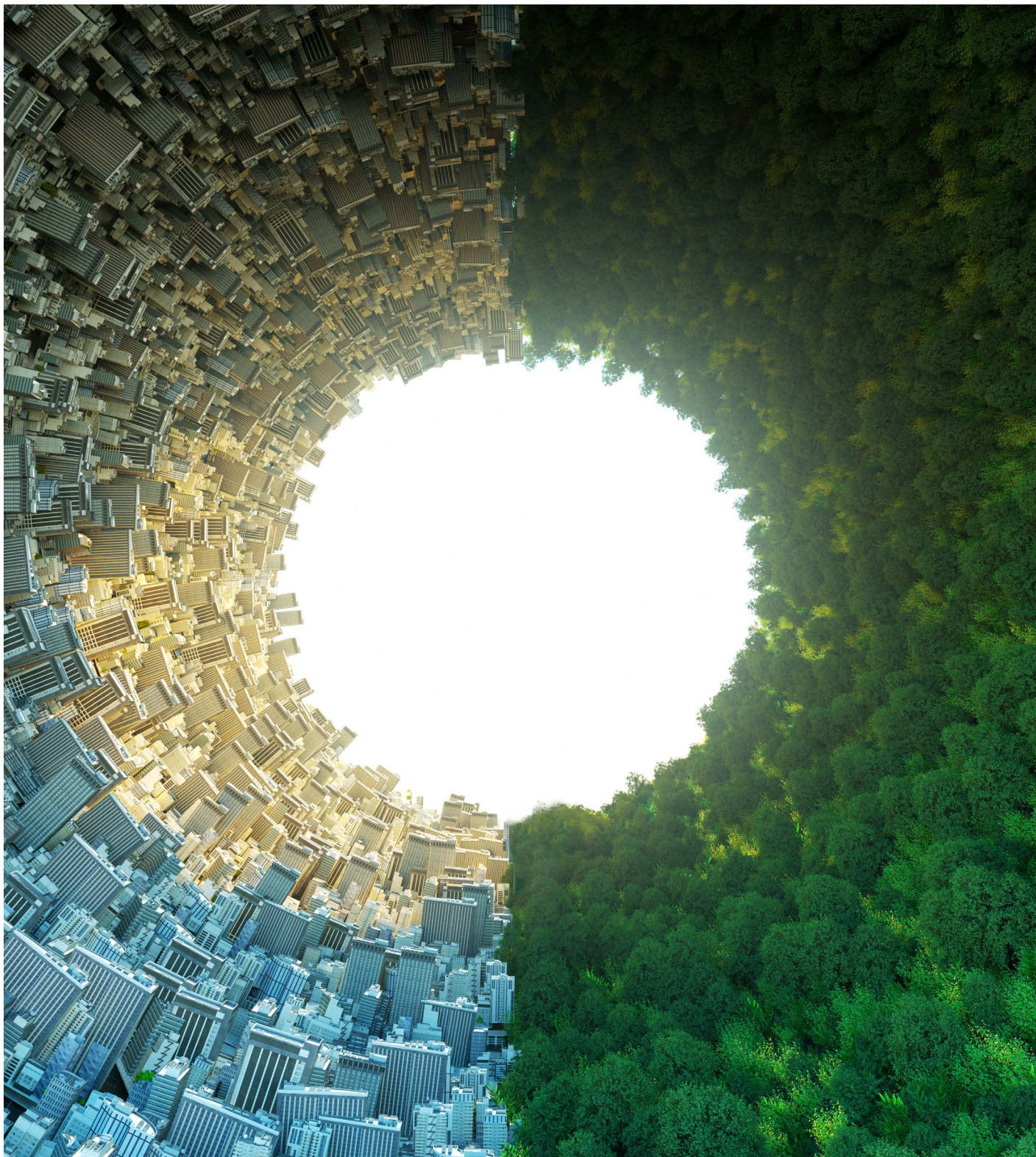


Års- og bærekraftsrapport

2022/2023



Penneo Dokumentnøkke: 161OM-W052A-1YEOV-ESVT2-27ZJX-05AJM

Deloitte.

Innhold

Refleksjoner fra CEO _____	4	Klima og miljø _____	52	Virksomhetsstyring _____	78
Styrets beretning _____	6	Vår klimastrategi	54	Organisasjon og bedriftskultur	80
Vår virksomhet _____	8	Redusere utslipp fra egen virksomhet	55	Styret og ledelsen	80
Våre verdier	10	Bærekraft i alle ledd av virksomheten	58	Bedriftskultur	82
Strategiske prioriteringer	12	Folka våre som endringsagenter	61	Risikostyring	83
Nøkkeltall	16	Engasjere økosystemer	63	Opplæring og kvalitetskontroll	84
Organisering	18	Deloittes tankesmie	64	Kvalitetssikring av finansielle data	84
Tverrfaglige tjenestoområder	20	Center for the Edge	66	Kvalitetssikring av bærekraftsdata	84
Økonomisk utvikling	21	Kundecase Statens vegvesen	68	Kvalitetssikring av bærekraftsdata	84
Vår vesentlighetsanalyse _____	22	Klima- og miljørisiko	69	Forretningsetikk	85
Sosiale forhold _____	28	Taksonomien	70	Policyer og retningslinjer	85
Medarbeidere	30	Policyer	71	Forebygging og avdekking av	85
En verden i endring		Klimaregnskap	71	korrupsjon og bestiktelser	85
– et mer dynamisk arbeidsliv	31	Natur, biologisk mangfold og	72	Hvitvasking	86
Mangfold og inkludering	32	økosystemer	73	Sanksjonsregelverket	86
Arbeidsforhold	36	Strategi - naturrisiko og muligheter	74	Politisk innflytelse og lobbyvirksomhet	86
Livslang læring	39	Risikohåndtering	74	Leverandørstyring	88
Menneskerettigheter		Mål og indikatorer	76	Uavhengighet, objektivitet	89
og ansvarlige leverandørkjeder	40	Kundecase YARA	76	og profesjonell skepsis	89
Vår leverandørkjede	42			Informasjonssikkerhet og personvern	92
Pågående og planlagt arbeid	42			Personvern	93
Samfunnsansvar	44			Økonomiske resultater _____	94
WorldClass – et program for				Finansiell risiko	97
utdanning og muligheter	45			Fortsatt drift og disponering	97
Pro bono-prosjekter	46			av overskudd	97
Frivillighet og				Fremtidsutsikter	97
medarbeiderengasjement	47			Årsregnskap _____	98
Våre partnerskap og nettverk	48				
Kundecase Bufdir	50				

INTRO

Refleksjoner fra CEO

I det vi nå setter retning for et nytt forretningsår, er vår års- og bærekraftsrapport for regnskapsåret 2022/23 en fin anledning til å se oss i bakspeilet.



SJUR GAASEIDE
CEO DELOITTE NORGE

«Vi har et omfattende nettverk av allianser og partnerskap som gjør at vi kan tilby våre kunder et bredt perspektiv. Det gjør det mulig for oss å skape nye løsninger og finne nye metoder for å løse fremtidens uforutsigbare problemstillinger.»

I denne rapporten kan du lære mer om våre strategiske ambisjoner, våre kundeforhold, hvordan vi jobber med klima og miljø både i eget hus og for kundene våre. Du vil også lære mer om vårt medarbeiderløfte som forplikter oss til å gi folkene våre de beste mulighetene til faglig og personlig utvikling, og hvordan vårt samfunnsansvar – å utgjøre en forskjell – er integrert i alt vi gjør. Deloitte vil fortsette å støtte UN Global Compact sine ti prinsipper for ansvarlig næringsliv innen menneskerettigheter, arbeid, miljø og antikorrupsjon. Alt dette bidrar til vår triple bunnlinje, der sosiale og miljømessige resultater måles på lik linje med det økonomiske.

Vi er et multidisiplinært kunnskapshus med ca. 1 800 ansatte i Norge. Det som gjør oss unike er vår evne til å løse utfordringer for kundene våre på tvers av fagfelt og ekspertise, og vårt globale nettverk lar oss trekke på kompetanse fra hele verden. I det daglige jobber vi med de store og mellomstore virksomhetene i norsk næringsliv så vel som i det offentlige. Vår forståelse av deres

muligheter og utfordringer gir oss en unik mulighet til å bidra til å finne gode løsninger både for hver enkelt virksomhet og samfunnet samlet sett. I tillegg til å bistå kundene våre med å finne dagens beste løsninger, er vår ambisjon å ruste dem til å håndtere fremtidige utfordringer og endringer som vi i dag ikke helt ser omfanget av.

Norge må satse på nye vekstområder, og derfor legge til rette for innovasjon og nyteknik. I vår egen tankesmie Center for the Edge samler vi de kloke hodene og stiller spørsmål som fremmer utvikling, samarbeid og innovasjon. Sammen med eksperter fra akademia, næringsliv og offentlig forvaltning adresserer vi de store spørsmålene som samfunnet og næringslivet står overfor. Temaer vi har diskutert dette året har omfattet energitransformasjonen, klima- og naturkrisene, og hva som skal være bærebjeldene i Norges fremtidige næringsstruktur. Sammen med alle våre lokale samarbeidspartnere, samt våre 415 000 kolleger verden over, har jeg troen på at vi kan utgjøre en forskjell.

Å være en del av en global organisasjon gjør at vi også stilles overfor økt geopolitisk usikkerhet og risiko. Krigføringen i Ukraina har preget oss det siste året. Som et resultat av krigshandlingene har Deloitte trukket seg helt ut av Russland og Belarus. Samtidig har vi ivaretatt kunder som har vært berørt av situasjonen, og kolleger her i Norge som har bakgrunn fra Ukraina eller Russland. Gjennom våre samarbeidspartnere Leger uten Grenser og Kirkens Bymisjon har vi også kunnet bistå de berørte i konflikten både i Ukraina og her hjemme.

Vår års- og bærekraftsrapport handler om å utgjøre en forskjell. For kundene våre, for medarbeiderne våre og for samfunnet vi skal være en tillitsbyggende og sentral del av. Vi er stolte av det vi har fått til, og tydelige på våre ambisjoner videre fremover.

God lesing!

Styrets beretning

Vår virksomhet

Formålet til Deloitte er «*To make an impact that matters*». Det er kjernen i alt vi foretar oss – vi skal utgjøre en forskjell. Og det dreier seg om langt mer enn de økonomiske verdiene vi er med på å skape for kundene våre og i samfunnet rundt oss. Vi har integritet i alle avgjørelser vi tar. Vi viser omsorg for kolleger og kunder, for vi vet at kombinasjonen av tillit, åpenhet og samarbeid er nødvendig for å bygge et sterkt samfunn og et sunt næringsliv.

I dag står verden overfor en stor klima- og naturkrise, men vi har stor tro på at vi, med kloke hoder og ny teknologi, kan være med å finne løsninger på disse utfordringene. Klima, bærekraft og teknologi er derfor våre viktigste satsningsområder og noe som gjennomsyrrer alt vi gjør.

Vi jobber for at våre kunder skal lykkes og nå sine mål. Vi er rustet for fremtidens utfordringer ved å være i forkant av utviklingen innenfor fagområdene våre.

Dette krever kompetanse, kunnskap og samarbeid. Deloitte har eksperter og fagmiljøer innenfor revisjon, advokat-tjenester, finansiell rådgivning, risiko-analyser og konsulenttjenester. Med vårt globale Deloitte-nettverk besitter vi også kunnskap på tvers av landegrensener og fagområder. Med kunnskapen dette gir oss, bidrar vi til å ruste kundene våre for morgendagens utfordringer.

Sammen skaper vi resultater.





Vårt formål er at vi skal utgjøre en forskjell for:

Kunder

I møte med kunder finner vi de beste løsningene. Vi tør å stille de utfordrende spørsmålene, tenke utenfor boksen og bringe nye ideer på banen.

Medarbeidere

Vi gir medarbeidere mulighet til å utgjøre en forskjell, både personlig og profesjonelt. Vi ansetter mange nyutdannede og utvikler våre ansattes kompetanse som vi selv og våre kunder, i tillegg til senere arbeidsgivere og samfunnet for øvrig, får nytte av. Vi er stolte av at vi tilbyr en unik karriere som utvikler fremtidens ledere.

Samfunn

Vi har høy integritet og bidrar til at det bygges tillit i samfunnet, og vi ønsker å påvirke samfunnet rundt oss. Vi mener tillit er en forutsetning for å kunne være en katalysator for utvikling og innovasjon.

VÅR VIRKSOMHET

Våre verdier



Foster inclusion

Vi er på vårt sterkeste når vi har en inkluderende kultur og er åpne for mangfold i alle former. Vi vet at dette tiltrekker de beste talentene, muliggjør innovasjon og bidrar til å levere løsninger med bredere perspektiv til kundene våre.



Collaborate for measurable impact

Vi er samarbeidsorienterte og jobber i team på tvers av forretningsområder, geografier og kompetanseområder for å skape konkret og målbar effekt.



Serve with integrity

Ved å opptre etisk og med integritet, har Deloitte vunnet tillit hos kunder og myndigheter og i samfunnet generelt. Å ta vare på denne tilliten er vårt aller viktigste ansvar.



Take care of each other

Vi bryr oss om hverandre og setter respekt, rettferdighet, utvikling og trivsel høyt.



Lead the way

Deloitte er ikke bare ledende innenfor profesjonene vi tilhører, vi jobber også for å fornye dem for fremtiden. Vi er opptatt av å skape muligheter og lede vei mot et mer bærekraftig samfunn.

Penneo Dokumentnøkkel: 16TOM-W052A-1YEOV-ESVT2-27ZIX-05AJM

VÅR VIRKSOMHET

Strategiske prioriteringer

Deloittes ambisjon er å være den ubestridte leder innenfor profesjonelle tjenester. Vi skal:

- Styrke vår posisjon innen prioriterte markedssegmenter, og dermed skape betydelig vekst i virksomheten.
- Kontinuerlig utvikle tjenester og virksomheten, slik at vi er en fremtidsorientert partner for våre kunder og en attraktiv arbeidsplass for alle talenter.
- Beskytte og forsterke merkevaren gjennom et tydelig fokus på kvalitet i alle prosesser og leveranser.

Våre strategiske prioriteringer legger også premisser for markedsmessig arbeid, tjenesteportefølje og leveransemodeller, medarbeiderløfte og karrieremuligheter, arbeidet med mangfold og inkludering, og til syvende og sist – hvordan vi lever opp til vårt formål og verdier.

Deloitte er allerede verdens største leverandør av profesjonelle, kunnskapsbaserte tjenester. For femte året på rad har Brand Finance kåret Deloitte til verdens mest verdifulle merkevare innen «commercial services». Dette bekrefter at vi lykkes med å leve opp til vår ambisjon og motiverer oss til å stadig videreutvikle virksomheten vår, våre kunder og samfunnet for øvrig.

Vi har, som revisor, et viktig ansvar som samfunnets tillitsperson. Vår kompetanse og erfaring gjør oss til en viktig sparringspartner for våre kunder og en pådriver for endring og utvikling innenfor våre øvrige tjenesteområder. Skal vi ha et godt arbeidsliv og bærekraftig velferds-samfunn, er vi avhengige av et tillitsfullt samfunn. Tillit bidrar til samarbeid, større effektivitet, lavere transaksjonskostnader og rettferdig konkurranse.

Vi driver innovasjon i flere dimensjoner. Gjennom vårt kontinuerlige samarbeid med kunder over hele verden, har vi god forståelse av hvilke utfordringer og muligheter de står overfor, hvilket gjør oss i stand til å stadig utvikle våre tjenester i tråd med denne utviklingen. Et viktig element i dette er det omfattende

samarbeid vi har med de fleste av de toneangivende globale teknologiselskapene, som gjør oss i stand til å utvikle teknologibaserte, innovative løsninger. Et tilsvarende eksempel er hvordan vårt samarbeid med ulike institusjoner og forskningsmiljøer har gjort oss i stand til å utvikle relevante tjenester knyttet til det grønne skiftet som preger både samfunn og virksomheter i dag.

I tillegg til tjenesteinnovasjon driver vi også en kontinuerlig utvikling av våre måter å levere tjenestene på. Igjen er digitalisering et nøkkelord, hvor innovasjonen er rettet mot å finne løsninger som gjør at våre tjenester kan leveres med bedre kvalitet og mer effektivt.



Penneo Dokumentnøkkel: 16TOM-W052A-1YEOV-ESVT2-27ZIX-05AJM



Som en rådgivningsvirksomhet med et bredt spekter av kunder har vi stor påvirkningskraft. Sammen med kunder og leverandører kan vi ta store løft i arbeidet mot en grønnere og mer bærekraftig fremtid.

Vårt arbeid med bærekraft er fundamentert i FNs bærekraftsmål. Vi jobber aktivt med å bidra til FNs arbeid for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene.

Gjennom vårt arbeid med utvikling av ansatte, kunder, innsikt og kunnskap på feltet, samt samarbeid og partnerskap, bidrar vi til flere av bærekraftsmålene. Vi mener målene vist til høyre reflekterer best våre strategier og områder der vi kan ha størst påvirkningskraft.

«Vi jobber aktivt med å bidra til FNs arbeid for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene.»

WorldImpact

Vårt eget arbeid innenfor bærekraft og samfunnsansvar kaller vi WorldImpact. Dette er vår portefølje av strategier innenfor samfunnsansvar (WorldClass), frivillighet (Impact Every Day), mangfold/inkludering (All IN) og klima- og miljø (WorldClimate). Gjennom WorldImpact har vi satt oss mål som rapporteres og følges opp nasjonalt og internasjonalt. Du kan lese mer om strategiene og måloppnåelsen under delene som omhandler sosiale forhold og klima og miljø.



Samfunnsansvar

Vårt samfunnsansvarsprogram skal bidra til å tette utdannings- og kompetansegap, utvikle jobbferdigheter og bidra til en bedre framtid for 100 millioner mennesker over hele verden innen 2030.



WorldClass



Frivillighet og medarbeiderengasjement

Gjennom Impact Every Day oppmuntrer vi egne medarbeidere til å engasjere seg året rundt og påta seg frivillig arbeid i lokalsamfunnet.



Impact Every Day

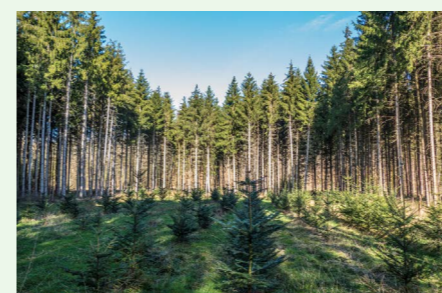


Mangfold og inkludering

Vi skal bygge en kultur basert på respekt og inkludering, som med målrettede tiltak skal gi større mangfold. Alle i Deloitte skal føle at de kan være seg selv på jobb, og at alle har like muligheter til å utvikle seg og lykkes.



ALL IN



Klima og miljø

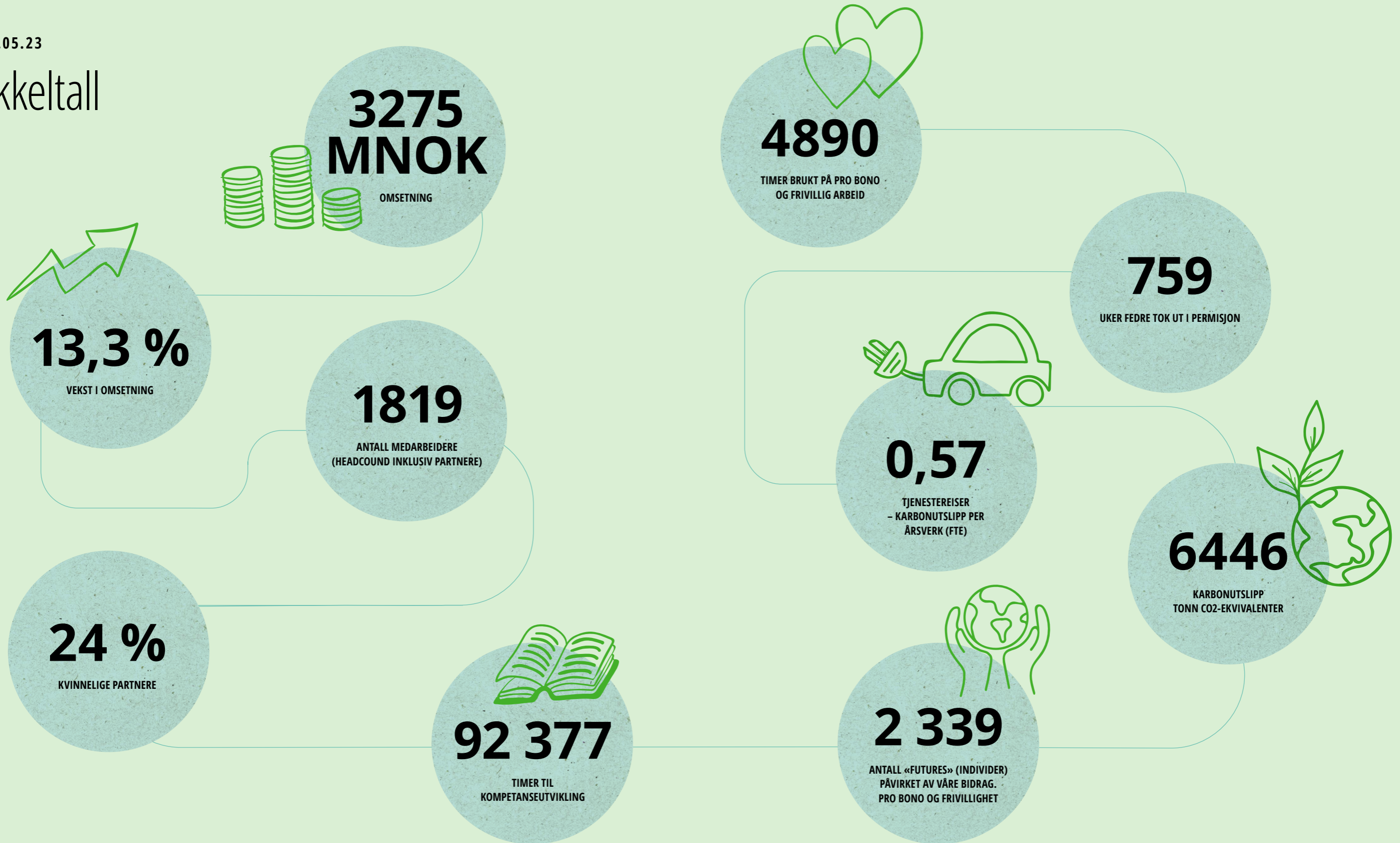
Gjennom vår globale klimastrategi skal vi gjøre vårt for at verden når målene i Parisavtalen. Det innebærer å redusere eget klimafotavtrykk, engasjere ansatte og iverksette initiativer i fellesskap med strategiske samarbeidspartnere og nettverk.



WorldClimate

PR. 31.05.23

Nøkkeltall



VÅR VIRKSOMHET

Organisering

Deloitte Norge består av selskapene Deloitte AS og Deloitte Advokatfirma AS, med tilhørende datterselskaper. Selskapets hovedkontor ligger i Bjørvika i Oslo, og totalt er vi i Norge omlag 1 800 ansatte fordelt på 10 regioner.

Deloitte består av følgende selskaper:

Deloitte AS

Deloitte Service AS

Deloitte Advokatfirma AS

Deloitte Prosjekt AS

Av hensyn til interne selskapsrettslige forhold er Deloitte AS hovedmann og ansvarlig deltaker i Deloitte Norge Indre Selskap, hvor partnerne personlig er stille deltakere. Selskapsformen indre selskap er en hensiktsmessig organisering for å regulere interne relasjoner mellom partnerne og innbyrdes kapitalforhold. Deloitte Norge IS opptrer ikke utad som selskap.

Deloitte Norge er tilknyttet Deloitte Touche Tohmatsu Ltd (DTTL), verdens største virksomhet innen revisjons- og rådgivningstjenester med ca. 415 000 medarbeidere verden over. Fordelt på 150 land er virksomheten organisert i regionale medlemsfirmaer. Norge er en del av medlemsfirmaet North South Europe (NSE) som inkluderer Norden, Storbritannia, Belgia, Nederland, Irland, Sveits, Italia, Hellas, Malta, Kypros og Midtøsten.

Samarbeid på tvers av landegrensler blir stadig viktigere for oss og omhandler alt fra felles leveranser til globale klienter, utveksling av ressurser, kompetanseutvikling og kvalitetssikring, til felles systemer og metodikk. Fremover vil vi jobbe enda tettere for å dra strategisk nytte og synergier på tvers av de nordiske landene, gjennom en Nordisk integrasjon. Konkretiseringen av arbeidet starter i forretningsåret 2024 (FY24) og vil være et kontinuerlig prosjekt i årene fremover.

Deloitte AS er organisert som aksjeselskap. Aksjelovens bestemmelser for alminnelige selskapsorganer, eierstyring og selskapsledelse er følgelig fundamentet i styringsstrukturen.

Deloitte AS er et godkjent revisjons-selskap, og revisjonsvirksomheten utøves av dette selskapet. Selskapet består av forretningsområdene Audit & Assurance, Risk Advisory, Consulting og Financial Advisory.

Deloitte AS eier også selskapet Deloitte Services AS som er et autorisert regnskapsførerselskap. Selv om virksomheten vår er delt inn i ulike forretningsområder jobber vi tverrfaglig som ett firma på en rekke av tjenestene. Bærekraft er et godt eksempel på dette, hvor alle forretningsområdene jobber sammen for å hjelpe kundene å omstille seg. Ved hjelp av datadrevet innsikt, bærekraftsspesialister og dyp bransjekompetanse bistår vi kundene med å finne de beste løsningene.

Deloitte Advokatfirma AS består av forretningsområdet Tax & Legal. Dette selskapet eies av advokatpartnerne og er knyttet til Deloitte AS gjennom avtale.

Deloitte Advokatfirma AS eier selskapet Deloitte Prosjekt AS, som leverer tjenester innen merverdiavgiftsrådgivning. Dette selskapet har konsesjon som regnskapsførerselskap.



Audit & Assurance

Audit & Assurance leverer fremtidsrettet revisjon og et bredt spekter av rådgivning og støtte til økonomifunksjonen som skal skape tillit. Sentralt i alt som gjøres er forbedring og utvikling av rapportering, også innenfor bærekraft.



Risk Advisory

Risk Advisory tilbyr tjenester med fokus på styring og kontroll for å sikre trygg og ansvarlig utvikling og transformasjon. Sentrale tjenester inkluderer cyber sikkerhet og data, klima og bærekraft, samt risikostyring og internkontroll.



Consulting

Consulting er virksomhetenes innovasjons- og transformasjonspartner. Vi bistår ledere med strategi, implementering og drift. Vi bygger på både global og lokal kunnskap og erfaring, det siste innen teknologi og bærekraft, samt dyp bransjeinnsikt fra både privat og offentlig sektor.



Financial Advisory

Financial Advisory bistår bedrifter og eiere i M&A-prosesser. Vi bidrar med spesialister med erfaring fra tilsvarende bransje og type virksomhet på hvert område i transaksjonsprosessen. Vi tilbyr i tillegg forensic-tjenester relatert til økonomisk kriminalitet, misligheter og korrupsjon.



Deloitte Advokatfirma

Våre advokater og rådgivere tilbyr juridiske tjenester innen skatt, avgift og forretningsjus. Vi har et ungt og fremtidsrettet miljø med ledende spisskompetanse innenfor de fleste forretningsjuridiske fagområder, og jobber med spennende juridiske problemstillinger med stor betydning for samfunnet.

VÅR VIRKSOMHET

Tverrfaglige tjenesteområder

For å forsterke samarbeidet på tvers av forretningsområdene våre, har vi utviklet en modell vi kaller Multidisciplinary Model (MDM). MDM-ene er vår måte å levere tjenester til markedet på og tar utgangspunkt i kundens behov. Vi ønsker å møte kundene med en helhetlig tilnærming for å løse deres utfordringer ved å sette sammen det beste vi har av kapabiliteter på tvers av forretningsområde, jobbe i tverrfaglige team, på tvers av landegrensene og med dyp bransje- og industrikompetanse hentet fra hele organisasjonen.

Bredden i våre MDM-er gir oss en unik mulighet til å hjelpe kundene med innovative løsninger for hele deres teknologi-, transformasjon- og bærekraftsreise. MDM-ene er en sentral del av vår strategi for å vinne i markedet, og våre MDM-områder omfatter cloud, klima og bærekraft, M&A, Forensic og SAP.

«Bredden i våre MDM-er gir oss en unik mulighet til å hjelpe kundene med innovative løsninger for hele deres teknologi-, transformasjon- og bærekraftsreise.»



VÅR VIRKSOMHET

Økonomisk utvikling

Forretningsåret 2022/2023 har vært et tilfredsstillende år for Deloitte Norge med betydelig fremgang og noen utfordringer. Høy inflasjon, høye renter og en svak norsk krone har skapt utfordringer for norsk næringsliv og for Deloitte. Til tross for dette har alle forretningsområder hatt solid vekst. Honorarinntektene i konsernet var på kr 3 274,5 millioner (2 889,0 i forrige regnskapsår), som tilsvarer en vekst på 13,3 prosent.

Vi har forbedret vår posisjon i prioriterte kundesegmenter og vi har styrket vår konkurransekraft i rekrutteringsmarkedet. Vi leverer stadig flere store og komplekse prosjekter, og gjennom året har vi bistått mange av de største selskapene i offentlig og privat sektor på områder som for dem er virksomhetskritiske.

«Våre medarbeideres well-being og mentale helse er blant våre viktigste prioriteringer, og vi har derfor fortsatt med økonomiske bidrag, helsefremmende aktiviteter og samtaletilbud.»

Etter noen veldig gode år har Deloitte Norge opplevd noen utfordringer hovedsakelig i våre rådgivningsvirksomheter, som har vært påvirket av endringer i markedet, økt konkurranse og redusert etterspørsel etter rådgivningstjenester. Kombinert med en god lønnsutvikling for våre medarbeidere, noe overkapasitet på enkelte tjenester og øvrige kostnader tilbake til et normalt nivå etter pandemien, har dette medført en noe svekket lønnsomhet i rådgivningsvirksomheten samlet.

Våre medarbeideres well-being og mentale helse er blant våre viktigste prioriteringer, og vi har derfor fortsatt med økonomiske bidrag, helsefremmende aktiviteter og samtaletilbud. Gjennom året har vi videreført vår tillitsbaserte hybride arbeidsmodell for å ivereta behovet til våre medarbeidere og kunder. Vi har også intensivert vår satsing på bærekraft og samfunnsansvar, både markedsmessig og internt i egen virksomhet.

Vår vesentlighetsanalyse

Vi har gjennomført en dobbel vesentlighetsanalyse for å forstå hvor Deloitte har størst påvirkning på omgivelsene og hvor omgivelsene har størst påvirkning på Deloitte. En slik kartlegging identifiserer fokusområder og legger føring for vår innsats og prioriterte initiativer.

I tråd med de framtidige bærekraftsstandardene fra EU (ESRS) har vi gjennomført en dobbel vesentlighetsanalyse. Dette innebærer at vi har sett på Deloittes påvirkning på samfunnet og interessenter, samt hvordan ESG-forhold påvirker Deloittes muligheter til langsiktig verdiskaping. Ved hjelp av denne doble vesentlighetsanalysen har vi kartlagt de mest vesentlige ESG-temaene for Deloitte, samt identifisert de viktigste interessentene som har vært sentrale i utarbeidelsen av analysen. Vesentlighetsanalysen er viktig for å sikre at vår strategi fortsatt samsvarer med interessentenes forventninger og eksterne trender.

Arbeidet mot en bærekraftig verden skaper både risiko og muligheter. En dobbel vesentlighetsanalyse identifiserer disse og legger føring for vår innsats og prioriterte initiativer. I dette arbeidet har vi vurdert hvilke påvirkninger Deloitte har på temaene, samt i hvor stor grad temaene påvirker vår verdiskaping. Førstnevnte har vi vurdert både fra egen virksomhet og i verdikjeden.

Vi har vært i dialog med dem vi anser som våre viktigste interessenter, og i tabellen på side 24-25 har vi sammenstilt informasjon om hvem disse er, hvordan vi kommuniserer med dem, hvilke forventninger de har til oss og hvordan vi responderer på dette.



