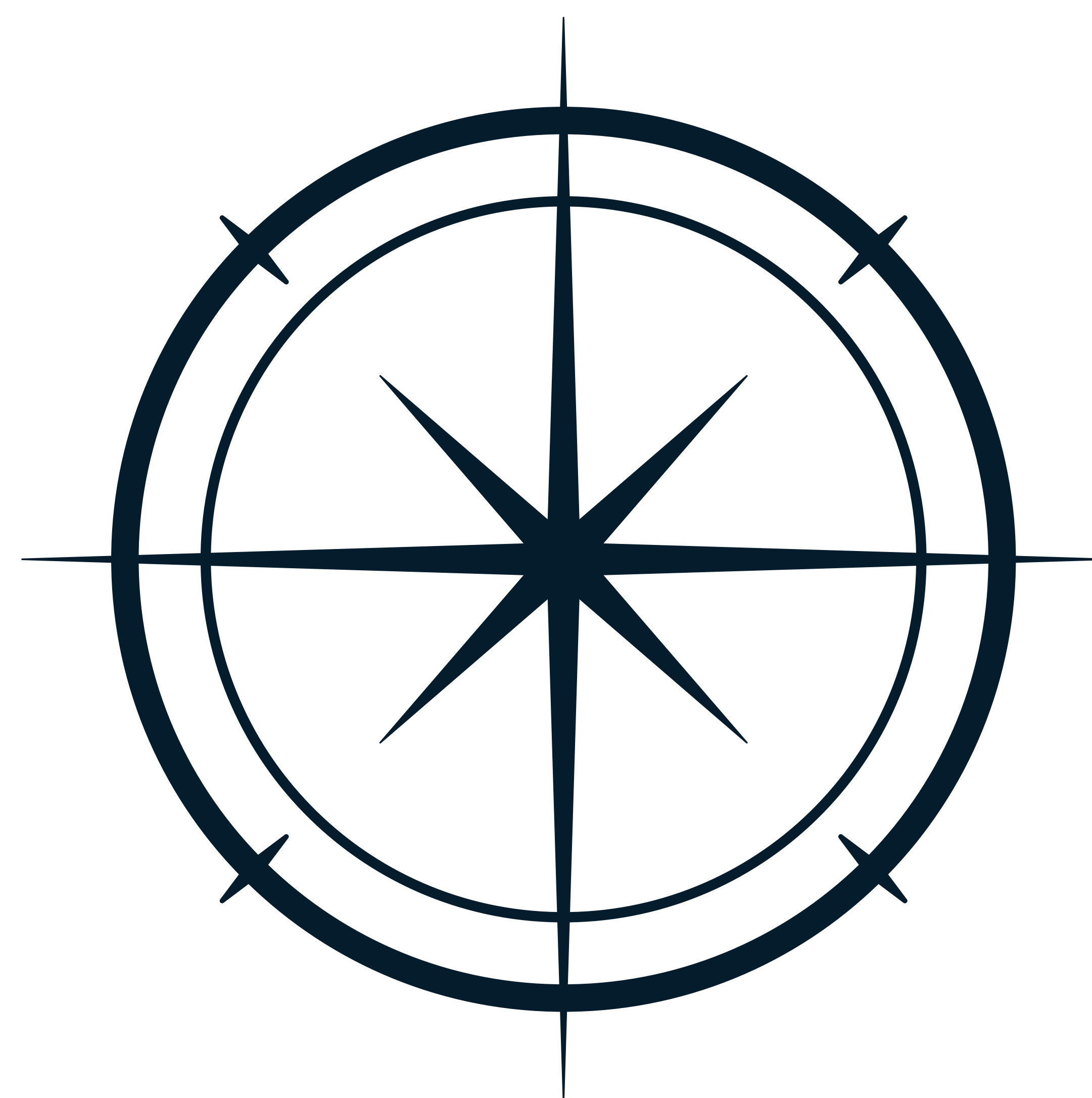


Bússola

A bússola é uma ferramenta concebida para nos orientar em direção a decisões sólidas quando surgem situações incertas ou desafiadoras.