Interessentgruppe	Dialogarena	Forventninger til Deloitte	Hvordan Deloitte responderer
<p>Ansatte</p> <p>Som kunnskapsbedrift er vi avhengig av våre ansatte og deres kunnskap og erfaring. For å etterleve strategien vår trenger vi en engasjert og mangfoldig ansattgruppe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Møter i Bærekraftsnettverk Soundingboard, arbeidsmiljøutvalg Allmøter 1:1-samtaler, coaching Medarbeiderundersøkelser Varslingskanaler 	<ul style="list-style-type: none"> Trygge arbeidsplasser Mangfold, likestilling og inkludering Innovativ og utviklende Lærende arbeidsplass Bærekraftig profil Balanse mellom jobb og fritid Konkurransedyktige betingelser 	<ul style="list-style-type: none"> Informere om forretningsstrategi og lønnsomhet Relevant kursing og videreutdanning Rekrutteringsprosessen Strategi bygget opp rundt «People first»
<p>Kunder</p> <p>Uten kundene våre har vi ikke et eksistensgrunnlag. Å hjelpe kundene våre, gjennom tjenestene vi leverer, er essensielt for vår forretningsmodell.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Kundemøter Seminarer, webinarer Nettverksmøter Kundetilfredshetsundersøkelser 	<ul style="list-style-type: none"> Innovative og bærekraftige tjenester Tillit Tidsriktig leveranse av høy kvalitet 	<ul style="list-style-type: none"> Utarbeide etiske retningslinjer Aktiv deltakelse i nettverk med kunder Deltakelse i Revisorforeningen og Advokatforeningen Innovative innenfor vårt forretningsområde
<p>Leverandører</p> <p>Vi har høye forventninger til at våre leverandører skal levere i henhold til avtale og våre etiske retningslinjer for leverandører. Vi gjør derfor nøye vurderinger før vi inngår nye samarbeid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Regelmessig dialog direkte med leverandør Forhandlinger ved utløp av eksisterende avtaler/ inngåelse av nye Leverandørundersøkelse Digitalt kurs 	<ul style="list-style-type: none"> Behov og forventninger i fremtiden Ansvarlig drift (business conduct) Gode betalingsrutiner Åpenhet for dialog og samarbeid 	<ul style="list-style-type: none"> Policyer Gode due diligence-prosesser for å sikre langsiktig samarbeid Jevnlige dialogmøter med våre største leverandører hvor viktige temaer ivaretas
<p>Partnere (eiere)</p> <p>Som eiere er våre partnere interessert i ansvarlig, bærekraftig og lønnsom drift og vekst/videreutvikling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Generalforsamling Nasjonale partnermøter Regionledermøter Årlig seminarer 	<ul style="list-style-type: none"> Ansvarlig og bærekraftig drift som sikrer både kortsiktig og langsiktig lønnsomhet Høy kvalitet Innovativ og utviklende Lærende og utviklende arbeidsplass Balanse mellom jobb og fritid 	<ul style="list-style-type: none"> Innovative innenfor vårt forretningsområde Strategi bygget opp rundt «People first» Budsjetter Policyer som sørger for at vi handler i henhold til gjeldende regelverk

Interessentgruppe	Dialogarena	Forventninger til Deloitte	Hvordan Deloitte responderer
<p>Myndigheter</p> <p>Vår kjernevirksomhet baserer seg på tillit. Myndighetene stiller høye krav til vår bransje når det gjelder kvalitet og kontroll.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tilsyn 	<ul style="list-style-type: none"> Følger lovkrav og regelverk Oppfyller vår rolle som allmenhetens tillitsperson ved utførelse av revisjon 	<ul style="list-style-type: none"> Policyer som sørger for at vi handler i henhold til gjeldende regelverk
<p>Samfunnet</p> <p>Som stor næringslivsaktør både påvirker vi, og blir påvirket av, samfunnet rundt oss, på globalt, nasjonalt og lokalt nivå.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Arrangementer Media Samarbeid med strategiske partnere Faglige nettverk 	<ul style="list-style-type: none"> Skape arbeidsplasser Samfunnets tillitsperson Pådriver for endring Bidrar gjennom våre tjenester til samfunnet Gjøre en positiv forskjell for samfunnet, både lokalt, nasjonalt og globalt 	<ul style="list-style-type: none"> Gode ansettelsesprosesser med stort fokus på kompetanseutvikling. Ansetter mange nyutdannede og sørger for at de får et godt første møte med arbeidslivet Utarbeide hensiktsmessig virksomhetsstyring for å ivareta tilliten vi har opparbeidet oss I dialog med gårdeiere, stille krav til bærekraft i byggene vi disponerer Tilgjengeliggjør tjenester pro bono til organisasjoner og prosjekter som løser komplekse samfunnsproblemer Jobber målrettet for mangfold og inkludering Frivillig arbeid i lokal-samfunnene hvor vi opererer Engasjement i faglige nettverk som bidrar positivt i økosystemet vårt

Interessentenes krav og forventninger til oss danner grunnlaget for hvilke temaer som vurderes som mest vesentlige for vår virksomhet. Det nye europeiske bærekraftsdirektivet (CSRD) ble vedtatt i november 2022 og utfylles av nye rapporteringsstandarder for bærekraftsinformasjon som forventes å gjelde for oss fra 2025.

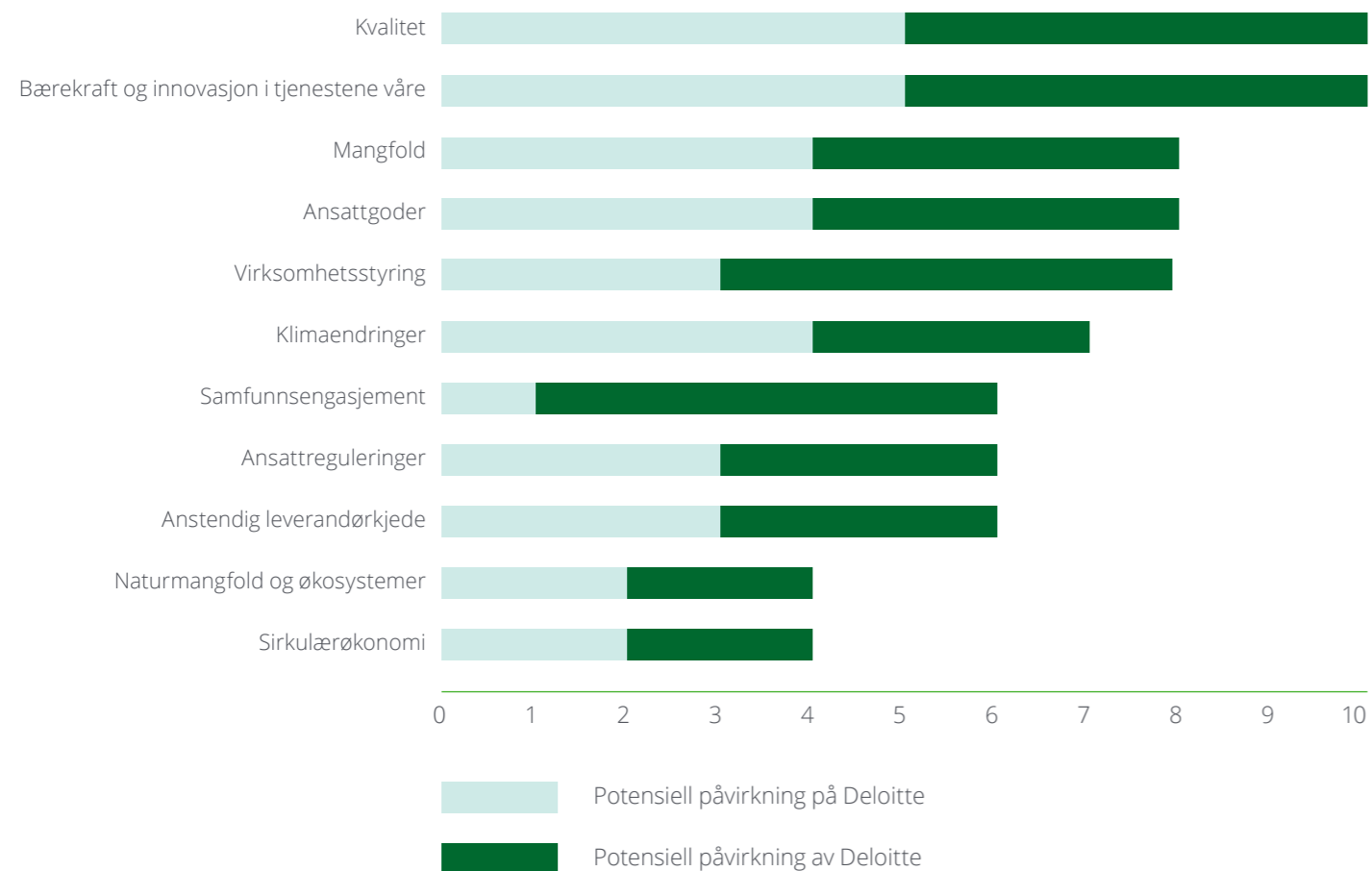
Deloitte har, i en overgangsperiode, begynt å tilpasse vår egen rapportering etter de nye standardene slik at vi rigger oss for fremtiden gjennom en gradvis overgang.

Vi har gjennomført en dobbel vesentlighetsanalyse for å avgjøre hvilke temaer vi skal rapportere på.

For at vi skal ha en bærekraftig og levedyktig forretningsmodell, er det avgjørende at vi hele tiden utvikler oss for å tilby relevante tjenester. Ved å tilpasse oss nye behov kan vi bidra med vår kompetanse og bistå en rekke virksomheter med den grønne omstillingen og implementeringen av nye krav til bærekraftsrapportering. I tillegg kommer attestering av bærekraftsinformasjon. På kort og mellomlang sikt er våre største

muligheter knyttet til veiledning på det regulatoriske som kommer, og samtidig være en katalysator for kundenes egen bærekraftsreise. På lang sikt er det avgjørende for oss å tilby ny og oppdatert kompetanse som oppleves relevant for kunder slik at våre tjenester også blir etterspurt i fremtiden.

Disse vesentlige temaene danner grunnlaget på hva vi rapporterer på. Vi vil komme nærmere inn på de ulike temaene og presentere hva vi gjør innenfor hvert av disse, samt hva vi vurderer å være våre største risikoer og muligheter.



Sosiale forhold

«*Impact that matters*» er kjernen i alt vi foretar oss og styrende for hvordan vi håndterer temaene under sosiale forhold. Vi skal utgjøre en forskjell for våre ansatte, vår verdikjede og samfunnet for øvrig.



SOSIALE FORHOLD

Medarbeidere

Deloitte's viktigste verdiskaping skjer i møte mellom klientenes behov og medarbeidernes leveranser. Kompetanse og medarbeiderengasjement er derfor helt avgjørende for oss.



«Vårt mål er å være en foretrukket arbeidsgiver og å skape en arbeidsplass der både ledere og medarbeidere kan utvikle sin kompetanse og karriere forankret i vårt medarbeiderløfte (*Employee Value Proposition*).»

Globalt ansetter Deloitte rundt 70 000 personer hvert år. I Deloitte Norge tar vi årlig imot 100–150 nyutdannede medarbeidere. Vårt mål er å være en foretrukket arbeidsgiver og å skape en arbeidsplass der både ledere og medarbeidere kan utvikle sin kompetanse og karriere forankret i vårt medarbeiderløfte (*Employee Value Proposition*). Hos oss får nye medarbeidere både faglig opplæring, tett oppfølging gjennom egen coach og en variert arbeidsdag med utfordrende problemstillinger gjennom kunde-prosjekter. Mange medarbeidere opplever sin første erfaring i arbeidslivet hos oss. Noen tilbringer hele sin arbeidskarriere i Deloitte, mens andre danner grunnlag for å søke annen jobb i offentlig og/eller privat sektor lengre ut i karrieren. På den måten bidrar Deloitte i stor grad til skoling og utvikling av arbeidskraft for det norske arbeidsmarkedet.

En verden i endring – et mer dynamisk arbeidsliv

Hvert år gjennomfører Deloitte den globale undersøkelsen *Human Capital Trends* som kartlegger viktige trender og retninger i arbeidslivet. Rapporten er premissgivende for hvordan vi tenker rundt utvikling av egen organisasjon. Rapporten for 2023 vektlegger den post-pandemiske konteksten, men tydeliggjør samtidig at endringstakten har økt, ikke blitt mindre. Globalt ser vi lavere økonomisk vekst, frykt for resesjon og høyere levekostnader – som i sum fører til et økt press på organisasjoner og ledere. Rammene for arbeidslivet, som vi tok for gitt, er i endring. Det er ikke lenger slik at arbeid gjøres innenfor jobbens fire vegger, at stillinger er klart definerte, at prosesser er statiske og at det er tilstrekkelig å kun hensynta aksjonærer og bunnlinjen ved beslutningstaking. Endringene stiller nye krav til ledelse og skaper behov for eksperimentering og innovasjon for å definere den nye normalen.

Medarbeidere ønsker i større grad å bidra på en meningsfull måte

Medarbeidere tar større ansvar og ønsker mer innflytelse og påvirkning på utviklingen av egen arbeidsplass og samfunnet for øvrig. Dette stiller nye krav til oss som arbeidsgiver, og påvirker hvordan vi tenker rundt rekruttering, oppfølging og utvikling av våre medarbeidere. Å skape en inkluderende arbeidskultur som fremmer mangfold, engasjement og involvering, er sentralt i vårt arbeid. På denne måten rigger vi oss for å møte fremtidens behov med komplekse problemstillinger og krav til fleksible arbeidsformer og individuelle karriereveier.

Vårt medarbeiderløfte

Passion for purpose

Det å utgjøre en forskjell handler om mer enn akkurat det vi gjør – det handler om hvorfor vi er her. Mange drives av å skape positiv utvikling for våre kunder, kollegaer og samfunnet for øvrig. Vi blir motivert av å ha et felles formål, det gjør at vi står på litt ekstra og tar bedre valg.

Be the true you

I Deloitte skal føle seg trygge og kunne være sitt sanne jeg på jobb. Våre medarbeidere skal oppleve det trygt å kunne vise sine styrker, perspektiv og personlighet. Vi legger derfor vekt på å skape et miljø hvor alle hører hjemme, støttes og blir hørt. Vi tar også velvære på alvor. For det er bare når du er tilfreds og på ditt beste, at du kan utgjøre den forskjellen du ønsker.

Never stop growing

Kompetanse er det vi formidler videre til våre kunder, og det er våre medarbeideres ekspertise som er vår evne. Derfor sørger vi for at den aldri slutter å vokse. Enten det er fra det komplekse arbeidet som gjøres eller menneskene man samarbeider med, lærer vi hver dag.

Gjennom utvikling får vi uvurderlig tekniske og personlige ferdigheter, og uansett nivå, vil man lære å lede.

Mangfold og inkludering

Gjennom vår globale og lokale «All In»-strategi jobber vi målrettet for mangfold og inkludering. Som samfunnsaktør, arbeidsgiver og tjenesteleverandør er det avgjørende for oss å speile samfunnet rundt oss. Mangfoldet skal også oppleves meningsfullt og nyttig i måten vi jobber. Samtidig som vi etterlever våre felles verdier skal det være rom for at alle kan være seg selv i en inkluderende og raus arbeidskultur. Det er derfor viktig for oss at alle som jobber i Deloitte opplever at de blir behandlet likeverdig og med respekt.

Kjønnsbalanse

I Deloitte jobber vi målrettet med å sikre like muligheter for kvinner og menn, skape bedre kjønnsbalanse i lederstillinger, samt sikre lik lønn i sammenlignbare stillinger.

Våre mål for kjønnsbalanse

- 25 prosent kvinnelige partnere i Deloitte Norge i løpet av 2023
- 30 prosent kvinnelige partnere i Deloitte Norge innen 2030
- 40 – 60 prosent på øvrige nivåer

Pr. 1. juni 2023 har vi passert målet for 2023. Vi har da 26 prosent kvinnelige partnere, og er dermed på god vei mot måloppnåelse også for 2030.

Fordeling kvinner/menn	FY21	FY22	FY23
Andel partnere som er kvinner	22 %	23 %	24 %
Andel ansatte som er kvinner	51 %	54 %	54 %
Andel kvinner i styret til Deloitte Norge	2 av 6	2 av 6	3 av 6
Andel kvinner i ledergruppen i Deloitte Norge	4 av 11	4 av 11	4 av 11

Andel kvinner per stillingsnivå	FY21	FY22	FY23
Staff	63 %	54 %	54 %
Senior Staff	58 %	62 %	59 %
Manager	54 %	55 %	58 %
Senior Manager	46 %	50 %	51 %
Director	32 %	31 %	39 %
Partner	22 %	23 %	24 %

Andel kvinner med opprykk til lederstillinger	FY21	FY22	FY23
Manager	53 %	63 %	52 %
Senior Manager	56 %	56 %	53 %
Director	34 %	53 %	37 %
Partner	25 %	38 %	45 %

Gjennomsnittlig avvik lønnsforhold kvinner vs. menn	FY21	FY22	FY23
Staff	2 %	2 %	1 %
Senior Staff	1 %	-1 %	0 %
Manager	-1 %	-1 %	-2 %
Senior Manager	-4 %	-3 %	-1 %
Director	-6 %	-6 %	-6 %
Partner	1 %	-1 %	-7,5 %

Deltidsarbeid	FY21	FY22	FY23
Andel deltidsarbeid	4 %	3 %	2 %
Fordelt på kvinner	82 %	76 %	66 %

Lønnsbetingelser

Kompetanse og erfaring legges til grunn for fastsettelse av lønn. Dette følger av vår lønnsfastsettelsepolicy. Selskapets arbeidsmiljøutvalg (AMU) får årlig fremlagt statistikk på likelønn og sykefravær, og bidrar til å sikre at vi overholder selskapets policy. Våre analyser viser at ansiennitet og erfaring forklarer differansen på lønn for kvinner og menn i stillingene Senior Managers, Directors og Partnere.

Fordeling av foreldrepermisjonen

I løpet av forretningsåret FY23 ble det i Deloitte Norge tatt ut 2617 uker foreldrepermisjon, med en fordeling på 71 % for kvinner og 29 % for menn. Vi oppmuntrer fedre til å ta mer foreldrepermisjon og er opptatt av å legge til rette for at både fedre og mødre skal kunne kombinere en karriere i Deloitte med foreldreansvar.

For å bidra til en jevnere fordeling av permisjonstiden jobber vi aktivt for tett personaloppfølging og ledertrening. Vi tilbyr også ekstra støtte i forbindelse med permisjonen. For medarbeidere i permisjon, tilbyr vi «Permisjonsfadder» som et supplement til den støtte som gis fra organisasjonen for øvrig. Vi avholder jevnlig permisjonstreff hvor vi holder kontakten med medarbeiderne som ønsker det.

I forbindelse med lønnsfastsettelse sikrer vi at de som har vært eller er i foreldrepermisjon, blir vurdert på like vilkår uavhengig av permisjonstiden for den enkelte.



I Deloitte har vi flere tiltak for å øke kjønnsbalansen og sikre like muligheter:

SHE Leads

Deloitte og SHE Community er inne i sitt femte samarbeidsår med lederprogrammet *SHE Leads*. *SHE Leads* er et topplederutviklingsprogram for kvinner. Programmet har rundt 25 kvinnelige deltakere hvert år. Deltakerne får tildelt en mentor i toppledersjiktet som kan bistå med refleksjoner rundt egne verdier, ambisjoner, utfordringer og karriereplaner.

The Wave

The Wave er et sponsorprogram, hvor formålet er å gi kvinnelige ledertalenter tilgang til innflytelse, arenaer og nettverk gjennom en sponsor. Sponsor er en partner i Deloitte som forplikter seg til å åpne dører og skape tilgang og muligheter for kvinner som er tiltenk en topplederstilling.

Women in Tech

Women in Tech («WIT») ønsker å fremme kvinner som jobber innen teknologi. En viktig målsetting er å bygge et nettverk som bidrar til å støtte kvinner i deres personlige og faglige utvikling i Deloitte, og til å levere enda bedre tjenester til våre kunder.



«Deloitte har en belønningsstrategi som verdsetter kompetanse og kvalitet i arbeidet, fremfor et smalt fokus på arbeidstimer.»

En inkluderende kultur

For å lykkes med å skape verdi i mangfoldet, må vi som organisasjonen også evne å inkludere og «aktivere» mangfoldet på en god måte. Inkludering er derfor en viktig del av våre kjerneprosesser som lønnsoppgjør, forfremmelser og rekruttering. Samtidig som vi jobber aktivt for økt bevisstgjøring, kompetent ledelse og kunnskap som kan bidra til en inkluderende arbeidskultur.

Rekruttering

Gjennom strukturerte prosesser sørger vi for at rekruttering gjennomføres på en rettferdig og profesjonell måte, slik at møtet med Deloitte er likt for alle. For å sikre at den enkeltes erfaring og kompetanse legges til grunn i en rekrutteringsprosess, lærer ledere opp i intervjueteknikk og benytter intervju-maler som sørger for at prosessene skal foregå fri for diskriminerende adferd og avgjørelser.

Vi ansetter i all hovedsak til faste stillinger. I de tilfeller hvor vi har midlertidige stillinger, gjelder dette praksisarbeid for studenter og enkelte vikariater for medarbeidere i permisjon. Vi hadde 5 vikarer i løpet av foregående forretningsår (FY23).

Lønns- og opprykksprosesser

Vi jobber kontinuerlig med å gjennomføre så transparente lønns- og opprykksprosesser som mulig, innenfor personvernets rammer. Våre prosesser er omfattende og løper gjennom hele året, og sikrer at hver medarbeider får en bred evaluering både generelt og på spesifikke kundeoppdrag eller interne prosjekter. De løpende evalueringene ligger til grunn for justering av fastlønn, samt eventuell bonus og opprykk til nytt stillingsnivå.

Deloitte har en belønningsstrategi som verdsetter kompetanse og kvalitet i arbeidet, fremfor et smalt fokus på arbeidstimer. Vurderingskriteriene som legges til grunn skal oppleves som rettferdige, hvor hver enkelt medarbeider har like muligheter til å oppnå riktig avlønning og mulighet til stillingsopprykk.



«Deloitte ønsker å være en synlig samfunnsaktør innen inkludering, og for åpenhet om LGBT+ - lesbiske, homofile, bifile, transpersoner og andre kjønnsidentiteter.»

Vi har ulike tiltak som skal bidra til en inkluderende arbeidskultur:

Omvendt mentoring

I samarbeid med Catalysts gjennomfører Deloitte et unikt lederutviklingsprogram; *Omvendt Mentorprogram*. Gjennom programmet blir et utvalg av våre toppledere matchet med unge, flerkulturelle mentorer. Gjennom seks strukturerte samtaler får lederne verdifull innsikt fra sin unge mentor som har andre perspektiver og erfaringer. Målet med programmet er at våre ledere får økt forståelse for hvordan vi kan tiltrekke oss enda flere mennesker med mangfoldig bakgrunn, hvordan vi kan videreutvikle en inkluderende organisasjonskultur og legge til rette for at absolutt alle kan trives og lykkes. Sammen utforsker mentorparene temaer som ubevisste holdninger, styrker, utfordringer og målsettinger innen mangfold. Målet med programmet er at våre ledere får økt mangfoldskompetanse og innsikt i hvordan de må jobbe for å utøve inkluderende lederskap. Samtidig får de unge mentorene kjennskap til Deloitte som organisasjon og mulighet til å bygge et profesjonelt nettverk.

Sertifisering av mangfoldsledere via Seema

Seema bistår Deloitte gjennom å utvikle og sertifisere lederes mangfoldskompetanse, øke mangfoldsmodenhet og gi oss verktøy for å kunne identifisere vårt mangfoldspotensial. I Deloitte utvikler vi ledere som fremmer en organisasjonskultur som ser både samfunns- og forretningsmessige fordeler av mangfold og inkludering. Derfor er vår ambisjon at alle ledere skal få opplæring i dette gjennom våre lederutviklingsprogrammer.

Globale og lokale nettverk for LGBT+

Deloitte ønsker å være en synlig samfunnsaktør innen inkludering og for åpenhet om LGBT+ - lesbiske, homofile, bifile, transpersoner og andre kjønnsidentiteter. Deloitte tolererer ikke at personer som bryter med kjønnsstereotypene opplever hets, diskriminering eller begrenset frihet. Vi markerer derfor viktigheten av at alle skal kunne være sitt autentiske jeg, både i samfunnet og på arbeidsplassen.

Deloitte har engasjert seg på dette området i flere år for å skape gode holdninger internt, og har i tillegg vært en stemme i det offentlige rom for å bidra til å utvikle et mer inkluderende samfunn. Våre ansatte deltar i markeringer og er aktive i organisasjoner som fremmer inkludering av LGBT+ i samfunnet og arbeidslivet.

Vi jobber med vår interne kultur, gjennom tiltak som kampanjen «*Be an Ally*», samtidig som vi understreker at det er alles ansvar for å bidra til LGBT+-inkludering.

Vi er opptatt av å øke bevisstheten om kjønns- og seksualitetsmangfold, og har en rekke ganger invitert organisasjonen FRI (Foreningen for kjønns- og seksualitetsmangfold) til å holde foredraget «*Rosa kompetanse*» for våre ansatte. FRI bidrar med konkrete tips til hvordan vi kan snakke trygt om kjønn og seksualitet i vår arbeidshverdag.

Deloitte er medlem i *Nettverk for LGBT på arbeidsplassen* sammen med Accenture, KLP, Oslo Politidistrikt, Norges Idrettsforbund, Telenor, DNB, Bufetat m.fl.



Arbeidsforhold

Kunnskap om fremtidens arbeidsliv viser at arbeidsmiljøet og den enkeltes opplevelse av egen utvikling får enda større betydning i årene som kommer. Våre medarbeidere vektlegger fleksibilitet, mulighet for utvikling og interessante arbeidsoppgaver som viktige drivere for arbeidsglede og motivasjon.

Deloitte er organisert i forretnings- og kompetanseområder. Den enkelte medarbeider har på den måten et faglig og organisatorisk «hjem». Mye av personalansvaret ligger imidlertid hos den enkeltes coach, mens ansvar for løpende tilbakemeldinger på arbeid og leveranser gjøres av oppdrags-/prosjektledere. Mange medarbeidere i Deloitte jobber med flere oppdrag/prosjekter parallelt og coach representerer derfor den mer kontinuerlige koblingen til organisasjonen. Coach skal være en veileder for karriereutviklingen og en støtte ved behov.

Arbeidsform

Fleksibilitet verdsettes høyt av medarbeiderne og det reflekterer også måten vi jobber på. Gode erfaringer fra de siste årene med mye ufrivillig hjemmekontor ga oss også ny innsikt i foretrukne arbeidsformer, og hybrid arbeidsform har blitt en del av vår hverdag. Vi har utviklet retningslinjer som beskriver prinsippene for den arbeidsmodellen. Våre medarbeider- og lederundersøkelser viser at denne fleksibiliteten fungerer godt, både for enkeltindividene og for organisasjonen, med en score på 86 av mulige 100 poeng.

Arbeidstid

Vi opererer i en bransje med periodevis høyt trykk i løpet av et år, og det er derfor viktig at vi tilrettelegger for fleksibilitet i arbeidshverdagen. Vår arbeidstid er ordinært åtte til fire, men vi har en fleksitidsordning som gjør at våre medarbeidere kan tilpasse sin arbeidstid for å skape sunn balanse mellom jobb og fritid. Alle våre forretningsområder har sommertid, som betyr normalarbeidstid fra åtte til tre for perioden 15. juni til 15. august.

Prinsipper for hybrid arbeid i Deloitte

I Deloitte har vi en hybrid, tillitsbasert arbeidsmodell. Vi legger til rette for at medarbeidere har fleksibilitet i sin arbeidshverdag. Hovedregelen er at fleksibilitet i arbeidet skal tilstrebes, innenfor rammen av følgende prinsipper:

Kundene først

Vi tilpasser oss kundenes behov og ønsker i hvordan vi jobber.

Teamets arbeid

Teamene blir i fellesskap enige om arbeidsform. Vi tar hensyn til oppgaven som skal løses, samt hverandres behov og ønsker for fleksibilitet.

Fleksibilitet under ansvar

Vi er alle ansvarlige for å sikre at egen fleksibilitet ikke går ut over våre prestasjoner og vår måloppnåelse.

Aktiv ledelse

Lederne er tilgjengelige for å gi retning, støtte og utvikle sine team og medarbeidere.

Åpent kontor

Vi skal alltid ha mulighet til å komme på kontoret vi tilhører, men vil måtte være fleksible på hvor vi sitter.

Fysisk tilstedeværelse

Vi ønsker å møtes fysisk for å utvikle gode relasjoner, bygge en sterk Deloittekultur og skape innovative løsninger.

I løpet av en karriere går man som medarbeider gjennom livsfaser med ulike behov for tilpasninger. Vi legger til rette for at man som medarbeider og leder har mulighet til å tilpasse arbeids-situasjonen etter behovene. I den grad det forekommer deltidsarbeid i vår virksomhet, er denne initiert av medarbeider selv og problemstillinger med ufrivillig deltid er derfor ikke relevant for vår virksomhet.

Helse og velvære

Som arbeidsgiver er vi opptatt av medarbeidernes helse gjennom alle faser av livet, hvor vi anser at et godt arbeidsmiljø er helseforebyggende. Vi jobber systematisk med å forebygge risiko for skader og arbeidsrelatert sykdom.

Når skillelinjene mellom arbeidstid og fritid har blitt mer utydelig, er det særlig viktig at vi som arbeidsgiver har god dialog med medarbeiderne, blant annet med hensyn til overtidsarbeid. Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har en viktig rolle i dette arbeidet. I tillegg er representanter fra alle forretningsområder del av det vi kaller «Sounding Board», hvor representantene fungerer som talerør for medarbeiderne, og er med på å påvirke arbeidsforholdene i Deloitte.

Rask og tilgjengelig helsehjelp holder oss friskere

I Deloitte har vi lavt sykefravær. I forrige forretningsår var det på 3,6 prosent, noe som utgjør en svak økning fra året før. Vi har gode støtteordninger for medarbeidere i forbindelse med sykdom. Helseforsikringen gjennom Storebrand dekker utgifter til utredning og behandling hos privat legespesialist. Forsikringen dekker også behandling hos psykolog og fysikalsk behandling. Gjennom appen KRY kan man få enkel legekonsultasjon, henvisninger, resepter

og en selvhjelpsfunksjon for mental helse direkte på mobilen. For FY23 ble det rapportert inn fem skader eller ulykker, hvorav to av disse medførte sykemelding.

Med en tilgjengelig helsetelefon kan medarbeiderne få hjelp, råd, henvisninger og legerklæringer døgnet rundt for alle faste medlemmer i husstanden. Forsikringen dekker også assistanse i krisituasjon/ psykologisk førstehjelp. Deloitte har en god bedriftslegeordning der vi tilbyr frivillige helsesjekker for samtlige medarbeidere. Ansatte over 55 år innkalles hvert år, mens øvrige medarbeidere innkalles hvert tredje år. Videre tilbys det samtaletjeneste med en prest/sjelesørger, og avtale med psykolog, for medarbeidere i krevende situasjoner.

Tar pulsen på organisasjonen

Deloittes medarbeiderundersøkelse «People's Voice» gjennomføres hvert år og viser blant annet et samlet høyt engasjement fra ansatte målt i arbeidsglede og lojalitet. I tillegg til medarbeiderundersøkelsen har vi kortere, temabaserte pulsundersøkelser som gjennomføres etter behov, en. På denne måten har vi mulighet til å være tett på organisasjonen og sette inn målrettede tiltak der det er nødvendig.



For 2022 viste «People's Voice» en arbeidsgledeindeks på 72 av 100 mulige poeng, en økning på 6 punkter fra foregående år. Lojalitetsindeksen har også hatt en positiv økning, til en score på 80. Områder som arbeidsforhold og samarbeid samt opplevelsen av en gjensidig respekt og tillit står sterkt i organisasjonen.

I både den årlige medarbeiderundersøkelsen, Ethics Survey og i sluttundersøkelser, blir man bedt om å svare på hvorvidt man har opplevd diskriminering eller trakassering. Vi har nulltoleranse for dette i Deloitte. Dette er nedfelt i vår Code of Conduct og vår Anti-Discrimination Policy, som forvaltes av vår Ethics Officer. Likevel er det noen få (5 personer av 1 800 medarbeidere) som meldte at de i løpet av et år har opplevd diskriminerende eller trakasserende adferd. De fleste melder også at de har meldt opplevelsen videre gjennom våre varslingskanaler. Slike rapporteringer håndteres etter etablerte prosedyrer.

«Leverandører forventes å anvende standarder tilsvarende dem som er angitt i leverandørens etiske retningslinjer i sine egne leverandørkjeder.»

Vår verdikjede

Vår bransje har lav risiko for forekomst av barne- og tvangsarbeid samt ufrivillig arbeid, sammenliknet med andre næringer gitt typen arbeid som utføres. Forpliktelsen til å beskytte menneskerettighetene kommer til uttrykk i Deloitte's Globale prinsipper for forretningsatferd, som omfatter forbud mot tvangsarbeid eller ufrivillig arbeid. Vi er ikke kjent med noen tilfeller av barne- eller tvangsarbeid i vår virksomhet.

Deloitte's leverandørkjeder krysser flere bransjer og alle regioner i verden. Våre globale prinsipper krever at arbeid utføres basert på fritt avtalte vilkår; at dokumenter knyttet til arbeidstakeres identitet eller innvandringsstatus ikke holdes tilbake eller ødelegges, skjules, konfiskeres eller på annen måte gjøres utilgjengelige av leverandører og at det ikke er noen utnyttelse av barnearbeid eller ansettelse av arbeidstakere under 15 år (eller minimum lovlig arbeidsalder, avhengig av hva som er høyest). Leverandører forventes å anvende standarder tilsvarende de som er angitt i leverandørens etiske retningslinjer i sine egne leverandørkjeder.

Deloitte har gjennomført en aktsomhetsvurdering av menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold, herunder vurdering av risiko for barne- og tvangsarbeid samt ufrivillig arbeid i leverandørkjedene våre. Vi har fastslått at vår høyeste risiko forekommer innenfor kontorbygg, IT, anleggsadministrasjon og tjenester innen servicenæringen. Det er mer sannsynlig at risikoen vil oppstå lenger ned i leverandørkjedene våre enn hos de leverandørene vi anskaffer direkte fra.

Livslang læring

Deloitte's viktigste ressurs er våre medarbeideres kompetanse. Det er derfor avgjørende at vi gir våre medarbeidere et godt læringsløp gjennom sin karriere i Deloitte. I takt med hyppige endringer i samfunnet og arbeidslivet blir det stadig viktigere for virksomheter å legge til rette for kontinuerlig læring. Kurs og kompetanseutviklingsprogrammer har stort læringsutbytte, men vi vet av erfaring at det meste av den faktiske og beste læringen foregår i jobbsituasjonen. Effekten av dette er størst når medarbeidere får god coaching og jevnlig tilbakemeldinger på prestasjoner og adferd.

Deloitte har strukturerte prosesser for å gi tilbakemeldinger og følge opp medarbeidere gjennom vårt rammeverk «Performance Experience», der korte, hyppige samtaler mellom leder og medarbeider utgjør kjernen.

«Deloitte's viktigste ressurs er våre medarbeideres kompetanse.»

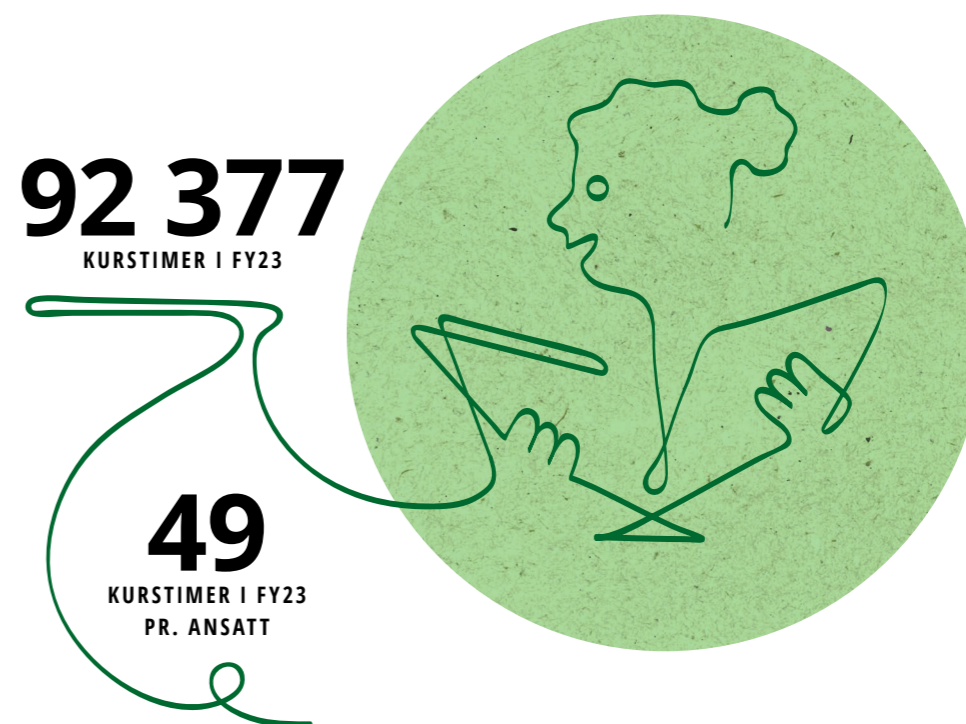
Helhetlige læringsplaner

Deloitte har en nasjonal læringsplattform hvor medarbeidere enkelt får tilgang til alle våre læringstilbud. I tillegg finnes et stort globalt tilbud, blant annet Deloitte University som tilbyr lederutviklingsprogrammer og etter- og videreutdanning. Våre interne læringsplaner omfatter alt fra tekniske ferdigheter og bransjekunnskap til salgs- og ledertrening.

Når medarbeidere rykker opp til et nytt stillingsnivå, får de innsikt i sin nye rolle gjennom nasjonale og globale kurs og programmer. Det gjennomføres tilpassede fagkurs innenfor hvert fagområde som er basert på krav og forventninger innenfor fagområdet

eller behov for spesifikk kompetanse innen fag eller et markedssegment. Våre revisorer med minimum ett års erfaring i selskapet kan søke om stipend til masterstudiet i regnskap og revisjon (MRR). For våre statsautoriserte revisorer tilbys etterutdanning i tråd med kravene i revisorloven.

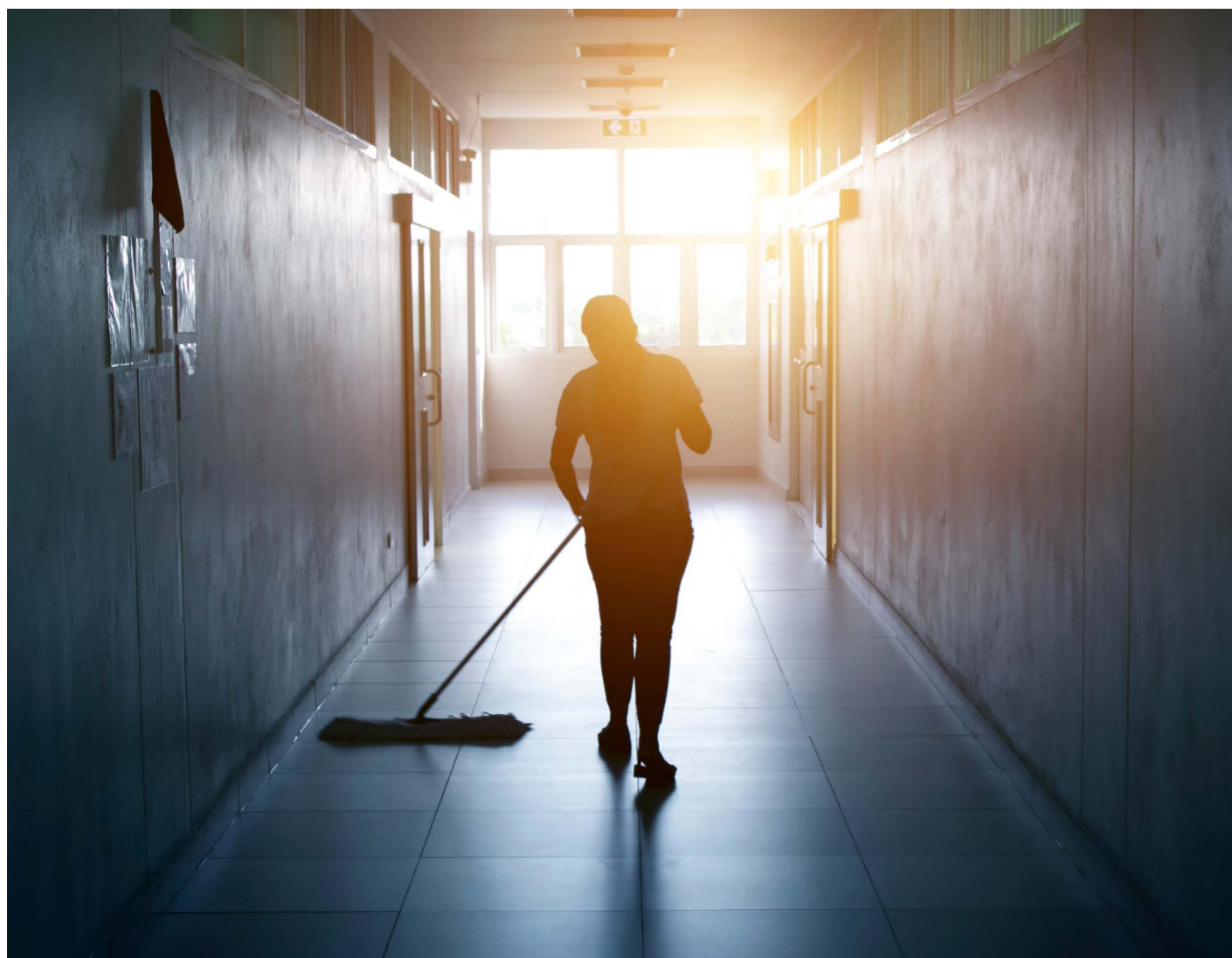
I FY23 gjennomførte vi 92 377 kurstimer fordelt på ulike klasseromskurs, digitale kurs, e-læringer og utviklingsprogrammer. Medarbeiderne var i snitt på 49 timer kurs eller tilsvarende opplæring. Det er store variasjoner mellom de forskjellige stillingsnivåene hvor mye man deltar på kurs i løpet av et år.



SOSIALE FORHOLD

Menneskerettigheter og ansvarlige leverandørkjeder

Vi bruker vår innflytelse til å styrke og sikre respekten for menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold. Våre tiltak for å begrense risiko har hatt som hensikt å redusere generell identifisert risiko. Ingen vesentlige risikoer eller faktiske negative konsekvenser ble identifisert som del av våre aktsomhetsvurderinger.



Vi respekterer menneskerettighetene til alle enkeltpersoner og grupper som kan bli påvirket av vår virksomhet. Dette omfatter våre egne ansatte, de som bidrar til å produsere varene og tjenestene vi kjøper og lokalsamfunnet vi opererer i.¹ Et viktig bidrag er at vi gjennom våre innkjøp skal fremme respekt for menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold.

Vi støtter prinsippene i FNs Global Compact, og skal drive vår virksomhet på en måte som ivaretar grunnleggende menneskerettigheter slik de blant annet er definert i FNs menneskerettighetserklæring, konvensjonen om sivile og politiske rettigheter, konvensjonen om økonomiske, sosiale og kulturelle rettigheter og ILOs åtte kjernekonvensjoner. Vi forventer og stiller krav til at våre leverandører gjør det samme, blant annet gjennom vår *Supplier Code of Conduct*.

Vårt arbeid knyttet til menneskerettigheter og ansvarlige anskaffelser er basert på veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UNGP) i OECDs veileder for aktsomhetsvurderinger for ansvarlig næringsliv (OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct). Du kan lese mer om hvordan vi gjennomfører våre aktsomhetsvurderinger på våre nettsider.

«FUTURE-PROOF er helt i tråd med vårt formål *'To make an impact that matters – for clients, talents and society'*, og vi ser frem mot ytterligere samarbeid med RAFTO-stiftelsen og de andre medlemsbedriftene.»

Tone Indrebø Næs
bærekraftsdirektør Deloitte Norge

Det siste året har vi også tatt del i og iverksatt en rekke initiativer for å styrke vårt proaktive arbeid med menneskerettigheter og anstendig arbeidsforhold i verdikjeden ytterligere.

Vi har:

- **Signert FUTURE-PROOF plakaten**
Den 4. november 2022 signerte vi FUTURE-PROOF-plakaten. Forpliktelseserklæringen FUTURE-PROOF er et betydningsfullt initiativ for å sikre fokus på menneskerettigheter i norske virksomheters verdikjede. I tillegg er det en flott arena for erfaringsutveksling og kompetansebygging på tvers av bransjer vi allerede ser stor nytteverdi av.

Plakaten har en to-delt forpliktelse:

1. «Gjennom å dele egen kunnskap og erfaringer bidrar vi inn i FUTURE-PROOF, der utfordringer luftes, drøftes og løses i fellesskap.»
2. «Vi tar vårt felles ansvar for å respektere menneskerettighetene på alvor. Det gjør vi ved å etterleve FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter (UNGP).»

• **Avholdt kurs for våre største leverandører**

Vi legger stor vekt på samarbeid i arbeidet med aktsomhetsvurderinger. Vi anser det som en mulighet for god erfaringsutveksling hvor vi kan lære av hverandre. Som en del av oppfølging av leverandørkjeden vår inviterte vi i mars 2023 våre største leverandører til samarbeidsmøte og kurs i aktsomhetsvurderinger og oppfølging av leverandørkjeden. Kurset omhandlet også våre forventninger til leverandører knyttet til klima og miljø.

• **Etablert styrings- og arbeidsgruppe for utbedring av innkjøpsmodellen vår**

Høsten 2022 etablerte vi en egen styrings- og arbeidsgruppe for vår innkjøpsmodell, herunder arbeid rettet mot menneskerettigheter og ansvarlige leverandørkjede. Formålet er å sikre strategisk arbeid knyttet til rutiner ved nye innkjøp og oppfølging av eksisterende leverandører. Arbeidet har blant annet resultert i krav om vurdering av risikoer knyttet spesifikt mot menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold ved større innkjøp fra nye leverandører. Arbeidsgruppen har også hatt en sentral rolle for å sikre overnevnte samarbeidsmøte og kurs med våre største leverandører.

¹ | Se delkapittel Medarbeider for hvordan vi jobber med å ivareta menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold for våre ansatte

Vår leverandørkjede

Deloitte's leverandørkjeder krysser flere bransjer og alle regioner i verden. Våre globale prinsipper krever at arbeid utføres basert på fritt avtalte vilkår; at dokumenter knyttet til arbeidstakers identitet eller innvandringsstatus ikke holdes tilbake eller ødelegges, skjules, konfiskeres eller på annen måte gjøres utilgjengelige av leverandører og at det ikke er noen utnyttelse av barnarbeid eller ansettelse av arbeidstakere under 15 år (eller minimum lovlig arbeidsalder, avhengig av hva som er høyest). Leverandører forventes å anvende standarder tilsvarende dem som er angitt i leverandørens etiske retningslinjer i sine egne leverandørkjeder.

Våre største innkjøp omfatter drift av bygninger, IT-innkjøp, samt renhold- og kantinetjenester.

For enkelte av våre tjenester benytter vi Deloitte's interne Delivery Centres som har tilholdssted ved ulike lokasjoner globalt. I flere av våre prosjekter benytter vi Deloitte-selskaper i andre land som underleverandører. Vi er oppmerksomme på at det potensielt kan føre til økt arbeidsbelastning, -press, og utfordringer med balansering av arbeid og fritid. Denne risikoen er imidlertid ansett å være godt håndtert gjennom våre globale systemer og rutiner for ivaretagelse av ansatte.

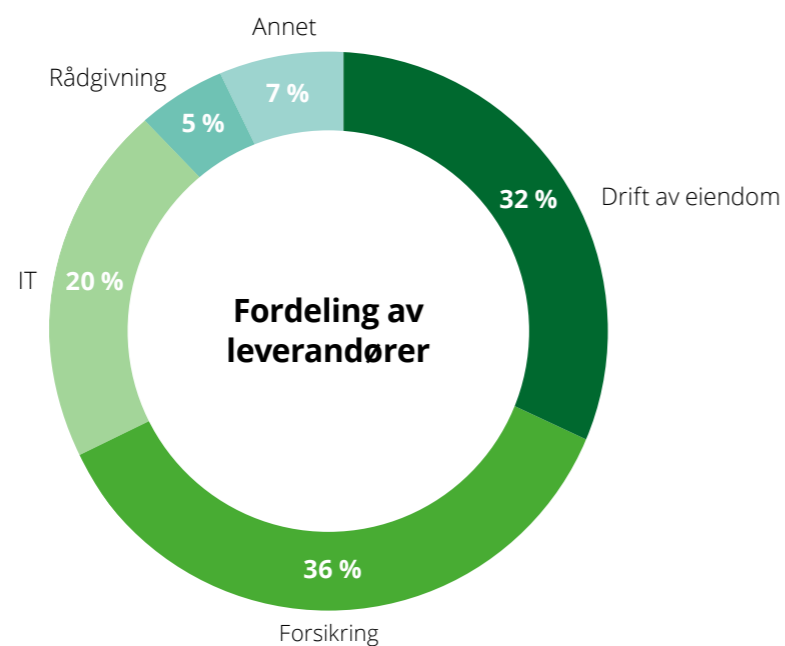
Pågående og planlagt arbeid

Vi jobber strategisk med å kontinuerlig forbedre og motvirke potensiell negativ påvirkning på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i vår leverandørkjede. Arbeid i FY23 har tatt utgangspunkt i fjorårets overordnede analyse av leverandører hvor det ble gjort innkjøp for NOK 50 000 eller mer.² Underleverandører som bidrar inn i tjenestene vi leverer er ikke med i analysen. Disse består som nevnt av Deloitte-selskaper i andre land og opererer med samme strenge retningslinjer som Deloitte Norge.

Fjorårets overordnede risikovurdering identifiserte at det var det var høy- til medium iboende risiko for dårlige lønns- og arbeidsforhold og manglende HMS i leverandørkjeden knyttet til innkjøp av IT hardware, tjenester innen drift og vedlikehold av bygninger, kurs og konferanser, renhold, kantine og reise (f.eks. taxi). Det ble også identifisert høy iboende risiko for brudd på menneskerettigheter i leverandørkjeden knyttet til innkjøp av IT hardware.

Fullstendig redegjørelse i henhold til Åpenhetsloven finnes på våre [nettsider](#).

² I. Innkjøp under NOK 50.000 utgjør samlet sett ca. 4 prosent av våre innkjøp. Finansielle produkter (pensjon og forsikring) og underleverandører til våre tjenester inngår ikke i analysen



Tiltak	Formål	Forventninger til Deloitte	Veien videre
Kartlegging av hvilke leverandører som tilhører risikoutsatte bransjer	Sette søkelys på mest vesentlige områder og jobbe risikobasert med menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold.	Kartlegging og aktsomhetsvurdering gjennomført.	Stadig søke forbedret oversikt over leverandørkjedens faktiske og potensielle risikoområder.
1:1-møter med leverandører innen risikoutsatte bransjer som eiendom, renhold og kantine og IT-varer- og tjenester	Etablere relasjoner og god dialog med leverandører vi anser som mest vesentlige, og hvor vi kan ha størst påvirkning.	Jevnlige dialogmøter med våre største leverandører.	Forbedre møttestruktur og øke dokumentasjon.
Spørreundersøkelse til de største leverandørene	Innsikt i leverandørens arbeid med menneskerettigheter, anstendige arbeidsforhold, likestilling, klima og miljø.	Sendt til 34 leverandører. 24 har svart. Vi jobber videre med å innhente respons.	Identifisere røde flagg for videre oppfølging og gjennomføre ny undersøkelse ved behov.
Avholdt kurs og tilbudt bistand til våre største leverandører	Bruke vår kompetanse til positiv påvirkning, støtte og forventningsavklaring overfor våre leverandører.	Gjennomført kurs hvor våre 34 største leverandører ble invitert. Distribusjon av opptak og oppsummering på mail til samtlige i etterkant.	Følge opp våre forventninger til leverandører gjennom dialog, samarbeid og avtaleverk.
Krav om vurdering av risikoer knyttet spesifikt mot menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold ved større innkjøp fra nye leverandører	Systematisk risikovurdering av våre leverandører.	Inkludert spørsmål knyttet til menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i vårt system for tredjeparts-vurdering, samt gjennomført kurs for brukerne av systemet (compliance).	Vurdere behov for ytterligere opplæring, samt detaljnivå i risikovurderingen.

SOSIALE FORHOLD

Samfunnsansvar

Som en stor næringslivsaktør har Deloitte en unik mulighet for å gi tilbake til samfunnet. Vi kan gjøre størst forskjell ved å ta i bruk vår viktigste ressurs – våre medarbeidere og deres kompetanse, erfaring og nettverk. Med sterk forankring i vår kjernevirksomhet skaper vi muligheter for enkeltmennesker og bidrar til å løse samfunnsutfordringer i samarbeid med ideelle organisasjoner, sosiale entreprenører og andre virksomheter.

Bredden i vårt samfunnsansvar spenner fra finansiell støtte til kompetansebidrag/pro bono tjenester og frivillighet. Pro bono bistand utføres gjennom vår timebank *Impact Foundation*, og en stor del av pro bono arbeidet bidrar til å oppnå strategien *WorldClass*, som omtales nærmere under. I tillegg bidrar vi med en rekke frivillige aktiviteter i løpet av året, noe som støtter opp under vår *Impact Every Day*-strategi.

WorldClass er hovedstrategien vår innenfor samfunnsansvar. Strategien skal bidra til en bedre fremtid og utvide mulighetene for 100 millioner mennesker (futures) innen 2030. Programmet har hovedfokus på FNs bærekraftsmål nummer 4 (inkluderende og rettferdig utdanning og livslang læring) og 8 (vedvarende økonomisk vekst og anstendig arbeid for alle). I Norge er målet å nå 30 000 mennesker.

På de neste sidene kan du lese mer lom vårt arbeid innenfor *WorldClass* i Norge, øvrig pro bono arbeid, i tillegg til aktiviteter knyttet til frivillighet og partnersamarbeid.



SOSIALE FORHOLD

WorldClass – et program for utdanning og muligheter

For å oppnå vår strategiske målsetning jobber vi med flere prosjekter, både i egen regi og sammen med samarbeidspartnere. Her følger en rekke eksempler på hvordan vi leverer på *WorldClass*.

Skoleprogram for etisk bruk av kunstig intelligens – Drammen, Bergen og Oslo

Gjennom året har Deloitte konsulenter og fageksperter besøkt en rekke skoler og arrangementer for å øke unge menneskers kunnskap om kunstig intelligens og hvor man møter på dette i hverdagen. Elevene får oppgaver der de skal tenke kritisk og ta stilling til etiske problemstillinger, for eksempel knyttet til sosiale medier. Undervisningsopplegget, som er egenutviklet, har fått gode tilbakemeldinger både fra lærere og elever.



AI etisk skoleprogram, Fjellsrud ungdomsskole

Ungt Entreprenørskap – Bergen, Gjøvik, Drammen

Å bidra til samfunnsinnovasjon og utvikling av unge talenter er viktig for oss i Deloitte. Derfor er vi stolte av å kunne bidra som jurymedlemmer og sponsorer på en rekke av Ungt Entreprenørskaps arrangementer. I år har flere av våre medarbeidere sittet i juryene til henholdsvis skolemesterskap, fylkesmesterskap og Syretest Vestland. Ungdomsbedriftene konkurrerer i ulike kategorier i mesterskapene, som har blitt en viktig møteplass for skoler, offentlig virksomhet, privat næringsliv og politikere.

Kurs for Kirkens Bymisjon – Nabolagshuset, Forandringshuset

Sammen med Kirkens Bymisjon har vi arrangert en rekke kurs for ungdom ansatt i deres virksomheter Nabolagshuset på Ensjø og Forandringshuset på Holmlia. For flere av ungdommene er dette deres første jobb, og Deloitte bidrar til å ruste ungdommen for veien videre. Tema for kursene har blant annet vært personlighetstyper og samarbeid i arbeidslivet, lederutvikling og jobbsøking.

Deloitte Inspire

Å ha flerkulturell bakgrunn er en styrke i arbeidslivet, og vi i Deloitte skal bidra til å øke mangfoldet, både i egen organisasjon og i de delene av næringslivet der enkeltgrupper er underrepresentert. Målet med Deloitte Inspire er å være en døråpner og brobygger mellom disse gruppene og næringslivet.

På ulike arrangementer forteller våre inspiratorer om sin unike reise og hvordan de selv endte opp med den jobben de har i dag. Inspiratorkveldene fører til spennende menneskemøter og lærerik erfaringsutveksling på tvers av alder, kulturell bakgrunn og erfaring. I år har vi blant annet arrangert inspiratorkvelder sammen med deltakere på Moving Mamas Academy og deres barn, i tillegg til ungdom fra Nabolagshuset på Ensjø, Forandringshuset på Holmlia og utekontakten på Holmlia.

Kurs i privatøkonomi og bedriftsoppstart – Florø

Ved innvandrersenteret i Florø har Deloitte holdt kurs i privatøkonomi. Kurset er en del av introduksjonsprogrammet for nye innvandrere og skapte stort engasjement blant deltakerne.

SOSIALE FORHOLD

Pro bono-prosjekter

Gjennom Deloittes *Impact Foundation* tilbyr vi våre profesjonelle tjenester for ideelle organisasjoner eller prosjekter med et tydelig samfunnsnyttig mandat, til redusert eller ingen kostnad. I år har 90 medarbeidere brukt 4 627 timer på pro bono-prosjekter. Verdien av pro bono-timene tilsvarer 4 118 030 kroner. Her er noen utvalgte prosjekter fra året som har gått:

Green Producers Club

Green Producers Club er en oppstartsbedrift som jobber for å redusere utslipp knyttet til produksjoner i kultursektoren i Norden. Klubben tilrettelegger for måling og kutt av klimagassutslipp gjennom verktøyet *Green Producers Tool*. I tillegg samler klubben bransjen for kompetanse- og erfaringsutveksling. Målet er å etablere bransjeomfattende bærekraftstandarder. I tett samarbeid med daglig leder og grunnleggerne har Deloitte bidratt med å rigge selskapet for videre vekst og utvikling, blant annet gjennom markedsanalyser, forretningsmodell og strategisk rådgiving.

«Vi er svært takknemlige for å ha vært del av Deloittes *Impact Foundation*-initiativ, hvor de donerer generøst med sin tid og kompetanse til prosjekter med særlig positiv samfunnspåvirkning. Det har vært lærerikt og har rigget oss for et sunt vekstgrunnlag. Takk til teamet for støtten og for deres verdifulle innspill!»

Green Producers Club

Impact StartUp – Ferd

For femte året på rad har Deloitte bistått Ferd's *Social Impact* med deres *Impact Startup* program. *Impact Startup* er et 6-måneders akselerator-program for entreprenører i startfasen som løser samfunnsutfordringer. Deloitte har bistått med vurdering og utvelgelse av kandidater til programmet. Vi har også hjulpet de ti virksomhetene som har deltatt i programmet med økonomi, regnskapsforståelse og juridisk rådgivning.

CARE rapport om likestilling og åpenhetsloven

CARE Norge jobber for jenter og kvinners rettigheter og muligheter i flere av verdens fattigste land. Deloitte har sammen med CARE Norge kartlagt hvordan bedrifter vurderer sin påvirkning på menneskerettigheter og ivaretar kjønnspektivet etter ikrafttredelse av Åpenhetsloven. Loven forplikter bedrifter til å vurdere om de påvirker menneskerettighetene negativt gjennom sin virksomhet og leverandørkjede. Kvinner er som gruppe særlig utsatt for risiko, og bedrifter skal derfor vurdere om kvinner påvirkes ulikt av identifiserte risikoer. Rapporten, som ble utarbeidet delvis pro bono, gir innsikt i bedrifters nåværende arbeid med tematikken, samt kunnskap og anbefalinger til hvordan arbeidet kan forbedres.



SOSIALE FORHOLD

Frivillighet og medarbeiderengasjement

Deloitte er representert i en rekke byer og tettsteder i Norge, og vi er opptatt av å bidra positivt i lokalsamfunnene vi er en del av. Gjennom programmet *Impact Every Day* oppfordrer vi ansatte til å bruke litt av arbeidstiden sin til å jobbe frivillig for en god sak. 263 timer er blitt brukt på frivillighet i år.

Nedenfor er eksempler på frivillige aktiviteter som er blitt gjennomført rundt omkring i landet.



Impact Day med Kirkens Bymisjon

Impact day med Kirkens Bymisjon i Trondheim

På Voll gård i Trondheim arrangerte Kirkens Bymisjons Trofast åpen barnehage høstfest for alle sine gjester. Et hundretalls barn og voksne fra alle slags nasjonaliteter møtte opp, og flere Deloitte bidro som frivillige på arrangementet.

Klatredag på Tryvann

I regi av Kirkens Bymisjons Skattkammeret bidro flere ansatte fra Deloitte på klatredag i Tryvann i høstferien. De frivillige hjalp til med å tilpasse utstyr og bistod barna i løypene. I tillegg stod Deloitte for grillmat og drikke til alle deltakerne.



Klesinnsamling til Kirkens Bymisjon

Klesinnsamling ved flere Deloitte-kontorer

Gjennom den kalde vinteren og våren ønsket vi å bidra med varme vinterklær til mennesker som trenger det, i tillegg til å tilrettelegge for gjenbruk. I Oslo leverte ansatte klær til Kirkens Bymisjons Skattkammeret, Helsesenter for papirløse og Bymisjonscenteret. Gjøvik samlet inn klær og sko, samt gardiner, håndklær og sengetøy til Kampen Kafé drevet av Blå Kors. Trondheim bidro med barneklær til Kirkens Bymisjons gjenbruksbutikk og Drammen har samlet inn klær og sko til Kirkens Bymisjon ved å ha en permanent innsamlingsdunk stående i kaffesonen, noe de har hatt i flere år.

Kristiansand – innsamling av julegaver til Blå Kors

I stedet for den tradisjonelle julekalenderen på Deloittekontoret i Kristiansand, samlet vi i år inn gaver til Blå Kors-initiativet «ensomt juletre søker julegave». Gavene ble gitt videre til barn og unge i vanskeligstilte familier i området.

SOSIALE FORHOLD

Våre partnerskap og nettverk

Vår portefølje med samarbeidspartnere er preget av langsiktighet og betyr mye for arbeidet med alle våre *WorldImpact*-strategier.

Vi samarbeider med organisasjoner med globalt og nasjonalt nedslagsfelt, men også med lokale aktører og sosiale entreprenører. Kompetanse er et viktig stikkord i prosjektene vi støtter finansielt og/eller bidrar med pro bono-arbeid eller frivillighet. Vi er opptatt av å skape resultater i felleskap og ønsker å være en drivkraft til at våre samarbeidspartnere når sine mål. Under er et utvalg av våre partnerskap.

«Samarbeid om bærekraftsmålene handler om å fremme velfungerende partnerskap der 1+1=3. Det får vi til her.»

Adelheid Firing Hvambdal
generalsekretær i Kirkens Bymisjon,



Gjennom året har vi samarbeidet med Sandwich Brothers, nå Cousins, slik at den sosiale entreprenøren kan hjelpe unge med flyktningbakgrunn inn i norsk arbeidsliv. I tillegg kjøper vi nydelig økologisk is fra denne leverandøren som prioriterer miljømessig og sosial bærekraft i hele verdikjeden.



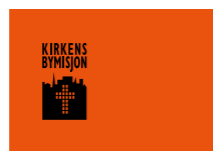
Deloitte er medlem av UN Global Compact, FNs organisasjon for bærekraftig næringsliv og verdens største bedriftsinitiativ for bærekraft. Gjennom vårt medlemskap, støtter vi UN Global Compacts ti prinsipper for ansvarlig næringsliv. Deloitte rapporterer årlig på UN Global Compacts «*Communication on Progress*» (CoP) som måler og viser til progresjon på prinsippene.



Ved kjøp av varer og tjenester til driften vår velger vi, når det er mulig, innkjøp fra sosiale entreprenører. Vi bruker Medarbeiderne, et lite selskap som leverer tjenester for å ansette folk med rusbakgrunn. Pant som legges i miljøstasjonene i Deloittehuset hentes av Medarbeiderne.



I år feirer vi 10-årsjubileum med vår strategiske samarbeidspartner Leger Uten Grenser. Som en av Leger uten grensers hovedsamarbeidspartnere i Norge har vi gjennom årene bidratt til flere prosjekter i ulike deler av verden. Med utgangspunkt i vår felles plattform «*Kompetanse redder liv*», omfatter bidraget utstrakt kompetansebasert pro bono-arbeid i tillegg til finansiell støtte. Utdanning av lokale helsearbeidere gjennom *MSF Academy* utgjør kjernen i vårt økonomiske bidrag. Gjennom dette prosjektet bidrar vi til å bygge robuste, lokale helsevesen flere steder i verden.



Kirkens Bymisjon har vært en av Deloitte's hovedsamarbeidspartnere siden 2014. Sammen jobber vi for økt sosial bærekraft for folk i byer og flere lokalsamfunn i Norge. Deloitte bidrar med finansiell støtte og kompetanse for å styrke innsatsen med å få unge i utdanning og arbeid. Samtidig bidrar samarbeidet til Kirkens Bymisjons mål om å redusere ulikhet og utrydde fattigdom. I august tok vi samarbeidet et skritt videre ved å inngå en avtale mellom Deloitte Advokatfirma og Kirkens Bymisjons Gatejuristen og Barnas jurist.



Moving Mamas er et ideelt aksjeselskap som skaper muligheter for og med innvandrerkvinner. De tilbyr profesjonelle søm-tjenester, i tillegg til å drive *Moving Mamas Academy*. Kvinnene på akademiet får et supplement til voksenopplæring, med fokus på læring fra arbeidslivet. Deloitte har samarbeidet med Moving Mamas i en årrekke, blant annet med pro-bono-tjenester, og vi har hatt «*mamas*» utplassert hos oss. I år har vi arrangert inspiratorkvelder for kvinnene på akademiet, samt kjøpt deres reparasjonstjeneste for våre ansatte ved flere anledninger.