O propósito, a missão e os valores da nossa empresa

A direção final que seguimos ao navegar pelas escolhas, mesmo quando enfrentamos desafios ou distrações; nosso verdadeiro norte



Raciocínio ético

O processo que usamos para fazer escolhas quando enfrentamos dilemas

Canais para relatos

Para onde vamos quando precisamos fazer perguntas, comunicar uma preocupação ou fazer uma denúncia

Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Quando usar**
Consulte a bússola em situações incertas; compartilhe com as equipes como um mecanismo para auxiliar nas interações diárias.
- 🔖 **Como usar**
Sempre lidere com o propósito, a missão e os valores da nossa empresa no centro. Utilize competências de integridade e raciocínio ético ao tomar decisões. E, caso os eventos desviem da rota pretendida, utilize canais de comunicação exclusivos para relatar questões.

Competências de integridade

Os comportamentos que demonstramos todos os dias para colocar nossos valores em ação



Competências de integridade

As competências de integridade são o conjunto de comportamentos fundamentais esperados de cada um de nós.



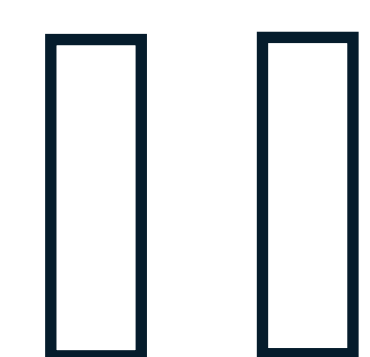
Esteja ciente

Conheça e entenda o *nosso Código*, as políticas e normas da nossa empresa e a lei



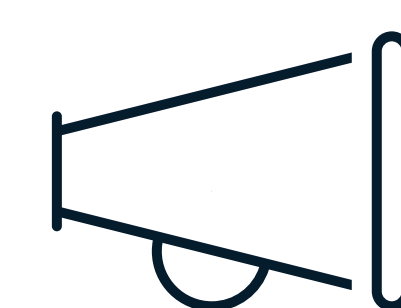
Acompanhe

Internalize, comprometa-se e lidere pelo exemplo conforme *Nosso Código*, as políticas e padrões da nossa empresa e a lei, todos os dias



“Aperte o pause”

Quando não tiver certeza, busque orientação antes de prosseguir para evitar consequências acidentais e tomar decisões fundamentadas e éticas



Manifeste-se

Faça perguntas e comunique preocupações abertamente, assumindo uma postura ativa ao relatar comportamentos não alinhados ao *Nosso Código*, às políticas e normas da nossa empresa e à lei



Crie espaço

Promova e crie ambientes onde colegas e clientes se sintam confortáveis para se manifestar