Vi tar grep for å synliggjøre Deloitte's ambisjon om å ta en aktiv del i samfunnsdebatten. Vårt mangeårige samarbeid med MUNCH – *The Waterfront Ideas* – har nylig blitt lansert i ny drakt. Det nye konseptet heter «*STEMMER*» og har som mål å være en samtalearena som løfter mangfoldet av nye meningsbærere og peker på de mest interessante ideene.



Deloitte er aktivt medlem i Skift. I samarbeid med Skift lanserte Deloitte Norge det norske bidraget til det globale initiativet Goal 13 Impact Platform, hvor virksomheter bidrar med sine initiativer, erfaringer og kunnskap knyttet til FNs bærekraftsmål 13: Stoppe klimaendringene. Deloitte har også vært bidragsyter til *10 Prinsipper for Bærekraft i Økonomifunksjonen, Skift i Natur*, og vår direktør for bærekraft og samfunnsansvar er en av initiativtakerne til organisasjonens nettverk for bærekraftsledere.



Bjørvikaforeningen er et resultat av et felles initiativ for å skape et godt byliv. Bjørvika skal være en spyspiss i et fremtidsrettet og raust byliv. Bærekraftsnettverket i Bjørvika ledes av Deloitte's direktør for samfunnsansvar og bærekraft, hvor medlemmene i foreningen møtes for å diskutere og dele erfaringer knyttet til aktuelle tema.

Bufdir

Utforming av fremtidens institusjonsbygg

En god barndom varer livet ut. Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (Bufdir) har kanskje landets aller viktigste samfunnsoppdrag: «Vi vil gi barn og unge en best mulig oppvekst».



FAKTA

Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (Bufdir) er et forvaltningsorgan underlagt Barne- og familiedepartementet (BFD), Justis- og beredskapsdepartementet (JD), Kunnskapsdepartementet (KD) og Kulturdepartementet (KUD).

Bufdir er et fagdirektorat for områdene barnevern, familievern, barn og ungdom, adopsjon, likestilling og ikke-diskriminering og arbeidet mot vold og overgrep i nære relasjoner.



KRISTINA OVERN KROHN
prosjektleder fra Deloitte

«Det vi gjør her, betyr noe. Arbeidet vårt skal vi bidra til at noen av de mest sårbare i samfunnet vårt, barn som er plassert i barneverninstitusjon, har en god plass å bo mens de får den hjelpen og omsorgen de trenger. Samtidig driver vi nybrottsarbeid og fagutvikling sammen med våre samarbeidspartnere i Nordic Office of Architecture. Det gjør dette prosjektet veldig givende for hele teamet, både faglig og personlig», sier Kristina Overn Krohn, prosjektleder fra Deloitte.

På oppdrag fra Bufdir har Deloitte i samarbeid med arkitektkontoret Nordic Office of Architecture, undersøkt betydningen av fysiske omgivelser ved utforming av institusjonsbygg i barnevernet. Bakgrunnen for oppdraget er Bufdirs ønske om en mer kunnskapsbasert tilnærming til hvordan barneverninstitusjonene som til enhver tid finnes bør utformes for å legge til rette for best mulig omsorg og hjelp til barna som bor der.

Frem til nå finnes det lite forskning som spesifikt tar for seg hvordan fysiske omgivelser kan understøtte omsorg, behandling og andre tjenester som gis i barnevernsinstitusjoner. Det er imidlertid et økende omfang av forskningslitteratur som retter seg mot samspillet mellom omgivelser og helse.

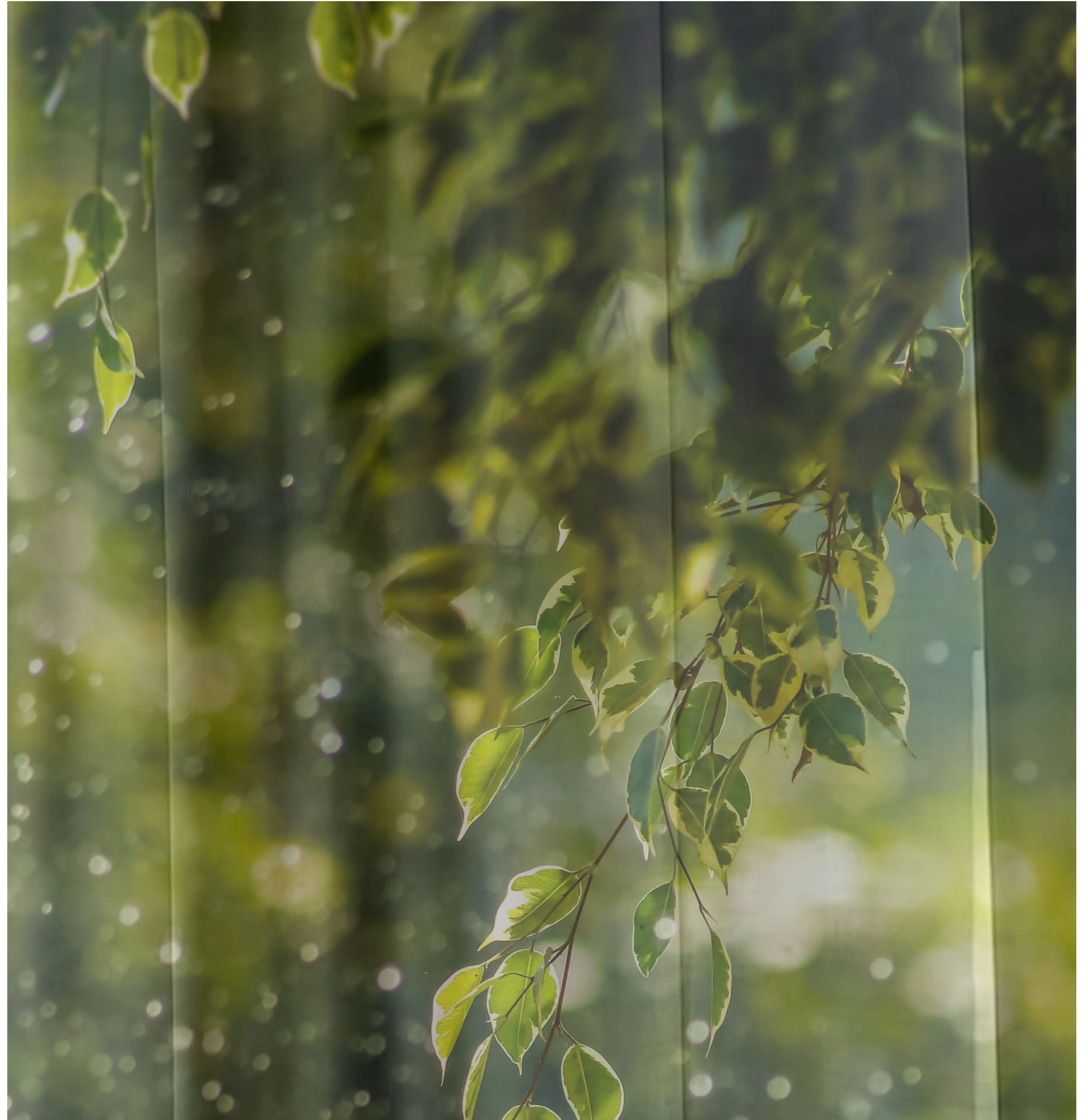
For å få en bedre forståelse for hvordan institusjonsbyggene som er i bruk i dagens tjenestetilbud fungerer, har prosjektteamet besøkt 19 avdelinger fordelt på 10 barneverninstitusjoner over hele landet. Ved hvert besøk ble det gjennomført intervjuer med ledelse og ansatte, og det har vært viktig å få innspill og ideer fra ungdommene som bor på institusjonene om hvordan et institusjonsbygg bør være.

For å sikre god medvirkning og involvering, har prosjektteamet, i tillegg til institusjonsbesøk, også jobbet med å etablere en Minecraft-verden der ungdommer som bor på barneverninstitusjoner kan komme med innspill på og synliggjøre behov og ønsker de har i forbindelse med deres fysiske omgivelser på institusjonen. Området de bygger i vil være et blankt lerret, der de får muligheten til å uttrykke seg innenfor det mulighetsrommet som Minecraft gir. Ved avtalte tidspunkt møtes avatarene til ungdommene og Deloitte-teamet for å få en omvisning og gjennomgang av det som er bygget. Deloitte har ansvaret for det tekniske oppsettet og administrasjon av serveren mens rekruttering av deltakere gjøres gjennom barneverninstitusjonene.

Prosjektet skal resultere i råd og anbefalinger til nasjonale myndigheter om hvordan barneverninstitusjoner bør utformes og se ut for å kunne ivareta barn som bor der, og ansatte som jobber der, på best mulig måte. Prosjektet sluttføres i løpet av 2023.

Klima og miljø

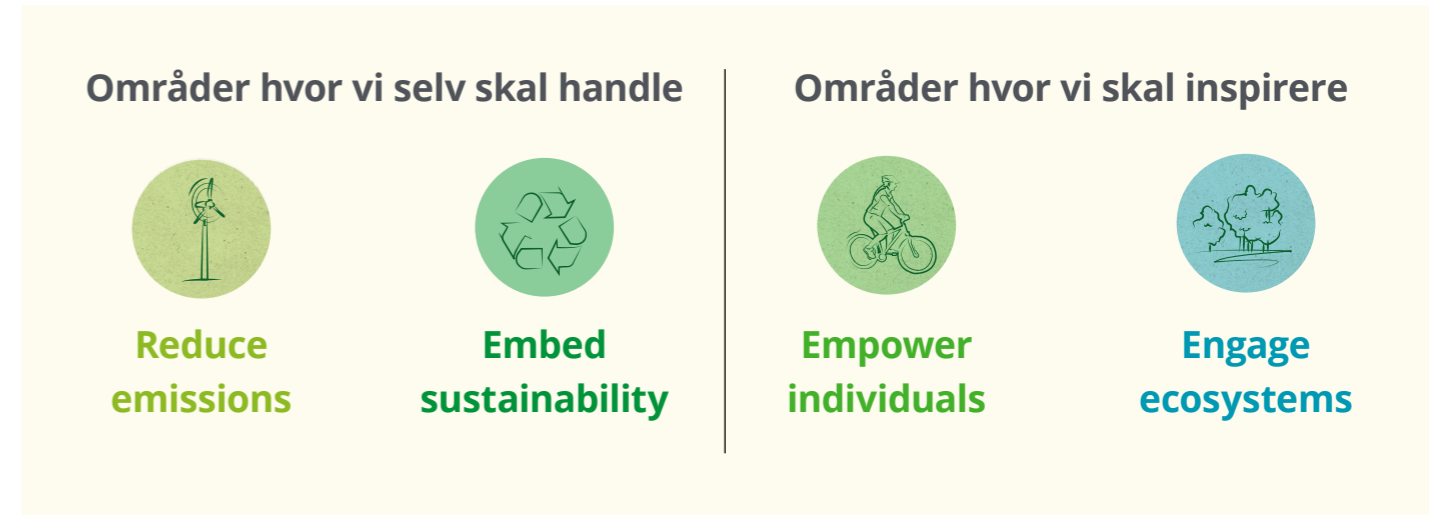
Bremsing av klimaendringene er ikke ett valg. Det er milliarder av valg. Som FNs generalsekretær sier; verden trenger klimahandling på alle fronter. Alt, på en gang. En overveldende oppgave ligger foran oss og det er lett å gå seg vill i alle valgene. Gjennom vår klima- og miljøstrategi, *WorldClimate*, prioriterer vi arbeidet i de områdene hvor vi har størst påvirkning.



KLIMA OG MILJØ

Vår klimastrategi

Strategien *WorldClimate* sikrer at vår forretningsmodell er forenelig med en bærekraftig fremtid og omfatter fire hovedområder. Disse setter rammen for vårt arbeid med å redusere eget fotavtrykk og gjøre vår organisasjon mer bærekraftig, samtidig som vi inspirerer til handling utover egen virksomhet. Med *WorldClimate* bygger vi klima- og miljøkompetanse hos våre medarbeidere, iverksetter initiativer i fellesskap med strategiske samarbeidspartnere og bidrar til å fjerne strukturelle hindringer for en mer bærekraftig utvikling.



Redusere utslipp fra egen virksomhet

Reduce Emissions

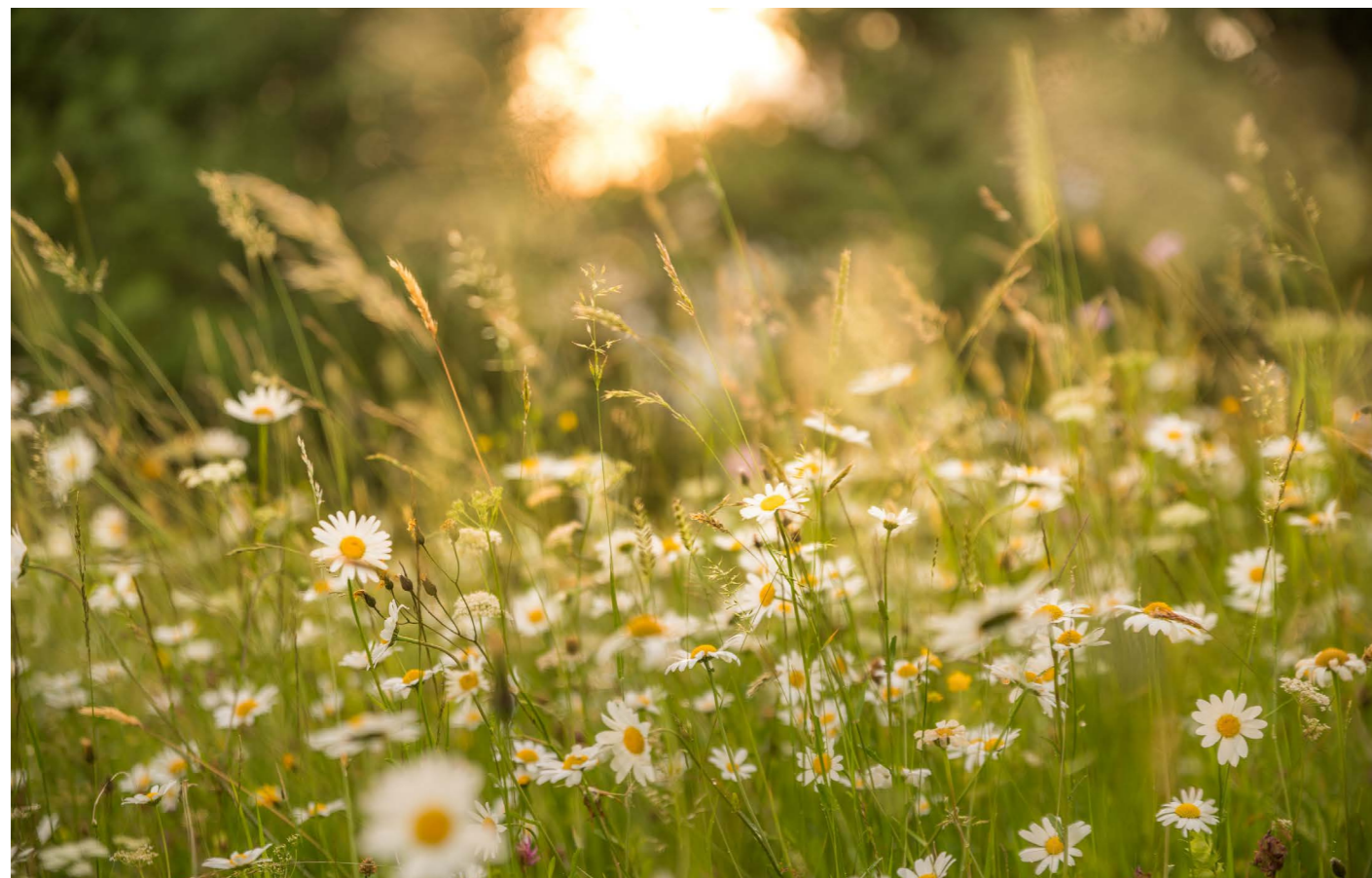
Som et samlet Deloitte, har vi forpliktet oss til å bli Net Zero. Våre 2030-mål ble validert av Science Based Targets initiative (SBTi) i 2019, før deres lansering av ny Net Zero Standard³. Vi mener tilslutning til en felles definisjon av Net Zero er viktig for å opprettholde tillit, transparens og sammenlignbarhet. Derfor jobber Deloitte nå på globalt nivå med SBTi for å utarbeide et langsiktig vitenskapsbasert mål som skal legge grunnlaget for vårt videre arbeid mot netto null.

«Klimamålene er i tråd med 1,5°C-scenariot i Parisavtalen.»

Samtidig opprettholder vi dekarboniseringen i vår virksomhet og jobber målrettet for å oppnå våre 2030-mål. Klimamålene er i tråd med 1,5°C-scenariot i Parisavtalen:

1. Redusere utslipp fra scope 1 og 2 med 70 prosent innen 2030, sammenlignet med nivået i 2019.
2. Redusere utslipp fra forretningsreiser med 50 prosent innen 2030, målt per ansatt og sammenlignet med nivået i 2019.
3. Sørge for 100 prosent fornybar energi i energiforsyningen til våre kontorer innen 2030.
4. To tredjedeler av våre viktigste leverandører skal ha vitenskapsbaserte klimamål (Science Based Targets) innen 2025.
5. Investere i meningsfulle markedsløsninger for utslipp vi ikke kan eliminere.

³ | I den nye standarden er SBTis definisjon av en Net Zero-organisasjon endret fra å innebære et utslippskutt på 50 prosent før kompensasjon, til minimum 90 prosent kutt i utslipp.



Status og progresjon

	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	Mål	Progresjon mot FY19
1. Scope 1 utslipp	0	0	0	0	0		
Scope 2 utslipp	1100	324	277	347	417	-70 %	-66 %
2. CO ₂ forretningsreiser/FTE	0,95	0,84	0,08	0,25	0,57	-50 %	-41 %
3. Andel fornybar energi	-	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	-100 %
4. Andel leverandører med SBT (oppgitt for DTTL)	-	-	-	TBA %*	TBA %*	67 %	TBA %*

* Måltallet følger DTTLs rapporteringssyklus. Per tidspunkt for styrets signering, er ikke måltallet for FY22 og FY23 ferdig revidert. De vil publiseres på våre nettsider i løpet av høsten 2023.

1. Scope 1 og 2:

Vårt scope 1 utslipp er lik null. Det første målet dreier seg derfor om utslipp-skutt fra scope 2 for Deloitte Norge. Reduksjonen fra FY19 og FY23 kommer av at vi kjøper opprinnelsesgarantier for strømmen vi bruker. Resterende utslipp kommer fra fjernvarme og -kjøling. Vi ligger godt an for å nå målet. Mellom FY19 og FY23 har vi hatt 66 % utslipps-reduksjon. Vi jobber nå med å vurdere muligheter for ytterligere kutt.

2. Forretningsreiser:

Utslipp fra forretningsreiser per FTE (full-time employee) er redusert fra 0,95 i FY19 til 0,57 tonn i FY23. Utslippstall for flyreiser er primært basert på tall fra vårt reisebyrå Berg Hansen⁴. Inkludert i måltallet er også utslipp fra privatbiler brukt i jobb, beregnet ut fra kilometergodt-

gjørelse. For andre reiseformer, som tog, taxi og leie av bil, er utslippene estimert.

Forrige forretningsår var delvis preget av nedstengning i forbindelse med pandemien. Vi ser at reisevirksomheten tar seg opp igjen og at utslippene i denne kategorien har hatt en økning i FY23.

Vi jobber målrettet med å redusere antall flyreiser, blant annet gjennom følgende tre tiltak:

Oppfølging og KPI-er for reisereduksjon:

I løpet av FY23 har vi utviklet en metode for å sette konkrete reisereduksjonsmål for hver del av organisasjonen og for hvert kontor. I tiden fremover vil vi implementere målsetninger på tvers av virksomheten og innarbeide dette i årlige ambisjoner for de ulike forretningsområdene.

Rammeverk for reisereduksjon:

I FY23 har Deloitte innført et rammeverk for reisereduksjon. «Sustainable Delivery Framework» (SDF) hjelper oss å se utover det viktige innholdet i tjenestene våre, til også å vurdere *hvordan* vi leverer dem.

Rammeverket inneholder blant annet en reiseutslippskalkulator som viser hvilken påvirkning reisevalgene gjennom en hel tjenesteleveranse har på de totale utslippene.

Reisereduksjon inn i standard forretningsvilkår:

For å tydeliggjøre vår målsetting knyttet til redusert reisevirksomhet har vi innarbeidet en bestemmelse om dette i våre standard forretningsvilkår. Sammen med kunden skal vi jobbe for at utslippene knyttet til reise blir lavest mulig gjennom vårt samarbeid.

3. Fornybar energi:

For å oppnå målet om 100 prosent fornybar energi levert til våre kontorer, kjøper vi opprinnelsesgarantier for strømforbruket ved alle våre kontorer i Norge.

4. Arbeid med leverandører:

Vi estimerer at 69 % av våre utslipp kommer fra samleposten Purchased Goods and Services (PG&S). I denne ligger utslipp knyttet til innkjøp av varer og tjenester, anleggsmidler, kjøpt transport og distribusjon, samt leide lokaler og utstyr. Størrelsen på PG&S estimeres basert på forbruksdata fra de største medlemsorganisasjonene i DTTL. Utslipp fra forretningsreiser, avfallshåndtering, samt ansattes reiser til og fra jobb hensyntas i egne linjer i klimaregnskapet.

Våre utslipp i denne kategorien kalkuleres av DTTL for å sikre en globalt konsekvent metode som kan revideres på internasjonalt nivå. Beregningen er delvis basert på antall ansatte. Økningen for året kan knyttes til noe større innkjøp som følge av økt aktivitet etter pandemien, samt en økning i antall ansatte. Vi jobber med å finne en forbedret og mer transparent metode for økt kontroll over beregningen uten at det går på bekostning av sammenlignbarhet og revisjon på tvers av Deloitte globalt. Vi venter likevel ikke med å handle til vi kan sikre presise utslippstall, men jobber kontinuerlig med å påvirke våre scope 3 utslipp i en positiv retning.

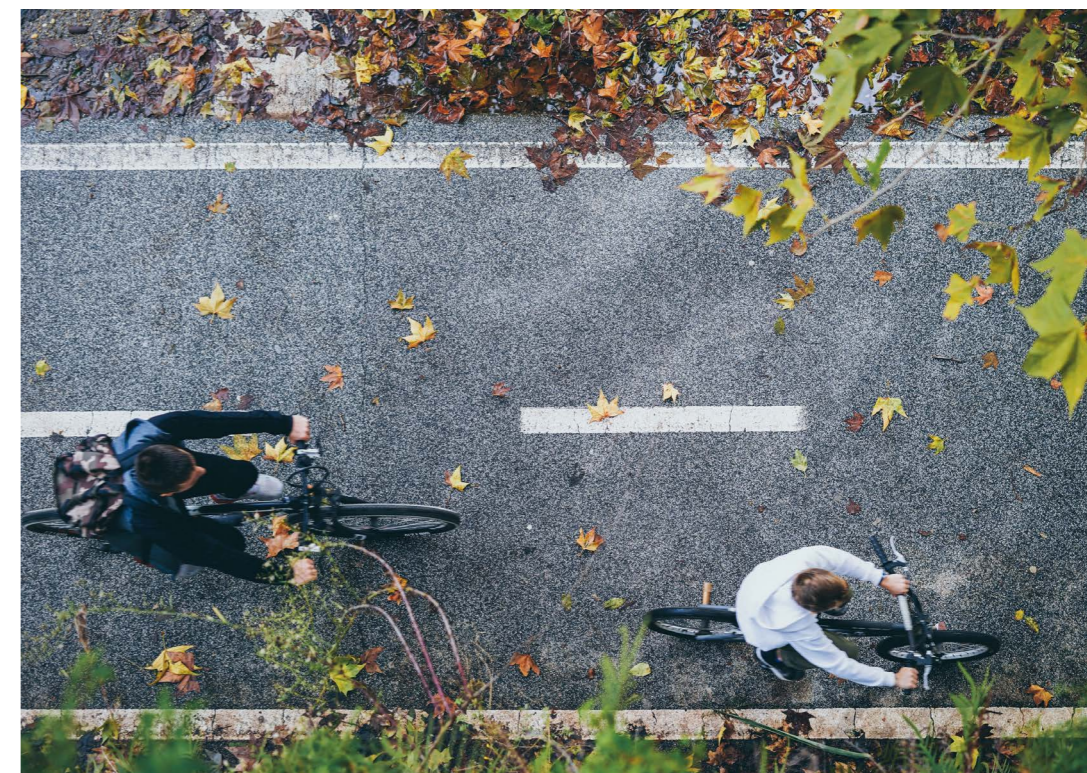
Eksisterende leverandører

Målsettingen er satt for DTTL samlet. Vi utvikler nå en metode for å beregne samme måltall for Deloitte Norge.

Vi jobber tett med våre viktigste leverandører i Deloitte Norge for å påvirke dem positivt i arbeidet med klima, miljø og menneskerettigheter. Blant annet har vi sendt ut en spørreundersøkelse til våre 34 største leverandører, samt hatt en-til-en dialog med representanter fra flere av disse bedriftene. I tillegg har vi avholdt et digitalt kurs for å bistå dem i arbeidet med å sette vitenskapsbaserte klimamål.

Utvelgelsen av nye leverandører

I FY23 har vi sentrert arbeidet med bærekraft i leverandørkjeden rundt kompetanseheving hos innkjøpere og strengere ESG-krav ved inngåelse av nye avtaler. Alle innkjøpsansvarlige har gjennomgått en times kurs i temaet. I tillegg har spørsmål knyttet til klima og miljø blitt inkludert i vår vurdering av tredjepartsrisiko. Dette innebærer at ved avtaler med leverandører eller forretningspartnere over 500 000 NOK, skal vi ha kjennskap til deres bærekraftsarbeid.





Bærekraftsteamet er tett koblet på forhandlinger og reforhandlinger av større avtaler. Vi baserer prosentvis vektning av vurderingskriteriene på en grundig skjønnsmessig vurdering ut fra type innkjøp og bransje. Det er et krav i Deloitte's innkjøpshåndbok at bærekraft skal vurderes i alle innkjøpsprosesser.

5. Kjøp av karbonkreditter

Parallelt med arbeidet vi gjør for å redusere eget utslipp og øke fokus på klima og miljø i vår organisasjon, ønsker vi å bidra til å akselerere den globale overgangen til netto nullutslipp ved å investere i nyskapende teknologier og lavutslippsløsninger.

Deloitte NSE vil for forretningsåret FY23 kjøpe karbonkreditter på vegne av alle medlemsland, deriblant Deloitte Norge. Planen er at kredittene skal kompensere for våre direkte utslipp og reiseutslipp. Fremover vil vi fortsette å skifte fokus fra kompensasjon for vårt utslipp til å forstå hvordan vi aktivt kan bidra til samfunnets avkarbonisering. Dette innebærer å bruke vår størrelse, kompetanse og økonomiske ressurser til å beskytte og gjenopprette naturen, videreutvikle løsninger som reduserer utslipp og skaper innovasjon. Dette gjør vi i tråd med SBTis anbefalinger om å jobbe også utenfor egen verdikjede (Beyond Value Chain Mitigation, BVCM).

Bærekraft i alle ledd av virksomheten

Embedding Sustainability

I forretningsåret 2023 har vi utvidet vårt bærekraftsteam med to personer. Teamet jobber på tvers av organisasjonen for å bygge forståelse rundt hva bærekraft betyr for de ulike fagområdene og sikre eierskap til den reisen vi er på. Sammen skal vi sørge for at bevissthet rundt utslipp, ressursbruk og sirkulærøkonomi gjennomsyres alt vi gjør. Se under for eksempler på hvordan vi har jobbet med dette i FY23. Bærekraftsspesialister i fag- og kunderttede forretningsområder bidrar også etter behov med sin ekspertise og erfaring i Deloitte's eget arbeid på feltet.

Kontorbygg

En stor andel av våre utslipp, vår påvirkning på natur, samt arbeid med sirkulærøkonomi kan knyttes til drift og bruk av kontorbygg. DTTL har signert World Green Building Councils Net Zero Carbon Buildings Commitment. Vi har dermed forpliktet oss til å bruke våre bygg på mest bærekraftig vis, samt inspirere andre aktører til det samme. Overholdelse av bærekraftig bruk internt i Deloitte's systemet er besørget gjennom vårt eget rammeverk kalt *Better Buildings*, som alle kontorlokaler må rapportere etter.

I året som har gått ble det besluttet at vi forlenger avtalen med Braathen Eiendom for leie av Deloittehuset, vårt hovedkontor i Bjørvika i Oslo. Bærekraft har vært et av de viktigste kriteriene ved valg av lokasjon.

I prosessen med valg av videre hovedkontor har miljøsertifiseringsverktøyet BREEAM-in use blitt brukt. Deloittehuset i Bjørvika fikk karakteren «Excellent» i november 2022. Dette bekrefter byggets evne til å møte dagens og fremtidens utfordringer knyttet til miljø og bærekraft. I det kommende året vil vi, i samarbeid med gårdeier, rehabilitere bygget, blant annet for å sørge for bedre plassutnyttelse for vår voksende arbeidsstokk.

«I løpet av kalenderåret 2023 vil Deloitte Miljøfyrtårnsertifisere alle våre kontorlokaler i Norge.»

I Trondheim har bygget oppnådd BREEAM In-Use Very Good. Våre lokaler i Bergen og Tønsberg har begge BREEAM-NOR sertifisering, med score på henholdsvis Very Good og Excellent. I tillegg må alle kontorlokaler i DTTL følge det tidligere nevnte *Better Buildings* rammeverket for å sikre helhetlig arbeid med bærekraft på tvers av lokasjoner.

«Deloitte stiller klima- og miljøkrav til sine leverandører og dermed til oss som gårdeier. Arbeidet med å sertifisere DEG14, har for oss vært spennende med en engasjert leietaker som har fulgt prosessen og gitt verdifulle bidrag inn med befaringer og informasjon. Vi er stolte over å kunne oppnå karakteren BREEAM In-Use Excellent for DEG14.

Det sies at de mest bærekraftige byggene allerede er bygget, og Deloitte velger nå å bli i vårt bygg en ny kontraktperiode. Det er ekstra hyggelig at miljøprestasjonen i bygget står seg godt selv 10 år etter ferdigstillelse av bygget.»

Mette Kristine Silseth
prosjekt- og bærekraftsjef
Braathen Eiendom

Miljøfyrtårn

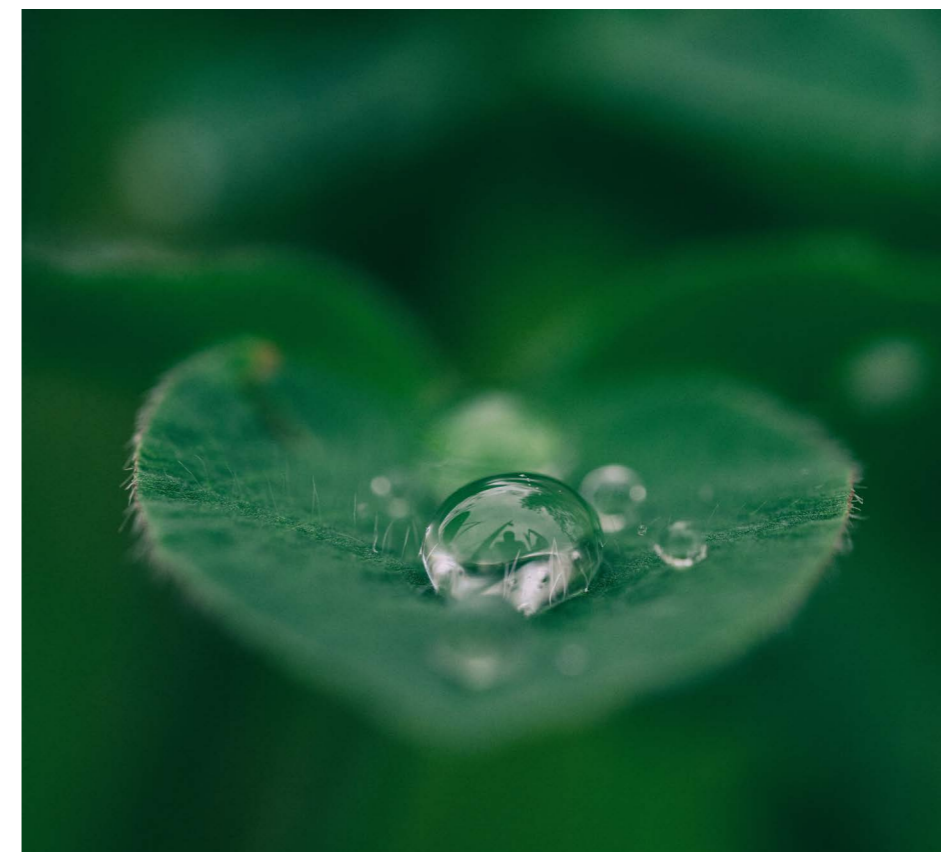
I løpet av kalenderåret 2023 vil Deloitte Miljøfyrtårnsertifisere alle våre kontorlokaler i Norge. Fra før er kontorene i Oslo og Bergen sertifisert. Vi ser at gjennom en helhetlig vurdering av virksomheten vil vi få en mer effektiv styringsmodell for klimatiltak og forbedringspotensialet ved våre kontorer. Den bærekraftsansvarlige ved hvert kontor er tett involvert i prosessen med sertifisering etter hovedkontormodellen, som ble påbegynt våren 2023.

Matsvinn, avfall og vannforbruk

Vi jobber aktivt med å redusere matsvinn og avfall og samarbeider tett med Coor Service Management AS, vår leverandør av kantinetjenester og rengjøring ved hovedkontoret. Kantinens buffetordning ble i 2022 byttet ut med porsjoner, noe som har bidratt til en betydelig reduksjon i matsvinn. Vi har utarbeidet egne små menyer til seminarer og møter, og overskuddsmat fra enkelte større arrangement sendes til Kirkens Bymisjon eller gis til våre ansatte. Våre største kontorer, som sammen huser rundt 1600 av 1800 ansatte, hadde et samlet avfall på 92,8 tonn i FY23. De samme kontorene hadde et totalt vannforbruk på 9663 m³. Vannforbruket ved våre kontorer i Stavanger og Haugesund er ikke inkludert i dette måltallet.

Arrangementer

Som et ledende kompetansehus med kunnskapsdeling høyt på agendaen, utgjør arrangementer og kurs en viktig del av vår hverdag. Vi har en policy med ambisjon om å sikre at disse gjennomføres på en mest mulig bærekraftig måte. Gjennomtenkte materialvalg og digitale løsninger står sentralt. Gjenstander som ikke lar seg resirkulere doneres om mulig til veldedighet. Ved å følge noen enkle prinsipper har vi redusert matavfall betraktelig. Ved arrangementer hos en tredjepart, har vi tett dialog om avfallshåndtering. Arrangementene avholdes i nærheten av knutepunkter med gode løsninger for offentlig transport.



«Det vil gjennom rehabiliteringen lages en robust og bærekraftig helhetsplan. Vi vil også i stor grad benytte oss av eksisterende møblement og se på konkrete tiltak for gjenbruk. Vi har signert en egen miljøavtale for å sikre et målrettet miljøarbeid i hele leieperioden.»

Sjur Gaaseide
CEO Deloitte Norge



Engasjere ansatte og bygge kunnskap

Empowering Individuals

Deloitte's forretningsmodell er bygget på kompetanse, med våre medarbeidere som konkurransefortrinn. Å engasjere og bygge kunnskap innenfor bærekraft er avgjørende for å ruste vår organisasjon for fremtidens marked. Som vi peker på i den doble vesentlighetsanalysen, er relevant kursing og videreutdanning svært viktig for oss. Gjennom *WorldClimate* gir vi våre ansatte kunnskap og verktøy til å ta bærekraftige valg hjemme og på jobb, samt påvirke mennesker i sine nettverk i samme positive retning. Slik inspirerer vi våre ansatte til å være endringsagenter.

Påvirkning gjennom klima- og miljøtjenester

Vårt eget arbeid med klima og miljø er viktig, men endringen vi kan skape gjennom våre kunder er enorm. For å hjelpe dem med overgangen til mer bærekraftige forretningsmodeller og minimere deres, og vår egen risiko, er kompetansebygging sentralt. Den verdensomspennende praksisen innen «Deloitte Sustainability & Climate» utvides stadig, og er nå blant verdens største globale nettverk innen dette fagområdet. I FY23 ble det investert 1 milliard USD i å videreutvikle våre dataprogrammer, forskningsressurser og kompetanse innenfor klima- og bærekraftstjenester. I tillegg til å hente talent gjennom nyansettelse, bruker vi ressurser på å bygge spisskompetanse også hos eksisterende medarbeidere.

Deloitte University

I delen om medarbeidere i rapporten kan du lese om Deloitte University. Neste forretningsår får skolen et nytt hjem, like utenfor Paris. Bærekraft vil være en integrert del av hvordan bygget og undervisningen driftes. Vi er for tiden i prosess for å kartlegge behov i alle medlemsland av Deloitte NSE, både internt og mot kunden, i forbindelse med bærekraftskompetanse. I de kommende årene vil læringstilbudet og kommunikasjonen rundt læringen tilpasses funnene.

Akademiet for bærekraftsrapportering

Attestasjon av bærekraftsrapportering blir krav under de nye standardene for bærekraftsrapportering fra EU (ESRS). Alle våre revisorer, og andre ansatte ved behov, skal i løpet av de neste årene delta på Akademiet for bærekraftsrapportering i regi av Revisorforeningen. Dette utdanningsprogrammet har Deloitte vært med å utvikle i samarbeid med BDO, EY, KPMG og PwC. Akademiet skal dekke kompetansebehov til selskaper som omfattes av de nye rapporteringskravene, selskaper som frivillig ønsker å rapportere i tråd med standardene, brukere av rapportene og revisorer, og skal også være en relevant møteplass for alle med interesse for bærekraftsrapportering.

«Å engasjere og bygge kunnskap innenfor bærekraft er avgjørende for å ruste vår organisasjon for fremtidens marked.»



Folka våre som endringsagenter

Ikke alle hos oss har bærekraft som sin kjernekompetanse, men vi er opptatt av at alle skal ha en felles kompetanseplattform på feltet. Derfor er temaet en viktig del av hele medarbeiderreisen. Vi kurser våre intervjuere i bærekraft, inkluderer tematikken i stillingsannonser, studentarrangementer, onboarding og internkommunikasjon generelt.

Alle ansatte i Deloitte tar et obligatorisk onlinekurs om klima og miljø når de starter hos oss. I tillegg har vi et digitalt bibliotek med frivillige kurs for dem som ønsker ytterligere innsikt.

Bærekraftsnettverket

Vi har dette forretningsåret etablert et bærekraftsnettverk med medlemmer fra alle våre kontorer, forretningsområder og ulike stillingsnivåer. Nettverket brukes som et talerør for bærekraftsarbeidet inn i alle deler av virksomheten og sørger for å holde engasjementet oppe. Gjennom kvartalsvise, digitale treff utveksler medlemmene ideer og erfaringer, og samarbeider om å finne de beste løsningene og måter å kommunisere disse.

I løpet av forretningsåret har vi styrket vår posisjon som totalleverandør av strategiske, operasjonelle og juridiske bærekraftstjenester gjennom oppkjøp av advokatfirmaet MH Partners. Advokatene Cecilie Koch Hatlebrekke og Linda Rudolfson trådte med det inn som nye partnere i Deloitte og Deloitte Advokatfirma AS. MH Partners har spesialisert seg på bærekraftsrett og de nye partnerne er sentrale bidragsytere i Deloitte's tverrfaglige team.

«I omstilling til en mer bærekraftig forretning har vi sett et stort behov hos kundene for å se juridiske krav, risiko, strategi og rapportering i sammenheng. Her er Deloitte unikt posisjonert til å bistå, og en viktig årsak til hvorfor vi har så stor tro på løsningen med et tverrfaglig team.»

Cecilie Koch Hatlebrekke

Plasstrydding i Hardangerfjorden

I september 2022 stilte Bergenskontoet med et team fra Consulting og Audit & Assurance under Rein Hardangerfjordaksjonen. Engasjementet blant de ansatte var stort og de så på det som en fin mulighet til å kunne bidra konkret til et mer bærekraftig lokalsamfunn. Over de neste fem årene kommer Hardangerfjorden til å bli mye renere takket være Stiftelsen Framtidshavet. Målet er å skape en god modell for å rydde fjordsystem i Norge og globalt.

Consultingfestivalen

I November 2022 samlet Consulting alle sine 500 ansatte på The Hub i Oslo. Tema for samlingen var WEstainable – bærekraftig liv, planet og næringsliv. Programmet var fylt med temaer og aktiviteter som knyttet seg til wellbeing, kultur, ledelse, bærekraft og klima. Blant annet ble det holdt presentasjoner om vår egen WorldClimate-strategi, samt en innføring i hvordan vi som konsulentshus kan ha en positiv påvirkning på næringslivets bærekraftsagendaer. En morsom detalj var årets kleskode: «Something old, nothing new, something borrowed and something renewed».

«I Deloitte jobber vi ofte med å bistå virksomheter med det grønne skiftet både på strategisk og operasjonelt nivå. Men å dra ut til Hardangerfjorden, sitte i fjæren og fjerne skrotet med egne hender, ga en annen følelse av visjonen vår; «*impact that matters*».

Lisa Klanderud, ansatt i Deloitte

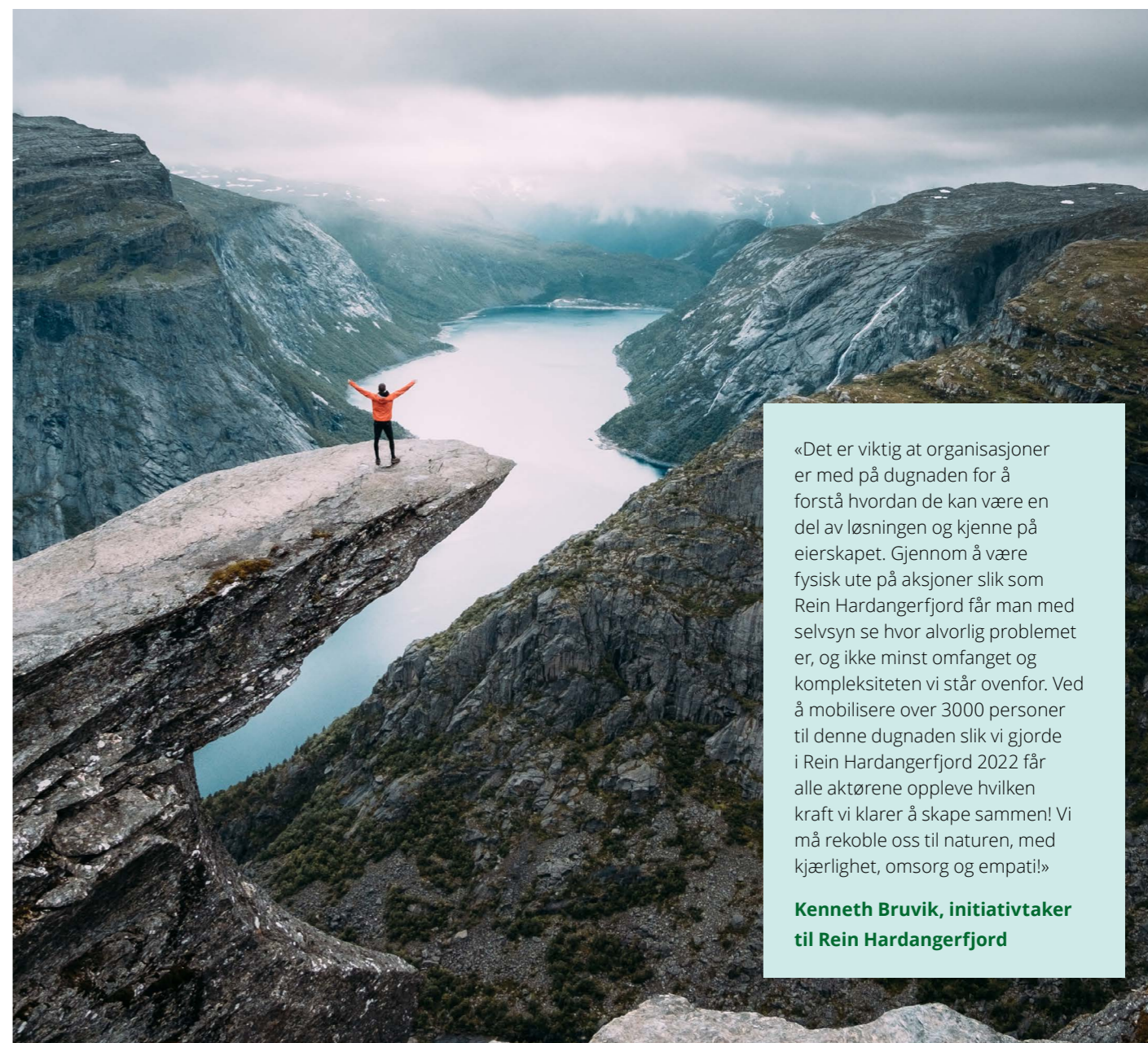


**Engasjere økosystemer
Engage Ecosystems**

Vi jobber sammen med kunder, leverandører, samarbeidspartnere og nettverk for å øke etterspørsel etter ansvarlige produkter og tjenester, redusere struk-

turelle hindringer for en mer bærekraftig fremtid, samt skape innovative løsninger både på et systemisk og operasjonelt nivå. Samarbeidene kan du lese om under samfunnsansvar.

Utover de nettverkene vi deltar i, jobber vi med forskning og innovasjon for å redusere systemiske hindringer. Gjennom vår tanksmie, Center for the Edge, skaper vi verktøy og samtalearenaer som kan brukes utover våre tjenesteleveranser.



«Det er viktig at organisasjoner er med på dugnaden for å forstå hvordan de kan være en del av løsningen og kjenne på eierskapet. Gjennom å være fysisk ute på aksjoner slik som Rein Hardangerfjord får man med selvsyn se hvor alvorlig problemet er, og ikke minst omfanget og kompleksiteten vi står ovenfor. Ved å mobilisere over 3000 personer til denne dugnaden slik vi gjorde i Rein Hardangerfjord 2022 får alle aktørene oppleve hvilken kraft vi klarer å skape sammen! Vi må rekoble oss til naturen, med kjærlighet, omsorg og empati!»

Kenneth Bruvik, initiativtaker til Rein Hardangerfjord

Penneo Dokumentnøkkel: 1610M-W052A-1YEOV-ESVTZ-27ZIX-05AJM

Deloittes tankesmie Center for the Edge

Center for the Edge er Deloittes internasjonale forskningscenter, tankesmie og katalysator for innovasjon i store virksomheter. Senteret utforsker randsonene av nye teknologier, forretningsmodeller og organisasjonsmodeller, for å forstå hvordan disse vil forme fremtiden.

Gjennom en særegen kombinasjon av innsikt, metodikk, økosystem og plattformer hjelper Center for the Edge ledere av store organisasjoner med å identifisere og realisere nye muligheter for langsiktig verdiskaping.

Tankesmien ble grunnlagt i Silicon Valley av John Hagel III og John Seely Brown i 2007, begge ledende tenkere innen innovasjonsstrategi og ledelse, og er i dag etablert i Europa, Asia og Australia. Center for the Edge kom til i Norge i 2017, og har siden vært en sparringspartner for ledere av en rekke store virksomheter innen langsiktig innovasjonsstrategi. Vi har tatt ledere og endringsagenter i norske virksomheter, akademia og næringsklynger med på skreddersydde læringsreiser til våre globale sentere.

I våre plattformer drøftes tema som mulige verdikjeder i bærekraftige energisystemer, innovasjon innen helse- og matsystemer, samt mulighetene og utfordringene som oppstår med kunstig intelligens.

Store virksomheter har fått hjelp til å utvikle sin innovasjonsstrategi gjennom Center for the Edges «Zoom out, Zoom in»-metodikk. Dette har utløst nye samarbeid og fremskyndet utviklingen av bærekraftige innovasjoner.



Liv Astri Hovem
CEO DNV Accelerator

«Det jeg setter mest pris på ved å delta på Center for the Edges arrangementer er den profesjonelle rammen kombinert med en fin blanding av deltakere på tvers av sektorer. Alt iscenesatt på en slik måte at dialogen blir en spennende meningsutveksling, utfordrende, men også utforskende.»

I tillegg til at dette gir meg ny innsikt og nye ideer, er det rett og slett veldig hyggelig å være med.»



Tor W. Andreassen, Ph.d
professor i Innovasjon og leder av
Digitale innovasjoner for bærekraftig
vekst, NHH

«To the edge and beyond!» er mottoet jeg forbinder med John Hagel III og Center for the Edge. Evnen til å innovere på kort sikt og samtidig tenke forbi kanten og visualisere «unknown unknowns» – områdene der usikkerheten stiger eksponentielt. Moderne verdiskaping handler om ressursallokering fra områder med håndterbare «known knowns» og «known unknowns», til «To the edge and beyond!» der «unknown unknowns» dominerer. De dyktige lederne som evner dette er fremtidens innovasjonsvinnere.»



Dialog i regi av Center for the Edge om bærekraftige havbaserte matsystemer, 2022.

Arbeidet til Center for the Edge kan deles inn i tre områder:

1. Forskning og perspektiver

Med en praksisnær tilnærming produserer Center for the Edge nye rapporter, analyser og perspektiver på hvordan en rekke skifter vil omforme samfunnet på sikt.

Et gjennomgående tema er hvordan ledere av store virksomheter bør tilnærme seg innovasjon for å oppnå bærekraftig vekst. Senteret var tidlig ute med å beskrive strategier for innovasjon gjennom økosystemer og plattformer, og publiserte de første analysene om dette for over ti år siden.

Blant forskningen som ledes fra Norge er et nytt Ph.d.-prosjekt om systemledelse og ledelse av innovasjon gjennom økosystemer av Center for the Edge-leder Daniel Sunde-Hansen.

Forskningsprosjektet er et samarbeid mellom Deloitte Norge, Handelshøyskolen BI og Norges Forskningsråd.

2. Økosystem og plattformer

Center for the Edge har et bredt nettverk av ledere og innovatører på tvers av bransjer og industrier.

Gjennom våre plattformer kobler vi ledere med ulike perspektiver for å skape en bedre forståelse av komplekse problemer og muligheter.

Vi organiserer eksklusive seanser med vårt brede økosystem av innovative partnere. Dialogserien *Conversation on the Edge* skaper rom for å dele innsikt, erfaringer og ideer for å lære raskere sammen.

3. Innovasjon og transformasjon

Center for the Edge utvikler også rammeverk og metoder som bistår virksomheter i utviklingen av et langsiktig målbilde.

Et sentralt rammeverk er «Zoom out, Zoom in», som utfordrer antakelser om fremtiden, danner et langsiktig målbilde, og ikke minst, hva som må gjøres på kort sikt for å komme nærmere det langsiktige målet.

Gjennom kombinasjonen av kunnskap, nettverk og egenutviklet metodikk hjelper vi ledere med å identifisere langsiktige muligheter og sparrer med dem om hvordan disse kan nyttiggjøres i deres sammenheng.

Statens vegvesen

Bærekraft treffer hele virksomheten, og for å ivareta helheten og tenke som ett Statens vegvesen involverte prosjektet representanter fra alle divisjoner og driftsenheter i en utvidet prosjektgruppe.

FAKTA

Statens vegvesens samfunnsoppdrag er å utvikle og tilrettelegge for et helhetlig og framtidsrettet transportsystem, som fremmer framkommelighet, reduserer transportulykker og bidrar til omstillingen til lavutslippssamfunnet. Staten ivaretar samfunnsoppdraget gjennom rollene som fagorgan, byggherre og myndighetsorgan, blant annet ved:

- faglige anbefalinger til Samferdselsdepartementet
- koordinering av internasjonalt samarbeid og kollektivtransport
- ansvar for nasjonal trafikkberedskap og vegdatabank (NVDB)
- planlegging, prosjektering, bygging, drift og vedlikehold av riksvei
- utvikling og forvaltning av regelverk
- kontroll og tekniske godkjenninger

«Dette var et skikkelig energifyllt prosjekt! Statens vegvesen er modne, modige, og de ønsker å være en del av løsningen på en stor samfunnsutfordring. Det er inspirerende å se at hele organisasjonen er utålmodige for å lykkes med bærekraft».

Vanja Bjerch,
prosjektleder fra Deloitte



GRETHE VIKANE

prosjektleder og leder for avdelingen Samfunnsutvikling og Klima i SVV

«Deloitte viste oss verktøy for god strategiprosess med involvering av våre fagmiljø og toppledere i etaten. Vi arbeidet sammen som et lag med høy fart og god involvering med mye læring undervegs. Deloitte ga oss trygghet for våre leveranser gjennom fokus på framdrift, kommunikasjon og forankring.»

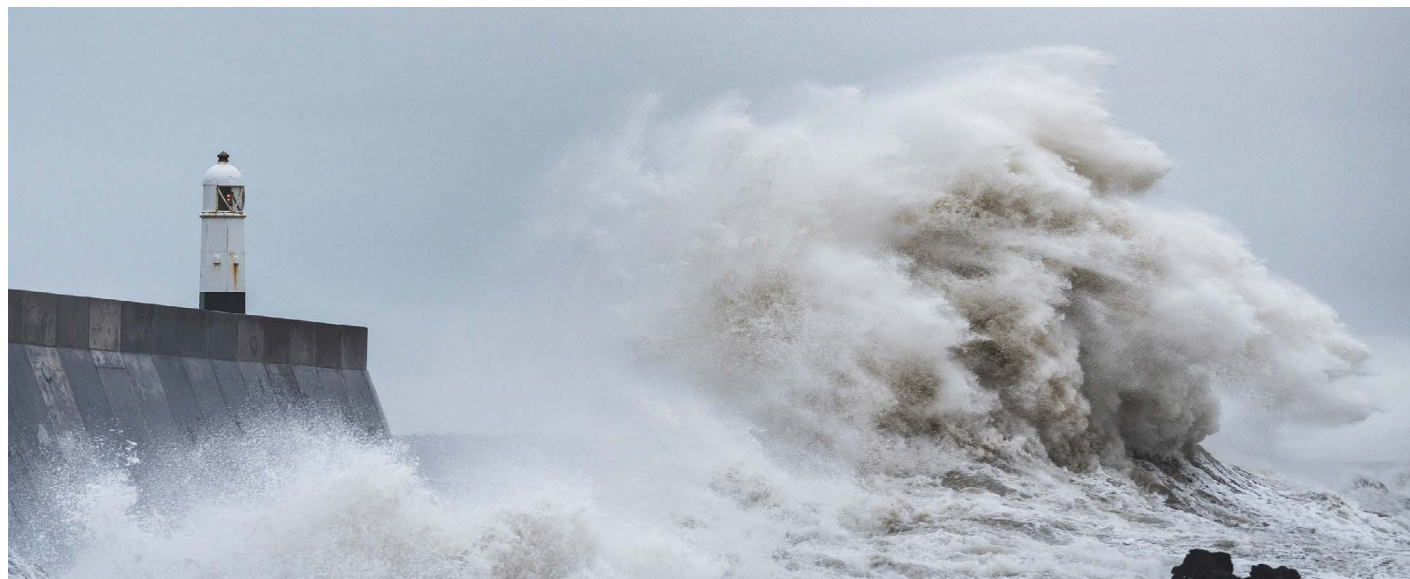
Omtrent 1/3 av Norges klimagassutslipp er knyttet til vei- og transportsektoren. Statens vegvesen spiller derfor en sentral rolle i det grønne skiftet. Høsten 2022 besluttet ledelsen i Statens vegvesen at de skulle konkretisere sin strategiske posisjon på bærekraft og få bærekraft inn i virksomhetsstrategien og -styringen. Deloitte har jobbet tett med Statens vegvesen over lang tid, og vi er stolte av å hjelpe dem med å utvikle og implementere deres første bærekraftstrategi.

Som statlig aktør, byggherre og premissgiver har Statens vegvesen et bredt nedslagsfelt. Økt strategisk fokus på bærekraft vil ha positive ringvirkninger for hele samfunnet og transportsektoren spesielt. Vegvesenet satte derfor i gang et prosjekt for å svare ut behovet om å konkretisere bærekraft i virksomheten, gi bærekraft strategisk prioritet og samle den allerede gode innsatsen rundt en felles retning.

Prosjektet jobbet workshop-basert med deltakere fra divisjonene og ledergruppen. Det første steget var å utarbeide en dobbel vesentlighetsanalyse for å identifisere hvilke områder innenfor bærekraft som er viktigst for Statens vegvesen å prioritere. Selv om Statens vegvesen ikke treffes av det nye bærekraftsdirektivet fra EU (Corporate Sustainability Reporting Directive), baserte prosjektet analysen på metodikk og tenkning fra dette direktivet. Dette gjør at Statens vegvesen snakker samme språk og tilnærmer seg bærekraft på samme måte som resten av aktørene i økosystemet. For de mest vesentlige områdene satte prosjektet konkrete mål og styringsindikatorer for å følge opp progresjon mot målene, samt satsningsområder for å lykkes med strategien.

Omstillingen til et grønt og inkluderende samfunn er en stor transformasjonsdriver som medfører endringer på tvers av organisasjoner. For å ivareta denne kompleksiteten og samtidig bidra til økt engasjement og kompetanse i Statens vegvesen, la prosjektet stor vekt på å involvere organisasjonen underveis i prosessen. På samme måte trakk Deloitte på kompetanse fra ulike forretningsområder internt og internasjonalt for å være en best mulig sparringspartner og rådgiver.

Implementering av strategien pågår, og Deloitte er både glad og stolt over å bli valgt til å hjelpe Statens vegvesen videre med implementering av bærekraftstrategien.



KLIMA OG MILJØ

Klima- og miljørisiko

Klimaendringene påvirker også Deloitte som virksomhet. Dette beskrives i vår globale rapport som er basert på anbefalingene til Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Sentralt i TCFD-anbefalingene er vurdering av risikoer og muligheter på tvers av fremtidige tidshorisonter og klimascenarioer. Deloittes analyse fokuserer på to potensielle scenarioer med skarp kontrast: «Aggressive mitigation» og «No climate action».

Scenario 1 Aggressive mitigation

Hovedfunnene under dette scenariet er at Deloitte vil bli sterkest påvirket av hurtige endringer blant annet knyttet til produkter, tjenester, reguleringer og omdømme. Konklusjonen er at Deloitte er godt posisjonert for å håndtere dette scenariet. I et slikt scenario vil økte inntekter fra omstilling, bærekraft og revisjonstjenester innenfor ESG (Environment, Social, Governance) sannsynligvis mer enn oppveie inntektstap fra kunder som kutter ned på profesjonelle tjenester eller som mislykkes som følge av den raske overgangen.

Scenario 2 No climate action

De største risikoene og mulighetene til Deloitte under dette scenarioet kommer fra fysiske konsekvenser av klimaendringer og samfunnsmessig ustabilitet. Under dette scenarioet øker intensiteten og hyppigheten av alvorlige værhendelser som kan ha påvirkning på produktivitet og fysiske eiendeler. Risikoreducerende tiltak og forsikringer vil i noe grad oppveie dette, men den samfunnsmessige ustabiliteten som forventes under dette scenarioet kan ha dramatiske konsekvenser man ikke lett kan unngå.

Oppsummeringen over er basert på vår globale TCFD-rapport fra 2021. Rapporten for 2022 publiseres høst 2023.

KLIMA OG MILJØ

Taksonomien

Taksonomien etablerer et EU-dekkende klassifiseringssystem eller «rammeverk», som skal gi bedrifter og investorer et felles språk om hvilke økonomiske aktiviteter som kan anses bærekraftige.



Deloitte er per i dag ikke omfattet av taksonomiregelverket og plikter først å rapportere i tråd med taksonomien om et par år. Vi har likevel valgt å gjennomføre en analyse av våre økonomiske aktiviteter.

Konklusjonen fra vår analyse er at vi per i dag ikke har aktiviteter som omfattes av EU taksonomien. Vi følger imidlertid utviklingen av rammeverket tett og vil gjøre stadige vurderinger av egen virksomhet. Samtidig bistår vi et bredt spekter av kunder med å forstå og implementere kravene i taksonomien.

Penneo Dokumentnøkkel: 161TOM-W052A-1YEOV-ESVT2-27ZIX-05AUM

KLIMA OG MILJØ

Policyer

Policy	Innhold	Nærmere beskrevet under
Klima og miljø	<ul style="list-style-type: none"> Forplikter oss til netto null Integrere og forankre på toppledernivå Evaluere, rapportere og identifisere Kompensere Kontordrift – og klima Avfall i henhold til sirkulærøkonomi Påvirke leverandører Informere ansatte og andre interessenter 	<ul style="list-style-type: none"> Klima og miljø Biologisk mangfold og økosystemer Ressursbruk og sirkulærøkonomi
Reise	<ul style="list-style-type: none"> Redusere reiser med 50 % per FTE innen FY30 (fra FY19 nivå) Vurdere hvorvidt reisen er nødvendig, ved hjelp av egenutviklet rammeverk Dialog med kunde om nødvendighet Tilrettelegge for grønn reisevei både i og til arbeid 	<ul style="list-style-type: none"> Klima og miljø Biologisk mangfold og økosystemer
Arrangement	<ul style="list-style-type: none"> Reduser, gjenbruk og resirkuler Matavfall og annet avfall Bruk av teknologi for grønnere arrangementer Sette krav til samarbeidspartnere 	<ul style="list-style-type: none"> Ressursbruk og sirkulærøkonomi
Sustainable Delivery Framework	<ul style="list-style-type: none"> Styrke teamene gjennom læring Tilrettelegge for bærekraftig arbeid Redusere reiserelaterte utslipp 	<ul style="list-style-type: none"> Klima og miljø
Innkjøpshåndboken	<ul style="list-style-type: none"> Godkjenning av behov og risiko Leverandører skal vurderes med hensyn til klima, miljø og menneskerettigheter Hovedprinsipper i Klima og Miljøstrategien skal legges til grunn i beslutningsprosessen 	<ul style="list-style-type: none"> Klima og miljø
Supplier Code of Conduct	<ul style="list-style-type: none"> Menneskerettigheter Null-toleranse for trakassering, tvangsarbeid og barnearbeid Like rettigheter for alle Lønninger, arbeidstid og andre forhold Tydelige forretningsstandarder Helse og sikkerhet 	<ul style="list-style-type: none"> Medarbeidere Menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold

KLIMA OG MILJØ

Klimaregnskap

Alle tall oppgitt i tCO ₂ e	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23	Prosentvis endring FY19–FY23
Scope 1	0	0	0	0	0	
Elektrisitet, markedsbasert	772	0	0	0	0	
Elektrisitet, lokasjonsbasert	24	21	21	31	20	-66 %
Fjernvarme/-kjøling	328	322	227	347	376	
Scope 2	1110	324	227	347	376	
Jobbreiser fly	678	706	31	212	579	
Jobbreiser annet**	565	433	72	152	348	-25 %
Ansattes reiser til/fra jobb*	572	462	150	365	576	1 %
Hjemmekontor*	87	109	153	131	100	15 %
PG&S*	3 412	3 331	2 957	3 568	4 467	31 %
Scope 3	5 281	5 012	3 355	4 429	6 070	15 %
Totalt utslipp	6 381	5 337	3 581	4 776	6 446	1 %

* Estimert

** Inkluderer utslipp fra tog*, taxi*, leiebil*, kilometergodtgjørelse og hotell delvis estimert

Hele vårt klimaregnskap finner du på våre nettsider.

KLIMA OG MILJØ

Natur, biologisk mangfold og økosystemer

Den globale økonomien er sterkt knyttet til uttak av naturressurser og over halvparten av verdens BNP er avhengig av natur. Næringslivet spiller en sentral rolle i å stoppe tapet av natur og biologisk mangfold. Vi er opptatt av å bruke vår posisjon som en rådgiver kundene har tillitt til og veilede bedrifter i arbeid med å redusere påvirkning på natur. Natur er derfor identifisert som et tema i vår vesentlighetsanalyse.



Strategi – naturrisiko og muligheter

Vi har definert natur som et eget satsingsområde innen våre klima- og bærekraftstjenester. Vi gjennomfører en rekke prosjekter for å bidra til at natur settes høyere på agendaen i næringslivet. I samarbeid med Skift har vi utviklet en veileder med ti prinsipper for å ivareta natur.