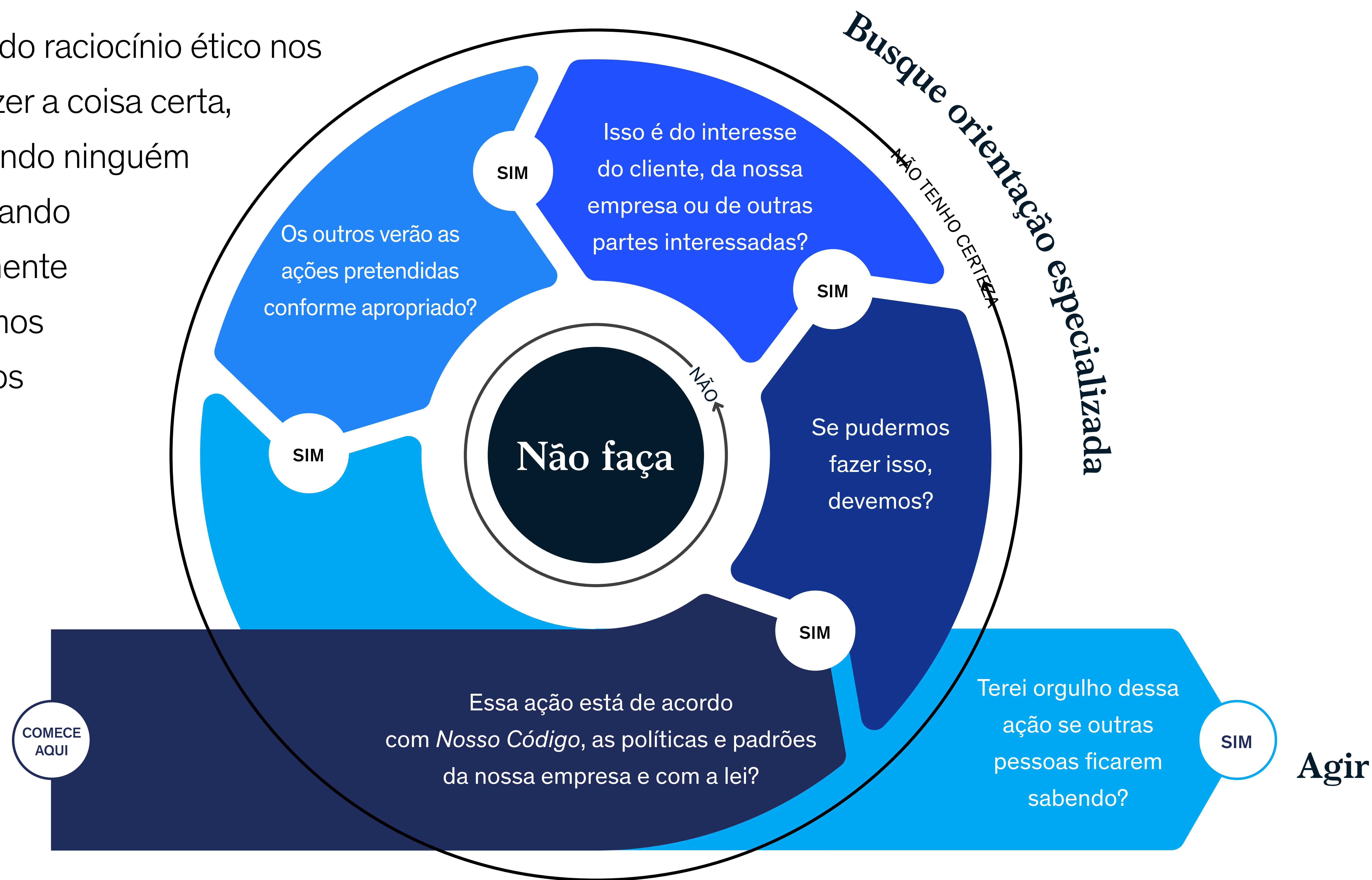
Nossos princípios em momentos do dia a dia

- 🔖 **Quando usar**
Demonstre esses comportamentos em suas interações diárias entre nós, com clientes e com outras pessoas.
- 🔖 **Como usar**
Tenha esses comportamentos em mente em momentos comuns e desafiadores; consulte-os regularmente; aplique-os ao trabalhar com as equipes e os colegas.



Estrutura do raciocínio ético

A estrutura do raciocínio ético nos orienta a fazer a coisa certa, mesmo quando ninguém está observando e especialmente quando somos pressionados a ceder.



Nossos princípios em momentos do dia a dia

- Quando usar**
Confie nesta estrutura ao se deparar com uma situação, ação ou decisão incerta ou desafiadora.
- Como usar**
Pare para avaliar se você deve prosseguir, se precisa buscar orientação especializada da empresa ou se precisa repensar os próximos passos. Busque orientação especializada de Ética e Conformidade, do Departamento jurídico da McKinsey, do RH e de outros departamentos da empresa quando se deparar com incertezas.



Feedback

Agradecemos comentários e sugestões sobre como podemos melhorar o *Nosso Código*. Se você acha que algo está faltando ou pode ser melhorado, informe-nos em [Ética e Conformidade](#).



Nosso Código foi aprovado e tem o apoio total do nosso Conselho de Acionistas (Shareholder's Council, SHC).

Espera-se que todos os colegas conheçam, compreendam, comprometam-se e cumpram o *Nosso Código*, e esperamos que outros que trabalham a nosso pedido, como contratados, consultores e fornecedores, ajam de acordo com o *Nosso Código*. Os colegas que violarem *Nosso Código* serão penalizados, incluindo demissão. Sempre que vir, suspeitar ou tomar conhecimento de uma atividade que viole *Nosso Código*, as políticas e normas da nossa empresa ou a lei, você tem o dever de se manifestar e comunicar sua preocupação.

Como colegas da McKinsey, devemos sempre exercer bom senso profissional e agir com integridade, independentemente da existência de uma política que proíba um comportamento específico.

Data de entrada em vigor: 7 de novembro de 2023