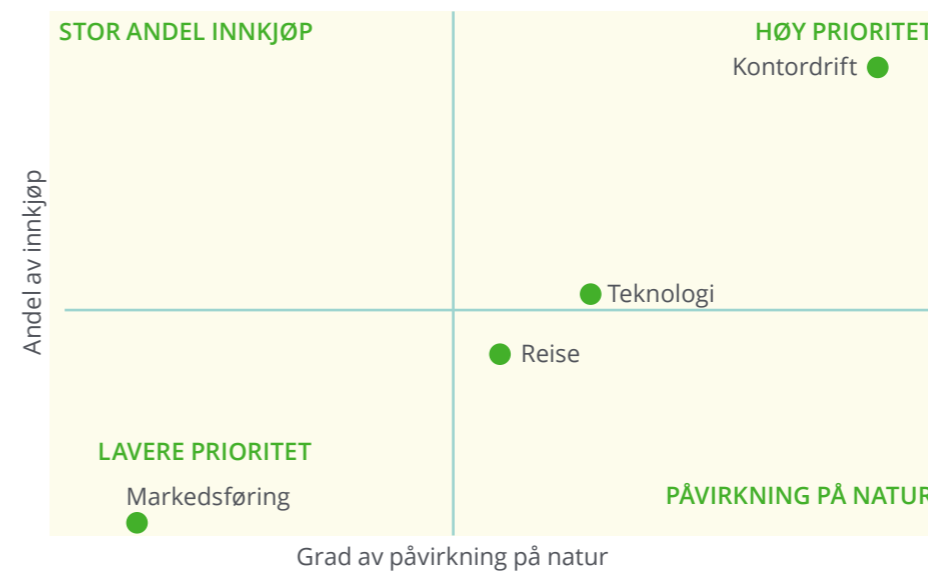
Deloitte har noe påvirkning på natur og avhengighet til natur gjennom vår kontorvirksomhet. Vi leier alle våre kontorer, og påvirkningen skjer blant annet gjennom forbruk av vann og avfallshåndtering. Vi har også indirekte avhengighet til natur i leverandørkjeden. Vi har gjennomført en analyse av hvordan vi påvirker natur gjennom vår leverandørkjede. Resultatene av analysen er presentert i figuren under. Der kommer det frem at Deloittes tre prioriterte områder for å redusere påvirkning på natur er:

- kontordrift
- teknologi
- reise

Metode for analysen er nærmere beskrevet i avsnittet om risikohåndtering.



Figur 1 Innkjøpskategorier og påvirkning på natur



Deloitte og Skift samarbeider for naturpositiv omstilling i næringslivet

Naturen er under press. Stadig flere økosystemer er i ferd med å kollapse, og det trengs en storstilt dugnad for å snu utviklingen. Sammen med Skift har vi lansert 10 steg for samhandling med naturen. Med dette ønsker vi å bidra til en naturpositiv omstilling i både samfunnsliv- og næringsliv. Prinsippene er utviklet av Deloitte, Skift og Storebrand med støtte fra WWF Verdens naturfond.

Naturreisiko er stedsspesifikt, og det er derfor viktig å ta beliggenhet i betraktning når påvirkning på natur vurderes. Deloitte leier i hovedsak kontorer i byer og allerede utviklede områder. Vårt hovedkontor ligger i Oslo, en by som i perioder opplever stort press på vannressurser. Vi ønsker derfor å bidra til ansvarlig bruk av slike ressurser.

Risikohåndtering

I februar 2023 ble det arrangert et arbeidsmøte hvor hensikten var å identifisere Deloitte Norges påvirkning og avhengighet til natur. I tråd med første steg i LEAP-metoden utviklet innenfor TNFD rammeverket tok gruppen utgangspunkt i selskapets ulike driftsområder og verdikjede for å vurdere hvilken interaksjon områdene har med natur. Deltakerne identifiserte både påvirkning på natur gjennom driften og avhengighet til natur i verdikjeden, slik TNFD anbefaler.

Resultatet av arbeidsmøtet var en bruttoliste over påvirkninger på natur (driften) og avhengigheter til natur (verdikjeden). Vi har også hatt dialog med våre største leverandører for å få innsikt i hvordan disse ivaretar hensynet til natur.

Deloitte har størst interaksjon med natur i vår verdikjede. For å identifisere hvilke av områdene i verdikjeden vi bør sette søkelys på, ble påvirkningene og avhengighetene i verdikjeden sett opp mot 1) hvor vesentlige påvirkning disse områdene har på naturen og 2) hvor stor andel området utgjør av våre innkjøp. Ved å prioritere de største innkjøpskategoriene kan vi også utgjøre størst forskjell gjennom tiltak.

Vi har innført flere tiltak ved våre kontorer for å redusere påvirkning på natur, dette er nærmere beskrevet i kapittel om klima og miljø.

Mål og indikatorer

Vi vil undersøke muligheten for å få tilgang på bedre data om forbruket ved våre kontorer slik at vi kan følge utviklingen i vårt forbruk og sette mål for å redusere vår påvirkning. Vi har i dag tilgang til enkelte relevante indikatorer for å måle påvirkning på natur, presentert i tabellen under. I det kommende forretningsåret vil det også utvikles en felles strategi for natur på tvers av Deloitte NSE.

Indikator	Verdi
Kontorbygg (m² FY22)	15,843.28
Bruk av ferskvann m3/FTE FY22	5,3
Electricity Use (kWh/m2 FY22)	106

År	Ansatte		Avfall		Vann	
	Årsverk utvalg*	% av total	I tonn	Per FTE	m3	Per FTE
FY21	1 195	87 %	32	0,03	8 689	7
FY22	1 257	87 %	74	0,06	7 175	6
FY23	1 510	88 %	89,8	0,06	9 558	6

* Utvalget består av våre største kontorer i kvadratmeter som til sammen huser rundt 88 prosent av alle ansatte i Deloitte Norge. Kontorene er Oslo, Bergen, Stavanger, Haugesund og Drammen.



Penneo Dokumentnøkkel: 1610M-W052A-1YEOV-ESVT2-27ZIX-05AUM

YARA

Yaras misjon er både enkel og svært ambisiøs: Sørgе for mat til verdens befolkning og verne om jordkloden på en ansvarlig måte. Integrert rapportering er et steg på veien for å nå disse målene.

FAKTA

Yara er et norsk gjødsel- og kjemikonsern, som er verdens ledende leverandør av mineralgjødsel.

Yara har hovedkontor i Oslo, men har i dag en global tilstedeværelse med virksomhet i over 60 land og rundt 17 500 ansatte. Selskapet står særlig sterkt innen nitrogenbaserte gjødseltyper. Produktenes viktigste anvendelse er mineralgjødsel til bruk i landbruket, men produktene har også diverse anvendelser til bruk i industriselskaper, samt i miljøteknologi for reduksjon av utslipp. Yara produserer og markedsfører i tillegg også gass og kjemikalier.



THOR GIÆVER
CFO YARA

«Vi har opplevd at Deloitte har spilt en viktig rolle i overgangen til integrert rapportering, der de har bidratt med sitt uavhengige blikk og faglige ekspertise. Integrert rapportering handler mye om å kommunisere godt med selskapets interessenter, og ved å involvere revisor tidlig i prosessen har vi fått verdifulle «løypemeldinger» underveis i arbeidet», sier Thor Giæver, CFO i Yara.

Selskapets løsninger for plantenæring og tjenestene innen presisjonslandbruk gjør det mulig for bønder å øke avlingene og forbedre produktkvaliteten samtidig som de reduserer miljøbelastningen. Yaras ekspertise og produktportefølje blir stadig mer verdifull i en tid med økt fokus på effektivitet i landbruket, god produktforvaltning og matsikkerhet.

Både Yaras misjon og strategi peker tydelig på helhetlig verdiskaping og ønsket å få på plass rapportering som reflekterer selskapets misjon og strategi. Deloitte har siden Yara valgte å starte med integrert rapportering i 2020, jobbet tett med Yara på revisjon og integrert rapportering. Integrert rapportering har vært med på å tydeliggjøre Yaras strategi for bærekraftig verdiskaping, i tillegg til at transparent og tydelig selskapsrapportering signaliserer god selskapsstyring og skaper tillit hos eksterne aktører.

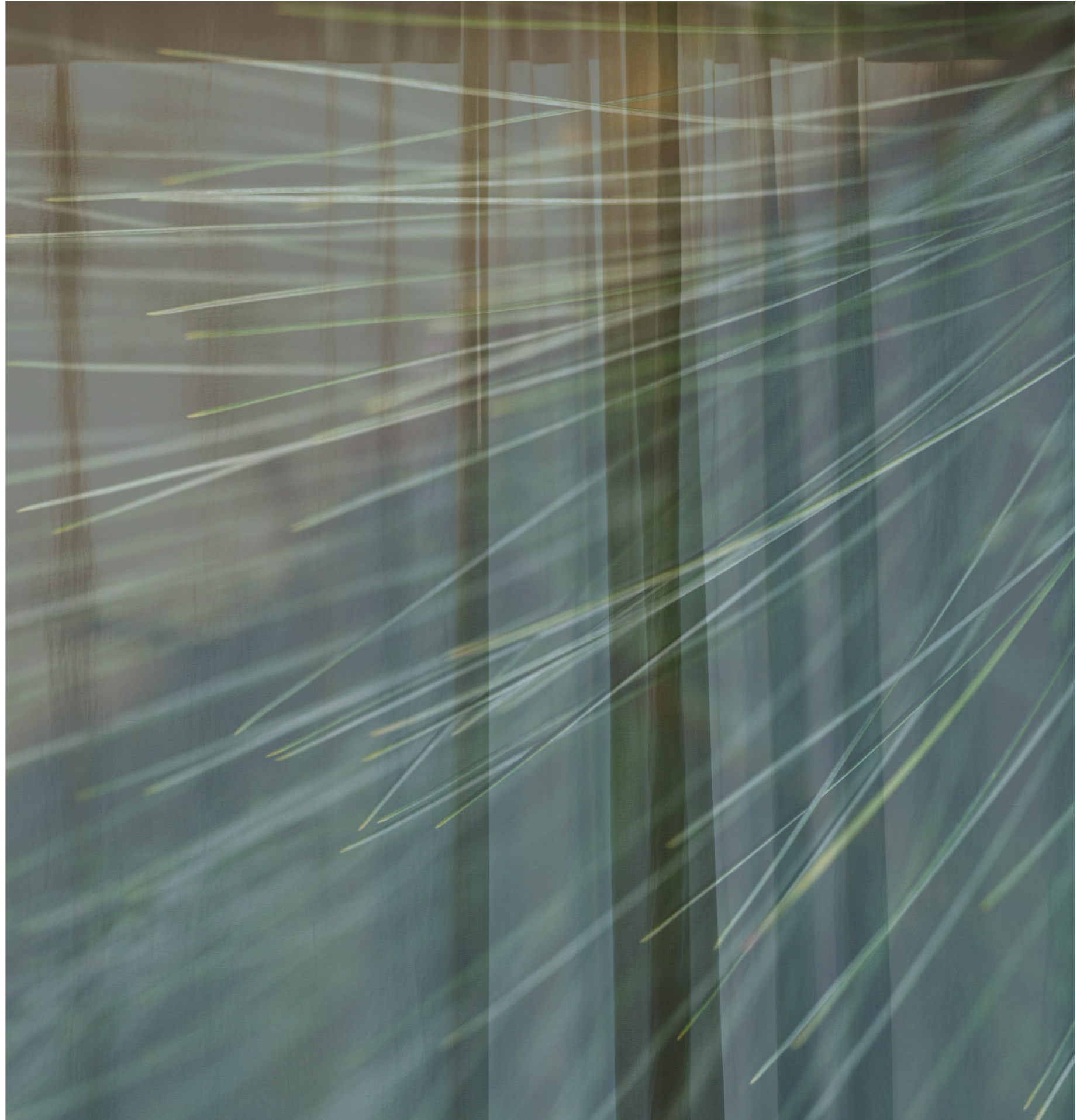
Omlegging til integrert rapportering har vært en reise for Yara, og vi i Deloitte har vært med på denne reisen hvor man har jobbet med kontinuerlig forbedring av sammenhengen mellom interne styringsprosesser og ekstern kommunikasjon.

Siden Yara er et stort globalt selskap med tilstedeværelse i mer enn 60 land, krever dette at også vi i Deloitte har flere team over hele verden slik at vi er der Yara opererer og at vi koordinerer disse teamene på en god måte fra Norge. I 2022 har vi i tillegg til ordinær revisjon levert attestasjonstjenester innenfor Bærekraftsrapport (Yara Sustainability Report), EU-taxonomi (Yara EU Taxonomy Report) og Green Bond (ekstern verifisering av grønne obligasjoner).

Vi gleder oss til å være med videre på reisen sammen med Yara slik at vi kan fortsette å bistå selskapet med å adressere globale utfordringer og skape positiv endring.

Virksomhetsstyring

Vårt formål er «*To make an Impact that matters*». For at vi skal klare å utgjøre en forskjell for våre ansatte, kunder og samfunnet rundt oss, må vi ha orden i eget hus. Vi er derfor helt avhengig av en trygg og solid virksomhetsstyring.



VIRKSOMHETSSTYRING

Organisasjon og bedriftskultur

Kvalitetssystemet utgjør kjernen i Deloittes styringssystem. Dette er understøttet av vår Code of Conduct, samt policyer og retningslinjer knyttet til styring av virksomheten og gjennomføring av det enkelte oppdrag.

Styringssystemet er med på å sikre at den enkeltes arbeid utføres i tråd med lovmessige og etiske krav, holder god kvalitet og at skjønnsutøvelse er forsvarlig, i tråd med våre etiske prinsipper og verdier. På denne måten skaper vi verdi for klientene og samfunnet, og opprettholder sterk tillit i næringslivet og blant våre interessenter. Effektiviteten i styringssystemet bygger på solid kompetanse hos våre medarbeidere, hensiktsmessige metoder, personlig engasjement og god kommunikasjon.

Vi har løpende overvåking av virksomheten gjennom kontroll av etterlevelse av våre policyer og retningslinjer for å sikre at de ivaretar alle relevante krav og fungerer etter sin hensikt.

Beskrivelsen av kvalitet- og risikostyring i denne rapporten dekker vår profesjonsutøvelse som revisor og leverandør av andre typer profesjonelle tjenester.

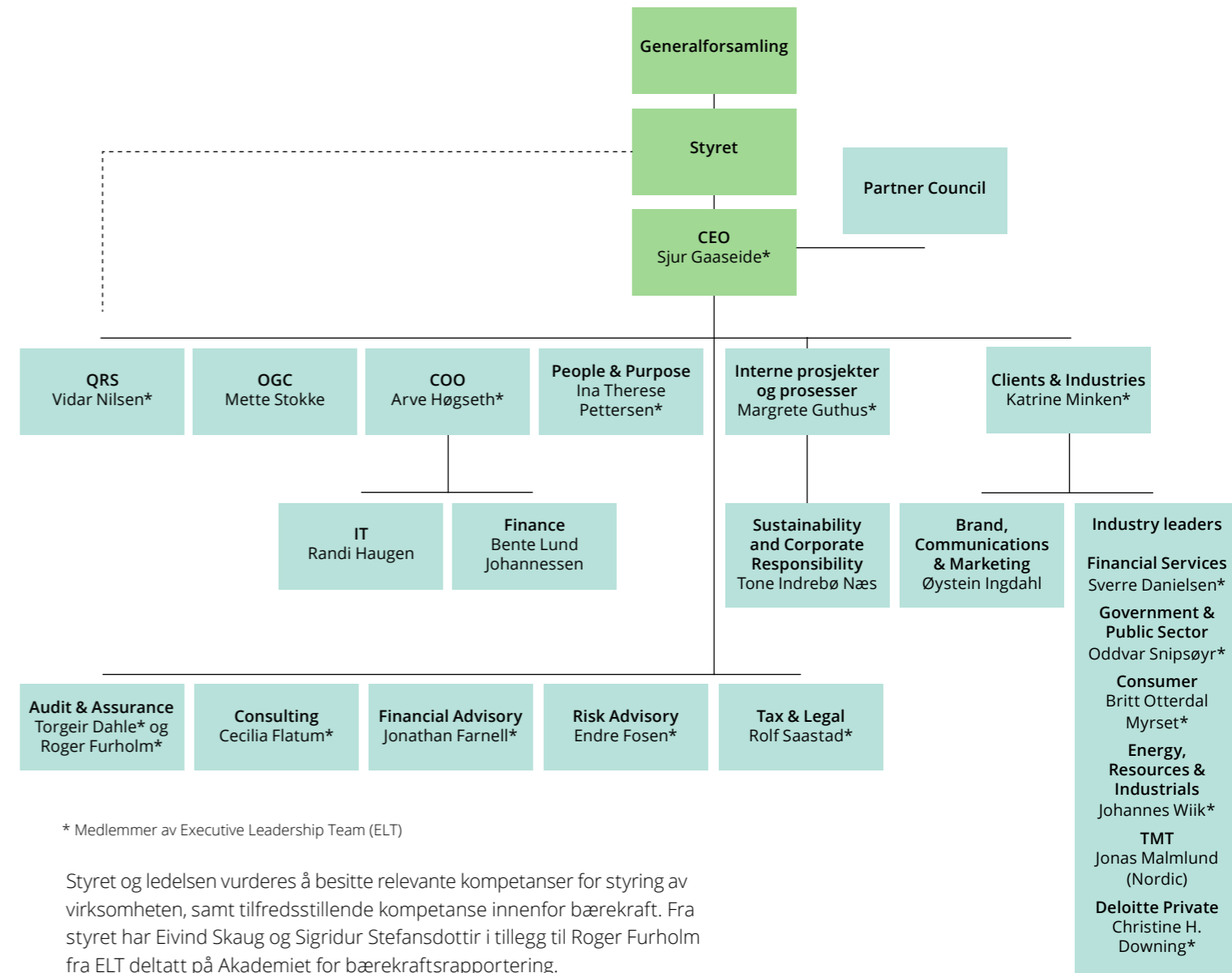
Styret og ledelsen

Styret i Deloitte AS består av seks medlemmer; tre aksjonærvalgte og tre ansattvalgte representanter som velges i henhold til aksjelovens bestemmelser. Flertallet av styremedlemmene er statsautoriserte revisorer, slik vi er pålagt under norsk revisorlovgivning. Styret har fire ordinære styremøter per år og ekstraordinære styremøter ved behov. Det er tegnet forsikring for styrets medlemmer og daglig leder for deres mulige ansvar overfor foretaket og tredjepersoner.

Virksomheten ledes av CEO som, etter innstilling fra Partner Council og Nordisk CEO og godkjenning av partnernøtet, tilsettes av styret. Ledergruppen i Deloitte består av CEO, COO, forretningsområdeledere, leder for Reputation & Risk, leder av People & Purpose, leder for interne prosjekter og prosesser, leder for Client and Industries, bransjeledere og leder Private.

Vi har løpende overvåking av virksomheten gjennom kontroll av etterlevelse av våre policyer og retningslinjer for å sikre at de ivaretar alle relevante krav og fungerer etter sin hensikt.

Deloitte Norges organisasjonskart per 31.05.23



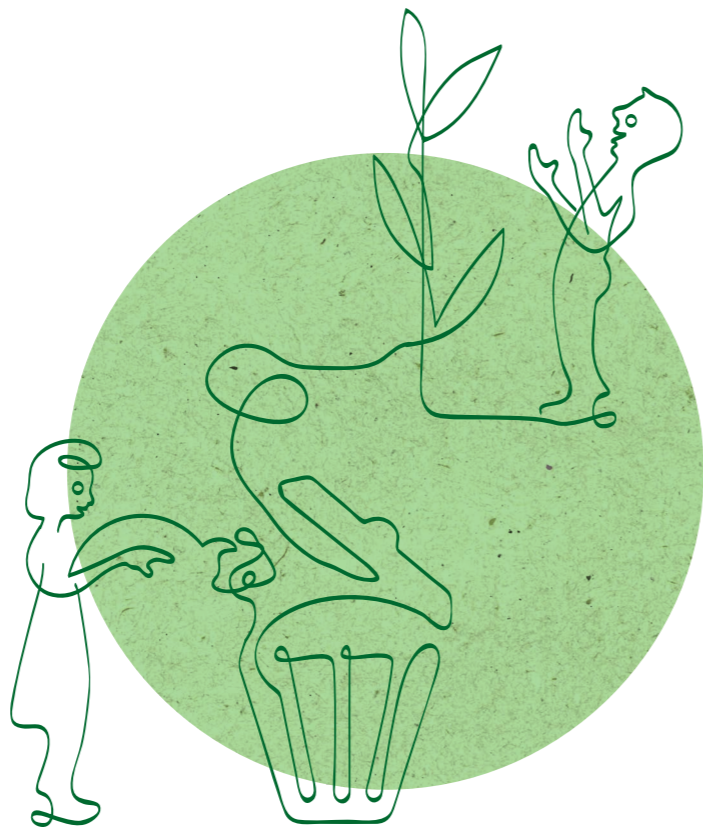
* Medlemmer av Executive Leadership Team (ELT)

Styret og ledelsen vurderes å besitte relevante kompetanser for styring av virksomheten, samt tilfredsstillende kompetanse innenfor bærekraft. Fra styret har Eivind Skaug og Sigridur Stefansdottir i tillegg til Roger Furholm fra ELT deltatt på Akademiet for bærekraftsrapportering.

Styret består av	
Eivind Skaug	Styreleder (aksjonærvalgt)
Sylvi Annie Bjørnslett	Styremedlem (aksjonærvalgt)
Hilde Synnøve Bruseth	Styremedlem (aksjonærvalgt)
Paul-Olav Oos	Styremedlem (ansattvalgt)
Sigridur Elin Stefansdottir	Styremedlem (ansattvalgt)
Kristin Schønberg-Moe	Styremedlem (ansattvalgt)

Forankring av bærekraft hos ledelse og styre

Bærekraft er forankret i toppledelsen og direktør for bærekraft og samfunnsansvar rapporterer direkte til ledergruppen gjennom leder for interne prosjekter og prosesser samt CEO. Styret får jevnlig oppdatering på bærekraftsarbeidet fra ledelsen og direktør for bærekraft og samfunnsansvar. Styreleder og CEO er involvert i prosessen med års -og bærekraftsrapporten, både gjennom en innledende workshop for å forankre arbeidet, samt løpende gjennomganger når utkast foreligger. Tematikk som gjennomgås for ledelsen er knyttet til status og planer i Deloitte sitt klima- og miljøarbeid (reise, miljøledelse, rapportering, arbeid med leverandører etc), samfunnsansvar (strategi, partnerskap, pro bono, frivillighet, fokusområder osv.) og arbeidet med Åpenhetsloven. I tillegg holdes styret og ledelsen jevnlig orientert om viktige forhold knyttet til virksomhetsstyring.



Integrasjon av bærekraft i incentivordninger

Bonusordningen skal motivere deltakere til målrettet innsats for Deloitte, i tråd med vår strategi, våre verdier og etiske prinsipper. Bonusordningen skal også inspirere til atferd som skaper verdier for hele selskapet, ikke bare det enkelte forretningsområde eller kontor. As One strategien, som oppfordrer til økt samhandling på tvers, ligger som prinsipp for ordningen. Verdigrunnlaget er viktig, og det jobbes med å etablere gode prosesser og relevante bærekraftsmål i incentivordninger på partner/ledernivå, noe vi ønsker å rulle ut for resten av organisasjonen i årene fremover.

Bedriftskultur

Hver dag utfordrer vi oss selv til å gjøre en forskjell for klienter, medarbeidere, profesjonen vår og for samfunnet. I møte med klienter finner vi de beste løsningsene, og vi tør å stille de utfordrende spørsmålene og bringe nye ideer på banen. Vi gir medarbeidere muligheten til å gjøre en forskjell, både personlig

og profesjonelt, samt at vi tilbyr en unik karriere som utvikler fremtidens ledere. I tillegg leder vi an utviklingen innenfor egne profesjoner og skaper innovativ faglig utvikling som reflekterer den virksomheten vi er. Vi har høy integritet i alt vi gjør og er en viktig bidragsyter til at det skapes tillit i samfunnet.

Alle partnere og medarbeidere hos oss forventes å opptre med integritet i samsvarende med høye etiske standarder, som beskrevet i Deloitte's Global Principles of Business Conduct («Global Code»). Global Code er nedfelt i Deloitte Norges etiske regler (Code of Conduct) og definerer de forpliktelser alle partnere og medarbeidere i Deloitte har når det gjelder etiske standarder, i tillegg til at den forklarer den enkeltes ansvar overfor sine kunder, kolleger og samfunnet. For nærmere beskrivelse av vår bedriftskultur henviser vi til kapittelet om våre medarbeidere.

«Hver dag utfordrer vi oss selv til å gjøre en forskjell for klienter, medarbeidere, profesjonen vår og for samfunnet.»

Våre globale etiske prinsipper bygger på Deloitte's verdier, som omtales i kapittelet om vår strategi. Felles for alle forretningsområder gjelder videre krav til sikkerhetstiltak og retningslinjer som blant annet omfatter konfidensialitet, intern sikring av klientinformasjon, IT-sikkerhetsrutiner og fysisk sikkerhet. Det er også etablert egne policyer for blant annet hvitvasking og anti-korrupsjon, som tydeliggjør nulltoleranse på dette området.

VIRKSOMHETSSTYRING

Risikostyring

God risikostyring og internkontroll er grunnleggende for at Deloitte skal nå sine ambisjoner. Virksomheten er underlagt en rekke regulatoriske krav og Deloitte sine globale retningslinjer. Prinsippene for risikostyring og internkontroll skal i tillegg til å støtte opp under virksomhetens mål og strategi, sikre at Deloitte etterlever de regler og retningslinjer som følger av lov, forskrift og egne internasjonale krav.

Deloitte er underlagt en rekke lover og regler som tas hensyn til i risikovurderingen og internkontrollen. Dette inkluderer Lov om revisjon og revisorer (med særlig vekt på kapittel 7 om organisering av virksomheten og kvalitetsstyring), risikostyringsforskriften, Lov om behandling av personopplysninger, Lov om tiltak mot hvitvasking og terrorfinansiering og Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. Det må også tas hensyn til at revisjonsvirksomheten er underlagt forventninger og krav fra regulatoriske myndigheter som Finanstilsynet og the Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) i USA.

Våre policyer og retningslinjer gjelder for alle deler av virksomheten og forvaltes av vår Quality, Risk & Security-avdeling (QRS). Overordnede felles krav setter føringer og rammer for alle forretningsområder. Det gjelder særlig retningslinjer for aksept av klient, oppdrag og tredjeparter, etikk, uavhengighet og interessekonflikter, samt konfidensialitet, personvern og sikkerhet.

Policy og retningslinjer for medlemslandene i Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL) er samlet i DTTL Policies Manual. Manualen omfatter både de felles, overordnede krav og forretningsområdespesifikke krav med basis i de overordnede kravene.



VIRKSOMHETSSTYRING

Opplæring og kvalitetskontroll

Kvalitet og etisk atferd innebærer mer enn fravær av feil, mangler og svakheter. Deloitte er avhengig av at kvalitet, uavhengighet og etikk er en del av hvordan alle ansatte tenker og opptrer, i hver situasjon og på alle nivå. Det skal ikke bare være hva vi gjør, men hvem vi er.

Kvalitetssvikt og brudd på etiske retningslinjer i form av feil, mangler og svakheter kan i stor grad forebygges eller avdekkes ved organisering, rutiner og systemer. Det gjelder imidlertid først og fremst systematisk kvalitetssvikt. For å ha kontroll på usystematiske feil, mangler og svakheter som ofte kan få større konsekvenser, jobber vi for å opprettholde en solid kvalitets- og tillitskultur.

Vi legger stor vekt på kommunikasjon av krav og forpliktelser, utvikling av ledere som gode rollemodeller, obligatoriske opplæringsprogrammer for nyansatte og erfarne medarbeidere, samt prosesser for etterlevelse og målesystemer. Vi har herunder etablert kvalitetsstyrings-systemer tilpasset hvert forretnings-område.

For at vi skal bli stadig bedre blir det gjennomført jevnlig etterlevelseskontroller og evaluering av kvalitetssystemets effektivitet. Videre innhentes det tilbakemeldinger gjennom en årlig etikkundersøkelse. I tillegg krever vi at alle partnere og medarbeidere gir en årlig bekreftelse på at de har lest og forstått medlemsfirmaets etiske regler (Code of Conduct), og forstår at det er deres ansvar å opptre i samsvar med disse.

Kvalitetssikring av finansielle data i rapporten

Årsregnskapet og annen finansiell rapportering skal gi et rettviseende bilde av vår finansielle stilling og være i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Styre og daglig leder er ansvarlig for å etablere internkontroll som vi finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil. For å sikre dette har vi etablerte rutiner og interne kontroller som har til formål å avdekke vesentlige feil. Årsregnskapet revideres av ekstern revisor, som gir betryggende sikkerhet



for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon.

Kvalitetssikring av bærekraftsdata i rapporten

Det er viktig at bærekraftsrapporteringen er relevant og verifiserbar. Vi rapporterer våre data kvartalsvis til Deloitte NSE og vi mottar ekstern verifisering (limited) av BDO på vår klimarapportering på konsolidert nivå.

Vi har etablert interne rutiner for bærekraftsrapporteringer og jobber kontinuerlig med å styrke og forbedre prosesser og datakvalitet.

VIRKSOMHETSSTYRING

Forretningsetikk

Etikkområdet i Deloitte ledes av Deloitte Global Ethics Officer på globalt nivå, NSE Ethics Officer på NSE-nivå og av Ethics Officer på lokalt nivå. Dette er erfarne partnere og medarbeidere med direkte tilgang til selskapenes CEO og styrende organer. Deloitte Global og selskapenes etikkansvarlige jobber sammen for å følge med på risiko til enhver tid og sikre at Global Code of Conduct blir fulgt.

Policyer og retningslinjer

Vi styrker forpliktelsen til å etterleve etiske krav og utvise integritet gjennom kommunikasjon, opplæringsprogrammer, prosesser for etterlevelse og målesystemer. Vi har etablerte rapporteringskanaler (Speak Up varslingskanal) som støttes av definerte protokoller for håndtering av hendelser. For at vi skal bli stadig bedre blir det utført jevnlig programevalueringer og testing, og det innhentes tilbakemeldinger gjennom en årlig etikkundersøkelse.

Vi følger for øvrig Deloitte Globals policyer og prosedyrer, som samsvarer med kravene og veiledningen i Code of Ethics for Professional Accountants utstedt av International Ethics Standards Board for Accountants, det standard-utarbeidende organet for International Federation of Accountants (IFAC). Når de nasjonale kravene er mer restriktive enn Deloitte Globals retningslinjer og prosedyrer, følger Deloitte gjeldende nasjonale krav.

Forebygging og avdekking av korrupsjon og bestikkelser

Deloitte Norge er imot alle former for korrupsjon og støtter arbeidet med å utrydde korrupsjon og økonomisk kriminalitet. Vi verken bestikker eller tar imot bestikkelser i form av penger, gaver eller tjenester, og heller ikke påvirker til eller tillater noen annen part å gi eller motta bestikkelser på våre vegne. Vi er bestemt på å arbeide på en etisk, lovlig og profesjonell måte som beskrevet i vår Code of Conduct.

«Vi verken bestikker eller tar imot bestikkelser i form av penger, gaver eller tjenester, og heller ikke påvirker til eller tillater noen annen part å gi eller motta bestikkelser på våre vegne.»



Vårt compliance program for anti-korrupsjon har følgende elementer:

- Anti-korrupsjons policies og retningslinjer som gjelder for alle ansatte og våre partnere, og som adresserer våre forpliktelser med hensyn til korrupsjon og bestikkelser, politiske bidrag, veldedighet, gaver og underholdning samt personlige relasjoner. Policiene og retningslinjene er lett tilgjengelige på våre intranettsider.
- Regelmessig kommunikasjon og opplæring til alle som jobber på våre vegne, b.la obligatorisk innføring i våre etikk-, antikorrupsjons- og hvitvaskingsprogram med dilemmatrening ved oppstart i selskapet (totalt ca. 4 timer). Vi har også målrettet opplæring til de som har større sannsynlighet for å møte bestikkelsesrisiko.
- Årlig risikovurdering for å identifisere nye og framvoksende bestikkelsesrisikoer som vi kan bli utsatt for.
- Risikovurdering av tredjepartene vi samarbeider med og vurdering av reduksjon av eventuelle bestikkelsesrisikoer som de kan utsette oss for.
- Varslingskanal som driftes av en ekstern part og etablerte prosedyrer for håndtering av saker og bekymringer som reises.
- Regelmessige oppdateringer til styret og ledelsen.
- Regelmessig testing av programmet vårt for å sikre at det kontrollerer risikoene våre på god nok måte og for å sikre kontinuerlig forbedring.
- Vår Ethics Officer og Anti-Corruption/ Financial Crime Lead er ansvarlige for etterlevelsprogrammet for etikk og antikorrupsjon / økonomisk kriminalitet. Disse ressursene opptrer uavhengig og rapporterer direkte til styret og evt CEO, alt etter sakens natur.

Det samme programmet er implementert av alle Deloitte medlemsfirmaer globalt.

Det gjennomføres minimum årlig en virksomhetsinnrettet risikovurdering, for å identifisere og konkretisere risikoen for å bli utnyttet i hvitvasking eller terrorfinansiering.

Selskapet er ikke kjent med noen tilfeller av korrupsjon som involverer selskapet eller våre ansatte eller partnere.

Hvitvasking

Arbeid med å forebygge og avdekke hvitvasking og terrorfinansiering («AML/CTF») er svært viktig både på et nasjonalt og internasjonalt plan, og skal være en prioritert for Deloitte. AML/CTF-arbeidet befinner seg også i kjernen av Deloitte's overordnede målsetting om å «make an impact that matters» i et samfunns-perspektiv.

I henhold til norske lovkrav og globale policyer har Deloitte Norge implementert rutiner og prosedyrer for risikobasert kundekontroll og løpende oppfølging av kundeforholdet, herunder overholdelse av undersøkelses- og rapporteringsplikten ved mistenkelige forhold. Partnere og ansatte som driver med kundearbeid mottar opplæring innen AML/CTF, som skal gjøre dem rustet til å gjenkjenne og håndtere risikomomenter og gjennomføre nødvendige vurderinger om kunders risiko.

Det gjennomføres minimum årlig en virksomhetsinnrettet risikovurdering, for å identifisere og konkretisere risikoen for å bli utnyttet i hvitvasking eller terrorfinansiering. Dette gjør oss i stand til å iverksette relevante tiltak. Videre gjennomføres etterlevels-kontroller, for å påse at våre interne rutiner etterleves.

Sanksjonsregelverket

Deloitte Norge støtter kampen mot alle former for finansiell kriminalitet. Vi har implementert rutiner og prosedyrer for å sikre at vi overholder relevant sanksjonsregelverk. Sanksjonsscreening er en integrert del av kundekontrollen, samt den løpende oppfølgingen for eksisterende klienter. Retningslinjene og relevante konsultasjonskrav kommuniseres i organisasjonen ved aktuelle endringer. Partnere og medarbeidere som driver med kundearbeid gjennomfører periodisk opplæring på området.

Politisk innflytelse og lobbyvirksomhet

Deloitte Norge bidrar ikke direkte økonomisk til noen politiske partier, og ingen i vår ledergruppe (ELT) har hatt en høy politisk stilling de siste to årene. Vi har gode rutiner for å vurdere eventuell politisk eksponering da dette er svært viktig for å ivareta vår uavhengighet. Se mer om dette i vårt avsnitt om uavhengighet.



Deloitte Norge har et eget Public Policy Program som er styrende for vår politiske innflytelse. Vårt styrende prinsipp er at vår politiske deltakelse skal være å beskytte og fremme samfunnets interesse.

Formålet med vårt Public Policy programmet er:

- Påvirke fremtidige retningslinjer og reguleringer som kan påvirke vårt firma
- Delta i politiske spørsmål som kan ha en stor påvirkning på samfunnet i fremtiden, med et spesielt fokus på retningslinjer og reguleringer
- Delta når vår markedsposisjon gjør at vi har spesielt høy innsikt om temaet

Via revisjonsvirksomheten vår bruker vi stemmer vår ved å delta aktivt i Revisorforeningen. Det er ikke noe revisjonsfirma som får individuell tilgang til beslutningstakere, men vi kan påvirke ved å utarbeide skriftlige hørings-svar til fremtidige reguleringer. I tillegg er norske reguleringer i stor grad påvirket av reguleringer fra EU. Vår påvirkning på disse er derfor i stor grad styrt av Deloitte EU Policy Center. Vi har

styreleder i Revisorforeningen og er i tillegg representert i Revisjonskomiteen og Kvalitetskontrollutvalget i Revisorforeningen. Gjennom Revisorforeningen engasjerer vi oss med interessenter som politikere og regulatorer. Her utvikler vi våre meninger og setter oss i en posisjon som adresserer spørsmål som påvirker samfunnet, profesjonen og oss som firma. Vi har også aktiv dialog med Finanstilsynet.

I advokatvirksomheten bruker vi stemmen vår ved å delta i Advokatforeningens arbeid, der vi er representert i Advokatforeningens Forum for de store advokatfirmaene og ved at tre av våre partnere deltar i tre av foreningens lovutvalg (skatt, fast eiendom samt IKT og personvern), som uttaler seg om lovspørsmål på sitt respektive rettsområde. På denne måten engasjerer vi oss indirekte med interessenter som politikere og regulatorer. Advokatfirmaet har ikke individuell tilgang til beslutningstakere. Advokatfirmaet påvirker også ved at vi fra tid til annen inngir offentlige skriftlige høringssvar i eget navn til forslag til fremtidige lovreguleringer som er sendt på offentlig høring. På denne måten adresserer vi spørsmål som påvirker samfunnet, profesjonen og oss som firma.

Håndtering av risiko forbundet med nettverket av tredjeparter knyttet til virksomheten er en viktig og samtidig stadig mer kompleks aktivitet.

Vi viser også vårt engasjement ved å jobbe sammen med andre, både internt og eksternt i form av for eksempel arbeid med investorer, næringslivsforeninger og media.

Leverandørstyring

Håndtering av risiko forbundet med nettverket av tredjeparter knyttet til virksomheten er en viktig og samtidig stadig mer kompleks aktivitet. Derfor har Deloitte etablert rutiner for risikovurdering og -håndtering som skal etterleves ved alle former for anskaffelser og avtaler med tredjeparter. Herunder gjennomføres det, så langt det er relevant, kontrollaktiviteter og vurderinger innenfor blant annet økonomisk kriminalitet, personvern, uavhengighet, sikkerhet (herunder også IT/Cyber), konfidensialitet, omdømmerisiko, utførelsesrisiko, menneskerettigheter, miljø og bærekraft. Med utgangspunkt i en risikobasert tilnærming jobber vi aktivt med våre tredjeparter for å sikre akseptable risikonivåer gjennom hele leveransen.

Vi jobber for å inkludere hensynet til bærekraft i våre innkjøpsprosesser. For nærmere redegjørelse av våre innkjøpsrutiner og prosesser henvises det til kapittel om Menneskerettigheter og leverandørstyring.

Betalingsrutiner leverandører

Deloitte ønsker i hovedsak betalingsbetingelser med 30 dagers betalingsfrist med sine leverandører. Som en stor bedrift med strenge godkjenningsrutiner ser vi at det er nødvendig med 30 dagers betalingsbetingelser for å behandle en faktura før den kan bokføres og betales. Ved behandling av faktura skiller vi ikke på om leverandøren er stor eller liten, har lang eller kort betalingsfrist. Vårt mål er at alle våre fakturer skal betales innen forfall. Det er i hovedsak små eller mellomstore bedrifter som ønsker kortere betalingsbetingelser.

Av leverandørene våre som har betalingsbetingelser under 30 dager får 89 prosent av disse leverandørene betaling innen eller før forfall. Av leverandørene våre som har betalingsbetingelser på 30 dager eller mer, får 90 prosent av disse leverandørene betaling innen eller før forfall.

Ved store avvik mellom betaling og forfallsdato, skyldes dette spesielle årsaker som at faktura har ankommet sent, uenighet knyttet til beløp eller interne leverandørsjekker som ikke er utført. I krevende situasjoner hvor vi har behov for betalingsutsettelse, for eksempel under covid-pandemien, skilte vi på store og små leverandører og vurderte hvem som var mest sårbare. I slike tilfeller prioriterer vi alltid de små bedriftene som trenger det mest.

VIRKSOMHETSSTYRING

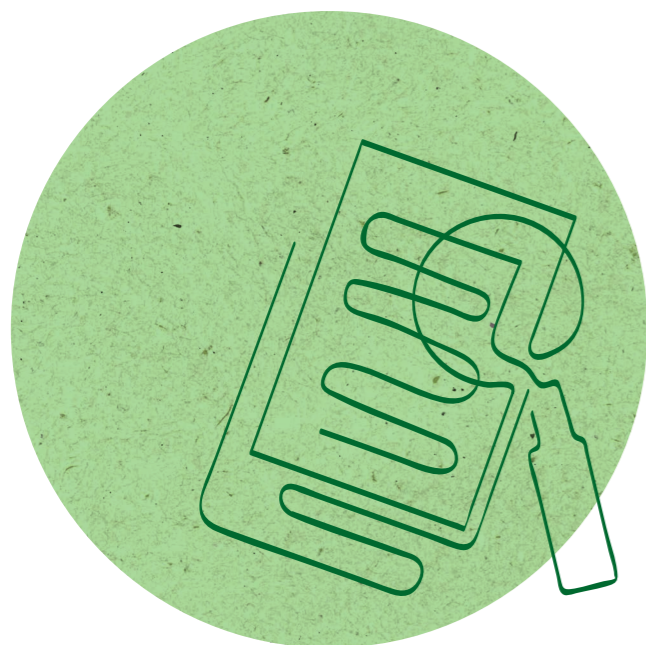
Uavhengighet, objektivitet og profesjonell skepsis

Som revisor og leverandør av andre typer profesjonelle tjenester legger vi til grunn at alle våre medarbeidere og partnere etterlever de grunnleggende prinsippene for objektivitet, integritet og profesjonell atferd.



Utførelsen av arbeid med høy kvalitet krever uavhengighet, objektivitet og profesjonell skepsis. Dette betyr et kontinuerlig fokus på vår kritiske rolle når det gjelder å beskytte allmenhetens interesser, inkludert det å skape en kultur for kvalitet, hvor det er viktigst å gjøre det som er riktig. Med denne rollen som utgangspunkt er profesjonell skepsis av avgjørende betydning når vi utfører arbeidet vårt. Denne tilnærmingen til vårt arbeid reflekteres i mange sider ved våre policyer, metoder, handlinger og læring, og styrkes gjennom kvalitetskontroll og tiltak for ansvarliggjøring.

«Opplæringen av alle ansatte skjer i form av obligatoriske kurs med krav om bestått test, og uavhengighetsregler er integrert i ulike opplæringstiltak.»



Revisorlovens uavhengighetsregler vies betydelig oppmerksomhet i vårt arbeid. Ledelsen understreker i handling og kommunikasjon betydningen av å overholde uavhengighetsregelverket og innlemmer med dette viktigheten av uavhengighet i verdiene og kulturen vår. Strategier og prosedyrer for å kommunisere viktigheten av uavhengighet til partnere, medarbeidere og administrativt ansatte er tatt i bruk, og det legges vekt på den enkeltes ansvar for å forstå og møte uavhengighetskravene. Director of Independence er ansvarlig for å overvåke systemet knyttet til uavhengighet, inkludert design og implementering, drift og vedlikehold.

Uavhengighetsreglene er lett tilgjengelig for alle, og Deloitte's Code of Conduct er retningsgivende også for overholdelse av uavhengighetsreglene.

«Partnere og medarbeidere i alle forretningsområder er forpliktet til å sette seg inn i, forstå og overholde kravene til revisors uavhengighet.»

Opplæringen av alle ansatte skjer i form av obligatoriske kurs med krav om bestått test, og uavhengighetsregler er integrert i ulike opplæringstiltak. Alle ansatte har tilgang til databaser som inneholder nasjonale og internasjonale revisjonsklienter, og et eget system (DESC, se omtale under).

Partnere og medarbeidere i alle forretningsområder er forpliktet til å sette seg inn i, forstå og overholde kravene til revisors uavhengighet. Nyansatte må undertegne uavhengighetserklæring ved ansettelse, og alle må avgi erklæring årlig og ved fratredelse. Erklæringene dekker personlige og finansielle relasjoner.

Det er etablert formelle konsultasjons- og godkjennelsesrutiner for behandling av tvilstilfeller, og disiplinærsystemet kommer til anvendelse på eventuelle overtredelser.

Innen QRS har vi etablert en ekspertfunksjon ledet av Director of Independence, som forvalter reglene for, og overvåker overholdelse av uavhengighet. I funksjonen inngår håndtering av mulige interessekonflikter (Conflict of Interest) på oppdrag, internt og i forhold til DTTL.

Nøkkelelementene i systemet med kvalitetskontroll som vi har implementert i samsvar med globale retningslinjer for uavhengighet, omfatter følgende:

- Oppdragsaksept og overvåking
- Overvåking av lange relasjoner mellom partnere/medarbeidere og revisjonsklienter
- Vurdering og overvåking av forretningsrelasjoner
- Bruk av verktøy for kartlegging av mulige uavhengighetskonflikter, inkludert Deloitte Entity Search and Compliance (DESC) og Global Independence Monitoring System (GIMS)
- Inspeksjon og testing og årlige uavhengighetsbekreftelser og bekreftelser for særlige formål for å overvåke den enkeltes overholdelse av uavhengighetsregelverket
- Konsultasjonsprosesser inkludert identifikasjon av enkeltpersoner som skal kontaktes ved spørsmål om uavhengighet
- Prosedyrer for å identifisere og analysere manglende overholdelse av uavhengighetskrav, og anvende relaterte disiplinære tiltak og handlinger
- Uavhengighetsrelatert læring og kommunikasjon
- En årlig intern gjennomgang av etterlevelse av uavhengighetsregelverket



Partnere og medarbeidere i høyere stillinger registrerer løpende egne og nærmeste families noterte verdipapirer og andre finansielle investeringer i GIMS. Overvåkingssystemet gir automatisk melding om investeringer som må avhendes som følge av nye restriksjoner. Oppfølging skjer med avviksrapporter fra GIMS.

Årlig bekrefter alle partnere og ansatte sin uavhengighet og etterlevelse av våre etiske verdier. Videre gjennomføres det både årlig og løpende testing av etterlevelse av uavhengighetsregelverket. På revisjonsoppdrag testes etterlevelse av uavhengighetsregelverket på stikkprøvebasis, og avvik følges opp med ansvarlige partnere og på firmanivå. Hvor det er krav om dette, rapporteres avvik til klient. Personlig uavhengighet for partnere og medarbeidere testes regelmessig. Vi har etablert et disiplinærsystem, som blant annet krever at avvik rapporteres til ledelsen og følges opp.

DESC
Deloitte Entity Search and Compliance

Global, søkbar database som inneholder spesifikk selskapsinformasjon som er relevant for å avgjøre personlige og profesjonelle uavhengighetsrestriksjoner.

SRM
Service Request Monitoring

En applikasjon integrert med DESC som tilrettelegger for prosesser for forespørsler og forhåndsgodkjennelse av tilleggstenester til revisjonsklienter.

GIMS
Global Independence Monitoring System

Database som inneholder informasjon om finansielle relasjoner/eierskapsforhold med informasjon om relevante uavhengighetsrestriksjoner.

VIRKSOMHETSSTYRING

Informasjonssikkerhet og personvern

Beskyttelse av klientens data og vår evne til å betjene våre klienter er grunnleggende for virksomheten, og vi investerer betydelig i tiltak knyttet til sikkerhet, personvern og konfidensialitet.



Deloitte Norge er sertifisert etter standarden ISO/IEC 27001:2013 «Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements», gjennom en felles sertifisering som omfatter alle våre nordiske medlemselskaper i Deloitte. ISO-standarden stiller krav til selskapets etablering og vedlikehold av et styringssystem for informasjonssikkerhet, samt tiltak («kontroller») for sikring av informasjon. Virkeområdet for vår sertifisering er klientkonfidensiell informasjon med tilhørende operasjonelle prosesser og teknologi for håndtering av slik informasjon. Sertifikatutsteder er The British Standards Institution (BSI).

Det globale trusselbildet knyttet til informasjonssikkerhet er i stadig utvikling, med økende kompleksitet og angrep som blir stadig mer sofistikerte. For å imøtekomme denne økende trusselen, har vi flere nivåer av datasikkerhet med et nasjonalt sikkerhetsteam som ivaretar retningslinjer og overvåker prosesser for sikkerhet, konfidensialitet og personvern. Deloitte Norge deltar i globale DTTL programmer samt felles Deloitte NSE og nordiske programmer knyttet til cyber security og informasjonssikkerhet. Deloitte har kontinuerlig fokus på sikkerhet og forsterkning av våre tekniske kontroller og styringssystemer, i tråd med teknologisk utvikling og det globale sikkerhetslandskapet.

Et annet sentralt element i våre sikkerhetsprogrammer, er tiltak for å sikre nødvendig kjennskap, fokus og etterlevelse av prosedyrer for sikker informasjonshåndtering for alle våre medarbeidere. Rammeverket omfatter både lovkrav og kontraktsmessige forpliktelser, i tillegg til standarder som følger av ISO rammeverket og DTTL-relaterte standarder og krav. Samtlige medarbeidere avgir årlig en bekreftelse på sin forståelse og etterlevelse av sikkerhetsrelaterte krav.

Hendeshåndtering med klare interne rapporteringslinjer og prosedyrer for håndtering er etablert og omfatter klare retningslinjer for dialog med klient i tilfeller som omfatter klientens data.

Evne til å opprettholde drift inngår som et fokusområde i vårt sikkerhetsrammeverk, og vi har etablert klare planer for håndtering av hendelser som eskaleres til et nivå der forretningskontinuitet må ivaretas.

«Deloitte har kontinuerlig fokus på sikkerhet og forsterkning av våre tekniske kontroller og styringssystemer, i tråd med teknologisk utvikling og det globale sikkerhetslandskapet.»

Deloitte Norge er sertifisert etter standarden ISO 22301:2019 «Security and resilience – Business continuity management systems – Requirements». Denne stiller krav til et styringssystem som beskytter organisasjonen mot at hendelser oppstår, forbereder den på å håndtere hendelser dersom de allikevel oppstår og gjenopprette drift og funksjoner dersom disse faller ut. Omfanget for sertifiseringen er alle våre profesjonelle tjenester og deres støttefunksjoner. Også denne sertifiseringen er gjennomført av The British Standards Institution (BSI), som en felles sertifisering for Deloitte Nordic.

Personvern

Vi har etablert hensiktsmessige kontroller, etablert interne retningslinjer og prosedyrer, og gir god informasjon til og opplæring av ansatte, for å sikre etterlevelse av The General Data Protection Regulation (GDPR). Deloitte har også implementert et program for kontraktsvurderinger av selskapets kontrakter for å sikre at lovmessig behandling av personopplysninger blir forstått og avtalt med våre klienter og tredjeparter, og at våre forpliktelser blir overholdt der vi opptrer som databehandler.

Personopplysninger som innhentes behandles i henhold til prinsippene i GDPR, og interne lagrings- og sletterutiner påser at informasjonen bare blir lagret så lenge det er nødvendig for å oppfylle avtalen og det formål de ble innhentet for. Det er av stor prioritet for Deloitte å ivareta og sikre klientdata og personopplysninger, og interne retningslinjer ivaretar at eventuelle sikkerhetsbrudd håndteres i henhold til gjeldende lovgivning.

Økonomiske resultater

Regnskapsåret 2022/2023 (FY23) har vært et tilfredsstillende år for Deloitte i Norge. Selskapet har hatt høy aktivitet. Høy inflasjon, høye renter og en svak norsk krone har skapt utfordringer for norsk næringsliv og for Deloitte, men til tross for dette har alle forretningsområder hatt solid vekst.



Honorarinntektene i konsernet var på kr 3 274,5 millioner (2 889,0 i forrige regnskapsår), som tilsvarer en vekst på 13,3 prosent.

Konsernet har hatt en vekst i antall ansatte, noe som sammen med gode lønnsoppgjør har ført til økte lønns-kostnader. Samtidig har kostnadene returnert til et normalt nivå etter noen år med redusert aktivitet som følge av Covid-19-pandemien. Som et resultat av dette har driftsresultatet blitt svekket med kr 89 millioner i konsernet og kr 82 millioner i morselskapet. En nedgang i finanskostnader har imidlertid bidratt til at årsresultatet har økt med kr 24 millioner for morselskapet og kr 28 millioner for konsernet.

Vi opererer innenfor fem ulike forretningsområder som representerer bredden og dybden av våre tjenester.

Audit & Assuransse har opplevd en betydelig vekst i honorarinntektene. Denne veksten skyldes i stor grad en økt satsning på Assuransse, rådgivings-tjenester innenfor CFO-services og bærekraft. Etterspørselen etter revisjonstjenester har også vært høy.

Året har vært krevende for Consulting, da det generelt har vært utfordrende i rådgivningsmiljøene. Dette skyldes ulike faktorer som endringer i markedet og økt konkurranse. Forretningsområdet har likevel hatt en økning i omsetning. Financial Advisory har hatt en betydelig vekst i omsetningen i år. Veksten er drevet av flere oppdrag i transaksjons-markedet som følge av høyere aktivitet i markedet generelt. Risk Advisory har hatt en vekst i omsetning som er noe lavere enn forventet grunnet utfordringer i markedet for rådgivningstjenester.

Forretningsområdet har hatt en betydelig satsning på bærekraftstjenester som vi forventer vil gi en avkastning i tiden fremover. Tax & Legal har hatt en økning i omsetning. Etterspørselen etter spesialiserte skatte- og juridiske tjenester er fortsatt høy og Tax & Legal har god tilgang på oppdrag

Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter i FY23 var på kr 148,1 millioner (10,7) i konsernet og 87,8 millioner (negative 12,9) i Deloitte AS. Den vesentlige forskjellen mellom driftsresultat og netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter skyldes utbetaling av overskudd til deltakerne. Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter for både konsernet og selskapet i FY23 var negative kr 24,5 millioner (negative 15,1). Den negative kontantstrømmen skyldes i all hovedsak kjøp av varige driftsmidler. Netto kontantstrøm fra finansierings-

aktiviteter i FY23 var negative kr 232,8 millioner (negative 74,3) i konsernet og negative kr 175,8 millioner (negative 66,4) i Deloitte AS. Endringen mot fjoråret knytter seg i all hovedsak til deltakeres tilgodehavende. Nivået på innskutt frivillig kapital fra deltakere har gått ned med kr 125 millioner fra utgangen av FY22 til utgangen av FY23, som er hovedårsaken til den vesentlige endringen i netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter fra FY22 til FY23. Totalkapitalen i konsernet var på kr 1 414,9 millioner (1 431,8) ved utgangen av FY23. Egenkapitalen utgjør kr 204,7 millioner (176,5) og samlet gjeld er på kr 1 210,4 millioner (1 255,3). 25,7 prosent av gjelden er direkte finansiering av deltakerne gjennom bundet kapital og frivillig lån som samlet utgjør kr 311,5 millioner (433,5). Dette er i tråd med hvordan vi ønsker å være finansiert. For Deloitte AS var totalkapitalen på kr 1 154,2 millioner (1 159,5) og egenkapitalen på kr 153,1 millioner (127,7) millioner.

i amerikanske dollar, euro og pund. I hovedsak finansieres virksomheten gjennom frivillig kapitalinnskudd fra deltakere, som igjen reduserer eksponeringen mot finansiell markedsrisiko. Konsernets likviditet er god, per 31. mai 2023 utgjør likviditetsbeholdningen kr 447,1 millioner (556,3) og kr 352,7 millioner (465,3) for Deloitte AS. Selskapet har en kassekreditt med en limit på kr 250 millioner. Per 31. mai 2023 er denne trekkfasiliteten ikke benyttet. For å sikre god likviditet arbeides det også fortløpende med faktureringstakten og redusere kredittiden på kunde-fordringer

Risikoen for at kunder ikke har økonomisk evne til å oppfylle sine forpliktelser er og har historisk vært lav, og selskapet har hatt lite tap på fordringer. Den makroøkonomiske situasjonen i Norge har medført en beskjeden økning i tap på fordringer.

Deloitte AS' finansielle stilling og resultat for regnskapsåret avsluttet 31. mai 2023. Styret foreslår at årets overskudd i Deloitte AS på kr 125 634 575 utdeles som utbytte.

Fremtidsutsikter

2023 har vært preget av fortsatt internasjonal uro med høye råvare- og energipriser. Dette har gitt prisvekst og en presset norsk økonomi med en svak kronekurs. Usikkerhet i norsk og internasjonal økonomi påvirker Deloitte i Norge på lik linje som resten av næringslivet.

Deloitte er et solid selskap med god likviditet og lav gjeldsgrad. Med fortsatt fokus på digitalisering, medarbeider-utvikling og økonomisk styring er Deloitte godt posisjonert til å møte fremtidens utfordringer.

Fortsatt drift og disponering av overskudd

I samsvar med Regnskapsloven § 3-3 a bekreftes det at forutsetningen om fortsatt drift er til stede og årsregnskapet for FY23 er satt opp under denne forutsetningen. Styret mener årsregnskapet gir et rettviseende bilde av konsernets og

Finansiell risiko

Konsernets virksomhet fører ikke til eksponering av vesentlig finansiell markedsrisiko. Selskapet er i en viss grad påvirket av valutamarkedet. Konsernets inntekter og kostnader er i hovedsak i norske kroner, selskapet har begrenset valutarisiko knyttet til enkelttransaksjoner

Oslo, 7. september 2023
Styret for Deloitte AS

Eivind Skaug
styreleder

Sylvi Bjørnslett
styremedlem

Hilde S. Bruseth Knudsen
styremedlem

Sigrður Elin Stefánsdóttir
styremedlem

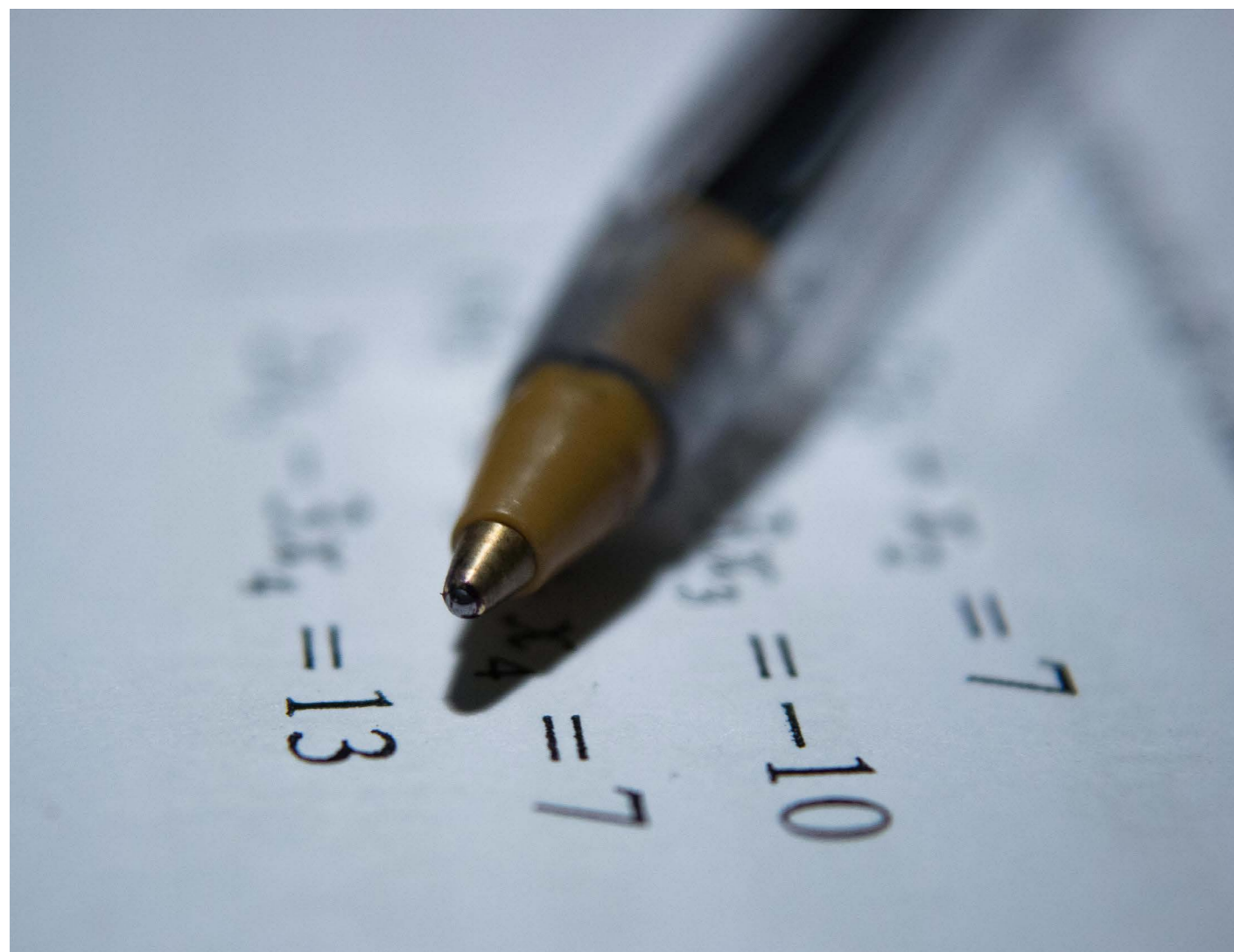
Paul-Olav Oos
styremedlem

Kristin Schönberg-Moe
styremedlem

Sjur Gaaseide
daglig leder



Årsregnskap 2022/2023



Resultatregnskap _____ **99** **Kontantstrøm** _____ **102**

Balanse _____ **100** **Noter til regnskapet** _____ **103**

DELOITTE AS Resultatregnskap

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023	Note	2023	2022
Driftsinntekter og driftskostnader				
2 314 642	2 650 855	2	3 274 502	2 888 990
1 607	501		441	1 667
2 316 249	2 651 355		3 274 942	2 890 657
Driftsinntekter				
203 744	294 053	3	366 997	269 753
1 422 991	1 673 627	4, 5	1 967 783	1 693 397
26 222	22 539	6, 7	22 539	26 222
290 708	370 464	4, 8, 9	518 558	413 603
1 943 665	2 360 683		2 875 878	2 402 975
Driftskostnader				
372 584	290 672		399 065	487 683
Driftsresultat				
Finansinntekter og finanskostnader				
2 422	8 573		11 019	2 947
9 608	15 607		21 323	11 684
-237 891	-122 679		-178 169	-304 373
-5 158	-11 506		-13 408	-5 931
-10 080	-18 326		-23 465	-12 066
-241 099	-128 331		-182 700	-307 739
Resultat av finansposter				
131 484	162 342		216 365	179 944
29 682	36 707		48 984	40 634
101 802	125 635		167 381	139 310
Resultat før skattekostnad				
101 802	125 635		167 381	139 310
-	0	10	41 207	37 149
101 802	125 635		126 174	102 161
Skattekostnad på ordinært resultat				
Ordinært resultat				
Årsresultat				
		11		
Minoritetens andel av årsresultatet				
			126 174	102 161
Majoritetens andel				
Overføringer				
101 802	125 635	11		
101 802	125 635			
Avsatt til utbytte				
Sum overføringer				

DELOITTE AS

Balanse per 31. mai

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023	Note	2023	2022
Eiendeler				
Anleggsmidler				
3 133	2 833	10	3 123	3 364
2 106	5 051	6	5 051	2 106
5 239	7 884		8 174	5 470
Varige driftsmidler				
40 840	36 064	7	36 064	40 840
40 840	36 064		36 064	40 840
Finansielle anleggsmidler				
100	100	12	0	0
137	137	12	137	137
4 663	8 727	12	8 727	4 663
338	338	13	338	338
8 295	9 205	14	9 473	8 391
13 533	18 507		18 675	13 529
Sum finansielle anleggsmidler				
59 613	62 455		62 913	59 839
Omløpsmidler				
242 413	247 474	15	312 713	311 849
Fordringer				
315 300	376 476	15, 16	507 995	433 525
67 535	77 960	17	84 208	70 272
9 381	37 055	18	0	0
392 215	491 491		592 203	503 796
Sum fordringer				
465 255	352 735	15, 19	447 070	556 313
465 225	352 735		447 070	556 313
Sum bankinnskudd				
1 099 884	1 091 700		1 351 986	1 371 959
Sum omløpsmidler				
1 159 496	1 154 154		1 414 899	1 431 798
Sum eiendeler				

DELOITTE AS

Balanse per 31. mai

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023	Note	2023	2022
Egenkapital og gjeld				
Innskutt egenkapital				
30 266	36 258	11, 20	36 258	30 266
-1 652	-1 962	11, 20	-1 962	-1 652
99 099	118 777	11, 20	118 777	99 099
127 714	153 073		153 073	127 714
Sum innskutt egenkapital				
Opptjent egenkapital				
0	0	11	2 052	1 513
0	0		2 052	1 513
Sum opptjent egenkapital				
0	0	11	49 625	47 254
127 714	153 073		204 750	176 480
Sum egenkapital				
Gjeld				
Avsetning for forpliktelser				
3 181	2 984	5	2 984	3 181
14 175	2 984		2 984	3 181
Sum avsetning for forpliktelser				
Annen langsiktig gjeld				
14 175	16 991	21	22 467	19 347
14 175	16 991		22 467	19 347
Sum annen langsiktig gjeld				
Kortsiktig gjeld				
35 499	45 168	22	50 354	45 217
34 047	40 121	10	54 206	46 445
199 213	241 169	23	290 294	246 527
101 802	125 635	11	167 181	138 930
339 304	237 130	24	289 014	414 110
300 002	291 830	23	333 649	341 561
4 561	54	18	0	0
1 014 427	981 107		1 184 698	1 232 790
Sum kortsiktig gjeld				
1 031 782	1 001 082		1 210 149	1 255 318
Sum gjeld				
1 159 496	1 154 154		1 414 899	1 431 798
Sum egenkapital og gjeld				

Oslo, 7. september 2023
Styret for Deloitte AS

Eivind Skaug
styreleder

Sylvi Bjørnslett
styremedlem

Hilde S. Bruseth Knudsen
styremedlem

Sigrídur Elin Stefánsdóttir
styremedlem

Paul-Olav Oos
styremedlem

Kristin Schönberg-Moe
styremedlem

Sjur Gaaseide
daglig leder

DELOITTE AS

Kontantstrømoppstilling

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023	Note	2023	2022
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter				
131 484	162 342		216 365	179 944
-22 318	-30 333	10	-40 977	-32 741
26 222	22 539	6, 7	22 539	26 222
-1 547	-292	6, 7	-292	-1 547
-282	-197	5	-197	-282
-82 109	-5 060		-864	-98 449
-40 952	-61 176	16	-74 470	-31 119
-4 358	9 669	22	5 137	2 171
20 285	-32 181	18	0	0
-39 333	22 449		20 832	-33 527
- 12 907	87 760		148 073	10 672
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
1 547	292		292	1 547
-16 603	-16 707	6, 7	-16 707	-16 603
0	0		0	30
-27	-4 064	12	-4 064	-27
- 15 083	- 24 479		- 24 479	- 15 053
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
15 706	26 743	11	26 743	15 706
3 518	-1 384	11, 20	-1 384	3 518
0	0		2 711	6 551
2 130	2 816		3 120	2 859
-1 547	-102 174		-125 096	15 425
-86 160	-101 802		-138 930	-118 309
- 66 353	- 175 801		- 232 837	- 74 250
-94 343	-112 520		-109 243	-78 631
559 598	465 255		556 313	634 944
465 255	352 735	15, 19	447 070	556 313

DELOITTE AS

Noter til regnskapet

Note 1 Regnskapsprinsipper

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven av 1998 og god regnskapsskikk i Norge. Selskapets regnskapsår er fra 1. juni til 31. mai. Regnskapsprinsippene beskrives nedenfor.

Deloitte AS er hovedmannen i Deloitte Norge Indre Selskap, der aksjonærene i Deloitte AS er deltakere. Virksomheten i det indre selskapet omfatter all den virksomheten som Deloitte AS driver. Regnskapet til Deloitte AS reflekterer hele aktiviteten i Deloitte Norge Indre Selskap.

Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet består av morselskapet og det 100 % eide datterselskapet Deloitte Services AS samt konsernet Deloitte Advokatfirma AS (består av Deloitte Advokatfirma AS og Deloitte Prosjekt AS).

Som følge av samarbeids- og avtaleforholdene mellom selskapene som inngår i Deloitte AS totale virksomhet i Norge samt den operasjonelle og finansielle styringen av disse virksomhetene, er konsernet Deloitte Advokatfirma AS inntatt i konsernregnskapet. Deloitte AS har ingen eierinteresser i Deloitte Advokatfirma AS.

Konsernregnskapet er utarbeidet etter ensartede prinsipper for like transaksjoner i alle selskaper som inngår i konsernregnskapet. Alle vesentlige transaksjoner og mellomværender for selskapene er eliminert.

Minoritetsinteresser utgjør egenkapitalen i konsernregnskapet Deloitte Advokatfirma AS.

Inntektsføring

Inntektsføring i alle forretningsområder foretas i henhold til medgått tid og avtalt pris i takt med levering av tjenesten. I driftsinntekter inngår realiserte og forventede justeringer i forhold til avtalte satser. Utlegg, som gebyrer og reisekostnader etc. inngår ikke i driftsinntekter. Honorarer som er betinget av spesielle vilkår, inntektsføres først når de spesielle vilkårene er oppfylt.

Klassifisering som eiendeler og gjeld

En post i balansen klassifiseres som kortsiktig når den forventes realisert innen 12 måneder etter balansedagen. Andre poster klassifiseres som langsiktig dersom ikke annet er skrevet.

Valuta

Løpende transaksjoner i utenlandsk valuta omregnes til kursen på transaksjonstidspunktet, mens balanseposter vurderes til balansedagens kurs. Valutaeffekter resultatføres under finansposter.

Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler som er kjøpt enkeltvis, er balanseført til anskaffelseskost. Immaterielle eiendeler overtatt ved kjøp av virksomhet, er balanseført til anskaffelseskost når kriteriene for balanseføring er oppfylt.

Immaterielle eiendeler med begrenset økonomisk levetid avskrives planmessig. Immaterielle eiendeler nedskrives til gjenvinnbart beløp dersom de forventede økonomiske fordelene ikke dekker balanseført verdi og eventuelle gjenstående tilvirkningsutgifter.

Goodwill

Ved kjøp av virksomhet er eiendeler og gjeld vurdert til virkelig verdi på oppkjøpstidspunktet og eventuelt merpris utover dette er klassifisert som goodwill. Goodwill er balanseført til anskaffelseskost fratrukket akkumulerte av- og nedskrivninger. Goodwill avskrives lineært over forventet økonomisk levetid.

Varige driftsmidler

Varige driftsmidler vurderes til anskaffelseskost, men nedskrives til gjenvinnbart beløp dersom dette er lavere enn bokført verdi, og verdifallet forventes ikke å være forbigående. Anleggsmidler med begrenset økonomisk levetid avskrives planmessig.

Aksjer

Investeringer i datterselskap er vurdert etter kostmetoden. Investeringene blir nedskrevet til virkelig verdi ved verdifall som ikke forventes å være forbigående. Mottatt utbytte og andre overskuddsutdelinger fra selskapene inntektsføres som finansinntekt. Tilsvarende gjelder for investeringer i tilknyttede selskaper.

Andre anleggsaksjer balanseføres til anskaffelseskost. Investeringene blir nedskrevet til virkelig verdi ved verdifall som forventes å ikke være forbigående. Mottatt utbytte og andre overskuddsutdelinger fra selskapene inntektsføres som finansinntekt.

Pensjoner

Forpliktelse til å yte innskudd til innskuddsbaserte pensjonsordninger, kostnadsføres når de ansatte har ytet tjenester som gir dem rett til innskuddet.

Igangværende arbeider

Igangværende arbeider gjelder opparbeidede, ikke fakturerte honorarer. Disse er vurdert til forventet realiserbar verdi.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer oppføres til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av en individuell vurdering av de enkelte fordringer.

Bankinnskudd, kontanter o.l.

Bankinnskudd, kontanter o.l. inkluderer kontanter, bankinnskudd og andre betalingsmidler med forfallsdato som er kortere enn tre måneder fra anskaffelse.

Skatter

Skattekostnaden sammenstilles med regnskapsmessig resultat før skatt.

Skattekostnaden består av betalbar skatt (skatt på årets direkte skattepliktige inntekt) og endring i netto utsatt skatt.

Avsetning for usikre forpliktelser

Dersom det er sannsynlighetsovervekt for at en usikker forpliktelse vil komme til oppgjør, og verdien kan estimeres pålitelig, regnskapsføres forpliktelsen basert på beste estimat. Ved vesentlig tidsavstand mellom balansedagen og estimert oppgjørstidspunkt beregnes verdien av forpliktelsen til nåverdi.

Offentlig tilskudd

Offentlig tilskudd bokføres som en reduksjon av kostnaden som genererer tilskuddet.

Kontantstrømoppstillingen

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metoden.

Note 2 Honorarinntekter

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023	Per virksomhetsområde	2023	2022
1 099 997	1 285 107	Audit & Assurance	1 285 932	1 100 704
813 364	918 874	Consulting	918 874	813 364
207 836	247 293	Financial Advisory	247 293	207 836
221 359	239 821	Risk Advisory	239 821	221 359
0	0	Tax & Legal	629 101	577 570
-27 914	-40 241	Eliminering internfortjeneste	-46 519	-31 843
2 314 642	2 650 855	Sum	3 274 502	2 888 990
			Per geografisk marked	
1 847 473	2 093 279	Østlandet	2 582 800	2 287 649
349 866	424 993	Vestlandet	546 511	471 588
59 590	68 994	Midt-Norge	81 602	72 040
57 713	63 589	Innlandet	63 589	57 713
2 314 642	2 650 855	Sum	3 274 502	2 888 990

Note 3 Innkjøpte tjenester

Dette omfatter innkjøpte tjenester som viderebelastes kunder.

Note 4 Lønnskostnader, antall ansatte, godtgjørelser, lån til ansatte m.m.

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
1 151 680	1 331 377	Lønn og arbeidsgodtgjørelse	1 573 354	1 378 239
151 160	183 671	Folketrygdavgift	212 268	177 321
60 887	70 671	Pensjonskostnader og adm.kostnader	84 168	73 711
59 264	87 908	Andre ytelser	97 993	64 127
1 422 991	1 673 627	Sum	1 967 783	1 693 397
1 224	1 415	Antall årsverk sysselsatt i regnskapsåret	1 642	1 451

Arbeidsgodtgjørelse til deltakere inngår i lønnskostnad til morselskapet med kr 163,3 millioner. Tilsvarende beløp for 2022 var kr 152,8 millioner. Arbeidsgodtgjørelse til deltakerne i konsernet inngår i lønnskostnad med kr 221,6 millioner. Tilsvarende tall for 2022 var kr 206,2 millioner.

Godtgjørelse til ledende ansatte (Beløp i millioner kroner)	2023		2022	
	Godtgjørelse	Utbytte	Godtgjørelse	Utbytte
Daglig leder	5,3	2,6	7,1	2,3
Leder Audit & Assurance	5,2	2,0	6,0	1,5
Co-leder Audit & Assurance	4,8	1,8		
Leder Tax & Legal	5,7	2,7	6,8	2,5
Leder Consulting	4,3	2,1	7,5	1,0
Leder Financial Advisory	4,8	1,7	5,5	1,2
Leder Risk Advisory	3,7	1,6	5,6	0,9

Det foreligger avtale om at dersom daglig leder, etter selskapets ønske, fratrer som partner i løpet av eller ved utgangen av åremålsperioden, er han berettiget en ekstra overskuddsandel i fratredelsesåret som skal tilsvare 1,5 ganger summen av hans gjennomsnittlige årlige arbeidsgodtgjørelse, overskuddsandel og utbytte de tre siste hele regnskapsårene før hans fratreden. Det er ikke ytet lån til daglig leder. Det er ikke gitt særskilt godtgjørelse til medlemmer av styret.

I tillegg er det betalt kr 89 tusen i premie for daglig leders deltakelse i innskuddspensjonsordningen.

Honorar til revisor eks. mva utgjør

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
400	497	Lovpålagt revisjon	688	571
50	100	Attestasjoner og annet	175	124
450	597	Sum	863	694

Note 5 Pensjonskostnader, -midler og -forpliktelser

Foretaket er pliktig til å ha tjenstepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenstepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstillende kravene i denne loven.

Innskuddsordningen

For alle ansatte og deltakere er det etablert en innskuddsordning som baserer seg på at selskapene yter et visst tilskudd i prosent av lønnen opp til 12G. Det er kostnadsført kr 76,3 millioner relatert til innskuddsordningen. For konsernet er tilsvarende kostnad kr 90,6 millioner.

Videre er det kostnadsført kr 2,9 millioner relatert til risikoforsikring som omfatter uførhet og barnepensjon vedrørende de som inngår i innskuddsordningen. For konsernet er tilsvarende kostnad kr 3,6 millioner.

Ikke finansiert pensjonsforpliktelser

Ikke finansierte pensjonsforpliktelser relaterer seg til enkelte tidligere deltakere, ansatte og deres etterlatte.

Pensjonskostnad (Beløp i tusen kroner)	2023	2022
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	53	58
Periodisert arbeidsgiveravgift	1	1
Netto pensjonskostnad etter arbeidsgiveravgift	54	59

Antall personer omfattet av ordningen

	2023	2022
Pensjonister	6	6

Økonomiske forutsetninger for beregning avpensjonskostnaden

	2023	2022
Diskonteringsrente	2,90 %	1,90 %
Forventet lønnsregulering	3,25 %	2,50 %
Forventet pensjonsøkning	0,00 %	0,00 %
Forventet regulering av folektrygdens grunnbeløp (G)	3,25 %	2,50 %

Aktuarmessige forutsetninger

Anvendt dødelighetstabell	K2013 BE
Anvendt uføretariff	IR02- nivå
Frivillig avgang (alle aldre)	0-8 %

Pensjonsforpliktelse (Beløp i tusen kroner)	2023	2022
	Ikke finansiert	Ikke finansiert
Påløpne pensjonsforpliktelser	-2 949	-3 141
Periodisert arbeidsgiveravgift	-35	-40
Netto pensjonsforpliktelse	-2 984	-3 181

Note 6 Immaterielle eiendeler

(Beløp i tusen kroner)

	Godwill	Immaterielle eiendeler	Sum
Anskaffelseskost 01.06.2022	31 784	2 548	34 332
Tilgang	4 000	0	4 000
Avgang	0	0	0
Anskaffelseskost 31.05.2023	35 784	2 548	38 332
Avskrivninger 31.05.2023	-30 734	-2 548	-33 282
Bokført verdi per 31.05.2023	5 051	0	5 051
Årets avskrivninger	933	122	1 055
Økonomisk levetid	10 år	3 år	
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	

Note 7 Varige driftsmidler

(Beløp i tusen kroner)

	Inventar IT-utstyr	Innredning	PC-er	Sum
Anskaffelseskost 01.06.2022	79 836	35 171	44 928	159 935
Tilgang	14 493	2 214	0	16 707
Avgang	0	0	0	0
Anskaffelseskost 31.05.2023	94 330	37 385	44 928	176 643
Avskrivninger 31.05.2023	-65 321	-30 664	-44 594	-140 579
Bokført verdi per 31.05.2023	29 008	6 721	334	36 064
Årets avskrivninger	9 656	3 491	8 337	21 484
Økonomisk levetid	5 år	Følger leiekontrakt	24 måneder	
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	Lineær	

Note 8 Driftskostnader

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
63 808	68 145	Husleiekostnader	94 886	88 036
8 981	10 296	Forsikringer	11 761	11 758
101 429	126 123	Avgifter til Deloitte-nettverket	149 660	122 979
40 994	62 286	Teknologikostnader	76 508	56 095
75 497	103 613	Andre driftskostnader	185 744	134 734
290 708	370 464	Sum	518 558	413 603

Selskapet har pådratt seg forpliktelser ved inngåelse av husleiekontrakter. Kontraktene har ulik varighet. Lengste kontrakt løper til 2036.

Note 9 Opplysninger om nærstående parter

Deloitte AS utøver fellesfunksjoner relatert til kontorer, IT, økonomi, ledelse, marked og HR. Andel av kostnadene fordeles internt mellom Deloitte AS og Deloitte Advokatfirma AS basert på en fordelingsnøkkel. Utover belastning av kostnader til fellesfunksjoner er Deloitte Advokatfirma AS belastet med kr 26,4 millioner i logo-fee fra Deloitte AS.

Selskapene belastes for avgifter for deltakelse i den internasjonale organisasjonen Deloitte Touche Tohmatsu Ltd, samt for tjenester ytet av denne. Avgifter til Deloitte Touche Tohmatsu Ltd utgjør kr 115,9 millioner for 2023. Konsernet er belastet med kr 137,0 millioner.

Deloitte AS er tilknyttet Deloitte-nettverket gjennom Deloitte NSE LLP, som er et medlemsselskap i Deloitte Touche Tohmatsu Ltd. NSE er en forkortelse for North South Europe. For deltakelse i denne samarbeidsavtalen har Deloitte AS blitt belastet med kr 10,3 millioner. Konsernet er belastet med kr 12,6 millioner for 2023.

Note 10 Skattekostnader

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
29 487	36 463	Betalbar skatt	48 799	40 376
-1	-56	Avsatt for mye skatt tidligere år	-55	16
196	300	Endring utsatt skatt	241	242
29 682	36 707	Skattekostnad ordinært resultat	48 984	40 634
		Betalbar skatt i balansen		
29 487	36 463	Årets betalbare skattekostnad	48 794	40 376
25 885	29 487	Skatt tidligere år, ikke forfalt	40 376	35 020
-21 325	-25 829	Skatt tidligere år, betalt forhåndsskatt	-34 965	-28 952
34 047	40 121	Betalbar skatt i balansen	54 206	46 445
		Avstemming fra nominell til faktisk skattesats		
131 484	162 342	Ordinært resultat før skatt	216 365	179 944
131 484	162 342	Årsresultat før skatt	216 365	179 944
28 927	35 715	Forventet inntektsskatt etter nominell skattesats 22 %	47 600	39 588
		Skatteeffekten av følgende poster		
154	260	Permanente forskjeller	304	188
-1	-56	For lite/mye avsatt skatt tidligere år	-55	16
658	788	Tilbakeføring av 3 % skattefrie inntekter	1 046	898
-56	0	Kostnadsreduksjon skattefunn	0	-56
0	0	Skattefri inntekt	-32	0
0	0	Andre poster knyttet til avvikling av datterselskap	121	0
29 682	36 707	Skattekostnad	48 984	40 634
22,60 %	22,60 %	Effektiv skattesats	22,60 %	22,60 %

Deloitte AS og Deloitte Advokatfirma AS er ikke å anse som skattekonsern, men siden begge selskapene har utsatt skattefordel i balansen vises de samlet under.

Morselskap

Spesifikasjon av skatteeffekten av midlertidige forskjeller og underskudd til framføring

	2023		2022	
	Fordel	Forpliktelse	Fordel	Forpliktelse
Driftsmidler	576		552	
Fordringer	360		316	
Forpliktelser	1 771		2 113	
Netto pensjonsforpliktelser	126		153	
Sum	2 833		3 133	
Utsatt skattefordel i balansen	2 833		3 133	

Konsern

Spesifikasjon av skatteeffekten av midlertidige forskjeller og underskudd til framføring

	2023		2022	
	Fordel	Forpliktelse	Fordel	Forpliktelse
Driftsmidler	576		552	
Fordringer	668		532	
Forpliktelser	1 771		2 113	
Netto pensjonsforpliktelser	108		147	
Fremførbart underskudd	0		20	
Sum	3 123		3 364	
Utsatt skattefordel i balansen	3 123		3 364	

Note 11 Egenkapital

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap

	Aksjekapital	Overkurs	Egne aksjer	Annen egenkapital	Sum
Egenkapital 01.06.2022	30 266	99 099	-1 652		127 714
Egne aksjer		-1 074	-310		-1 384
Emisjon	5 992	20 751			26 743
Årets resultat				125 635	125 635
Avsatt til utbytte				-125 635	-125 635
Egenkapital 31.05.2023	36 258	118 777	-1 962	0	153 073

Konsern

	Aksjekapital	Overkurs	Egne aksjer	Minoritets-interesser	Annen egenkapital	Sum
Egenkapital 01.06.2022	30 266	99 099	-1 652	47 254	1 513	176 480
Egne aksjer		-1 074	-310	-4 183		-5 567
Emisjon	5 992	20 751		6 894		33 636
Årets resultat				41 207	126 174	167 381
Avsatt til utbytte				-41 546	-125 635	-167 181
Egenkapital 31.05.2023	36 258	118 777	-1 962	49 625	2 052	204 750

Note 12 Datterselskap, tilknyttet selskap m.v.

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap

Selskap	Anskaffelses-tidspunkt	Forretnings-kontor	Stemme-andel	Eier-andel	Bokført verdi
Deloitte Services AS	12.10.2011	Oslo	100 %	100 %	100
Deloitte Nordic A/S	29.09.2016	København	20 %	20 %	125
Deloitte Nordic Holding ApS	14.12.2016	København	20 %	20 %	13

Det er ytet et langsiktig lån til Deloitte Nordic Holding ApS på kr 8,7 millioner.

Konsern

Selskap	Anskaffelses-tidspunkt	Konsolidert (ja/nei)	Forretnings-kontor	Stemme-andel	Eier-andel	Bokført verdi
Deloitte Services AS	12/10/2011	Ja	Oslo	100 %	100 %	0
Deloitte Prosjekt AS	31/05/2001	Ja	Oslo	0 %	0 %	0
Deloitte Advokatfirma AS	01/06/2009	Ja	Oslo	0 %	0 %	0
Deloitte Nordic A/S	29/09/2016	Nei	København	20 %	20 %	125
Deloitte Nordic Holding ApS	14/12/2016	Nei	København	20 %	20 %	13
Sum						137

Selskap	Egenkapital i følge siste årsregnskap	Årsresultat i følge siste årsregnskap
Deloitte Services AS	2 152	540
Deloitte Prosjekt AS	434	120
Deloitte Advokatfirma AS	49 625	41 546
Deloitte Nordic A/S	804	0
Deloitte Nordic Holding ApS	69	0

Note 13 Andre aksjer

(Beløp i tusen kroner)

Selskap	2023	2022
	Balanseført verdi	Balanseført verdi
Nautilus Indemnity Holdings Ltd	338	338
Sum	338	338

Note 14 Andre langsiktige fordringer

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
156	165	Depositum	165	156
364	1 336	Fond for innskuddspensjon	1 605	460
162	90	Andre langsiktige fordringer	90	162
7 614	7 614	Langsiktig fordring på Deloitte Nordic Holding ApS	7 614	7 614
8 295	9 205	Sum	9 473	8 391

Note 15 Pantstillelser og garantier m.v.

Deloitte-selskapene har inngått kassekredittavtale med DNB med en trekkrettighet på kr 250 millioner. DNB har en sikkerhet opptil kr 200 millioner av totale nåværende og fremtidige kundefordringer i Deloitte-selskapene.

Trukket kreditt per 31. mai 2023 er kr 0.

Bokført verdi av eiendeler stilt som sikkerhet for kassekredittavtale

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
557 713	623 949	Utestående fordringer og igangværende arbeider	820 708	745 374
437 190	320 594	Bankinnskudd	411 393	523 411
994 903	944 543	Sum	1 232 101	1 268 785

Note 16 Kundefordringer

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
322 914	382 512	Kundefordringer til pålydende	519 506	445 828
-7 615	-6 036	Avsetning til tap på fordringer	-11 511	-12 303
315 300	376 476	Sum	507 995	433 525

Fordringer på andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu er inkludert i kundefordringene for morselskapet med totalt kr 27,5 millioner. For konsernet er beløpet kr 48,4 millioner. Tilsvarende beløp for 2022 var kr 28,4 millioner for morselskapet og kr 45,7 millioner for konsernet.

Note 17 Andre fordringer

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
3 803	4 505	Refusjonskrav lønn	5 300	4 490
54 517	59 862	Forskuddsbetalte kostnader	65 314	56 567
9 214	13 593	Andre kortsiktige fordringer	13 593	9 214
67 535	77 960	Sum	84 208	70 272

Note 18 Mellomværende med selskap i samme konsern m.v.

(Beløp i tusen kroner)

Andre fordringer	2023	2022
Datterselskap	9 819	9 381
Øvrige konsernselskap	27 236	0
Sum	37 055	9 381

Annen kortsiktig gjeld	2023	2022
Øvrige konsernselskap	54	4 561
Sum	54	4 561

Note 19 Bankinnskudd

Bankinnskudd, kontanter o.l. omfatter bundne skattetrekkmidler med kr 32,1 millioner i morselskapet og kr 37,2 millioner i konsernet.

Note 20 Aksjekapital og aksjonærinformasjon

Selskapets A-aksjer er 100 % eid av deltakerne i Deloitte Norge Indre Selskap. Aksjekapitalen består av 362 577 006 aksjer pålydende kr 0,10. Aksjene er inndelt i klasse A bestående av 362 577 004 aksjer, klasse B bestående av 1 aksje og klasse C bestående av 1 aksje. Hver A-aksje gir en stemme i generalforsamlingen og har fulle økonomiske rettigheter. B-aksjen eies av Deloitte NSE LLP. B-aksjen gir en stemme i generalforsamlingen og den har fortrinnsrett til utbytte foran A-aksjene. C-aksjen eies av Deloitte NSE No2 Company Limited by Guarantee, den har 2/3 av stemmene på selskapets generalforsamling, men har ikke rett til utbytte.

Styret og daglig leder har følgende eierandeler i selskapet

Sjur Gaaseide, daglig leder	1,99 %
Eivind Skaug, styrets leder	1,28 %
Sylvi Bjørnslett	1,11 %
Hilde S. Bruseth Knudsen	0,79 %

Selskapets største aksjonærer i tillegg til styret og daglig leder

Cecilia Flatum	1,57 %	Henrik Woxholt	1,29 %
Torgeir Dahle	1,49 %	Espen Johansen	1,28 %
Roger Furholm	1,38 %	Jonathan Farnell	1,28 %

Generalforsamlingen har gitt styret fullmakt til å erverve egne A-aksjer begrenset til maksimalt pålydende kr 10 millioner. Fullmakten gjelder fra 26. september 2022 til 31. oktober 2023. Deloitte AS har 19 617 209 egne aksjer til et samlet vederlag på kr 8,8 millioner. Bakgrunnen for kjøpet er at styret har vurdert tilbakekjøp av aksjer som fordelaktig for å optimalisere inn- og uttreden i selskapet.

Utvikling i antall utstedte og utestående aksjer er som følger

	Aksjer 2023		Aksjer 2022	
	Utstedte	Egne	Utstedte	Egne
IB 01.06.2022	302 660 032	-16 516 630	267 471 730	-24 399 418
Tilgang		-73 636 469		-60 724 767
Avgang		70 535 890		68 607 555
Emisjon	59 916 974		35 188 302	
UB 31.05.2023	362 577 006	-19 617 209	302 660 032	-16 516 630

Note 21 Innskudd fra deltakere

Deltakerne i det indre selskapet, 144 personer, har forpliktet seg til kapitalinnskudd i selskapet. Tilbakebetaling av kapitalinnskuddet skjer ved uttreden som deltaker i selskapene.

Note 22 Leverandørgjeld

Av den totale leverandørgjelden på kr 45,2 millioner utgjør kr 21,4 millioner gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu. I 2022 var den totale leverandørgjelden kr 35,5 millioner, hvor gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu var kr 12,4 millioner.

For konsernet er den totale leverandørgjelden kr 50,4 millioner, hvorav gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu utgjør kr 24,4 millioner. I 2022 var den totale leverandørgjelden for konsernet kr 45,2 millioner, hvorav gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu utgjorde kr 21,3 millioner.

Note 23 Annen kortsiktig gjeld

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2022	2023		2023	2022
236 727	256 022	Skyldig lønn, bonus og feriepenger	298 013	277 793
63 274	35 807	Avsatt påløpne kostnader	35 636	63 768
300 002	291 830	Sum	333 649	341 561

I skyldig offentlige avgifter er det medtatt en avsetning for ekstra arbeidsgiveravgift på inntekter over kr 750 tusen.

Note 24 Gjeld til deltakere

Gjeld til deltakere utgjør frivillig kapitalinnskudd fra deltakerne.

Note 25 Betinget utfall

Konsernet er fra tid til annen involvert i saker som kan føre til erstatningssøksmål. Ledelsen vurderer disse sakene kontinuerlig sammen med våre juridiske rådgivere og vårt forsikringsselskap, og foretar nødvendige avsetninger.

Note 26 Hendelser etter balansedagen

2023 har vært preget av fortsatt internasjonal uro med høye råvare- og energipriser. Dette har gitt prisvekst og en presset norsk økonomi med en svak kronekurs. Usikkerhet i norsk og internasjonal økonomi påvirker Deloitte i Norge på lik linje som resten av næringslivet. Utover dette er det ikke inntruffet hendelser etter balansedagen som påvirker det avlagte årsregnskapet.



BDO AS
Munkedamsveien 45
Postboks 1704 Vika
0121 Oslo

Uavhengig revisors beretning

Til generalforsamlingen i Deloitte AS

Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet for Deloitte AS.

<p>Årsregnskapet består av:</p> <ul style="list-style-type: none"> Selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. mai 2023, resultatregnskap og kontantstrømpstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper, og Konsernregnskapet, som består av balanse per 31. mai 2023, resultatregnskap og kontantstrømpstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper. 	<p>Etter vår mening:</p> <ul style="list-style-type: none"> Oppfyller årsregnskapet gjeldende lovkrav Gir selskapsregnskapet et rettvise bilde av selskapets finansielle stilling per 31. mai 2023 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge, og Gir konsernregnskapet et rettvise bilde av konsernets finansielle stilling per 31. mai 2023 og av dets resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge.
--	--

Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med International Standards on Auditing (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet nedenfor under Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet. Vi er uavhengige av selskapet og konsernet i samsvar med kravene i relevante lover og forskrifter i Norge og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA-reglene), og vi har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Innhentet revisjonsbevis er etter vår vurdering tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Annen informasjon

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for annen informasjon. Annen informasjon består av års- og bærekraftsrapporten, men inkluderer ikke årsregnskapet og revisjonsberetningen. Vår konklusjon om årsregnskapet ovenfor dekker ikke annen informasjon.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese annen informasjon. Formålet er å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom annen informasjon og årsregnskapet og den kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen av årsregnskapet, eller hvorvidt informasjon i annen informasjon ellers fremstår som vesentlig feil. Vi har plikt til å rapportere dersom annen informasjon fremstår som vesentlig feil. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.



Konklusjon om årsberetningen

Basert på kunnskapen vi har opparbeidet oss i revisjonen, mener vi at

- års- og bærekraftsrapporten inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav til årsberetning, og at
- disse opplysningene er konsistente med årsregnskapet.

Styret og daglig leders ansvar for årsregnskapet

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettvise bilde i samsvar med regnskapslovens regler og god regnskapsskikk i Norge. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen ta standpunkt til selskapets og konsernets evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet så lenge det ikke er sannsynlig at virksomheten vil bli avvirket.

Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller utilsiktede feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon er å anse som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke de økonomiske beslutningene som brukerne foretar på grunnlag av årsregnskapet.

For videre beskrivelse av revisors oppgaver og plikter vises det til:

<https://revisorforeningen.no/revisjonsberetninger>

Oslo, 7. september 2023

BDO AS



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.no to learn more.

Deloitte Norway conducts business through two legally separate and independent limited liability companies; Deloitte AS, providing audit, consulting, financial advisory and risk management services, and Deloitte Advokatfirma AS, providing tax and legal services.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our global network of member firms and related entities in more than 150 countries and territories (collectively, the “Deloitte organization”) serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte’s approximately 415,000 people make an impact that matters at www.deloitte.no.

PENNEO

Signaturene i dette dokumentet er juridisk bindende. Dokument signert med "Penneo™ - sikker digital signatur".
De signerende parter sin identitet er registrert, og er listet nedenfor.

"Med min signatur bekrefter jeg alle datoer og innholdet i dette dokument."

Eivind Skaug

Styreleder

Serienummer: UN:NO-9578-5999-4-1556321

IP: 88.91.xxx.xxx

2023-09-13 16:56:55 UTC



Kristin Schønberg-Moe

Styremedlem

Serienummer: 9578-5999-4-2803422

IP: 85.252.xxx.xxx

2023-09-13 18:09:48 UTC



Hilde Synnøve Bruseth Knudsen

Styremedlem

Serienummer: 9578-5997-4-390477

IP: 85.165.xxx.xxx

2023-09-13 18:54:52 UTC



Sylvi Annie Bjørnslett

Styremedlem

Serienummer: 9578-5990-4-3038615

IP: 85.164.xxx.xxx

2023-09-13 19:08:12 UTC



Paul Olav Oos

Styremedlem

Serienummer: 9578-5999-4-986448

IP: 77.16.xxx.xxx

2023-09-13 19:11:05 UTC



Sjur Gaaseide

Daglig leder

Serienummer: UN:NO-9578-5999-4-873828

IP: 51.175.xxx.xxx

2023-09-13 19:21:16 UTC



Penneo Dokumentnøkkel: 1610M-W052A-1YEOV-ESVT2-27ZJX-05AJM

Dokumentet er signert digitalt, med **Penneo.com**. Alle digitale signatur-data i dokumentet er sikret og validert av den datamaskin-utregnede hash-verdien av det opprinnelige dokument. Dokumentet er låst og tids-stemplet med et sertifikat fra en betrodd tredjepart. All kryptografisk bevis er integrert i denne PDF, for fremtidig validering (hvis nødvendig).

Hvordan bekrefter at dette dokumentet er originalen?

Dokumentet er beskyttet av ett Adobe CDS sertifikat. Når du åpner dokumentet i

Adobe Reader, skal du kunne se at dokumentet er sertifisert av **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com>. Dette garanterer at innholdet i dokumentet ikke har blitt endret.

Det er lett å kontrollere de kryptografiske beviser som er lokalisert inne i dokumentet, med Penneo validator - <https://penneo.com/validator>

PENNEO

Signaturene i dette dokumentet er juridisk bindende. Dokument signert med "Penneo™ - sikker digital signatur".
De signerende parter sin identitet er registrert, og er listet nedenfor.

"Med min signatur bekrefter jeg alle datoer og innholdet i dette dokument."

Sigrídur Elin Stefánsdóttir

Styremedlem

Serienummer: 9578-5993-4-3333462

IP: 84.211.xxx.xxx

2023-09-13 20:51:05 UTC



Dokumentet er signert digitalt, med **Penneo.com**. Alle digitale signatur-data i dokumentet er sikret og validert av den datamaskin-utregnede hash-verdien av det opprinnelige dokument. Dokumentet er låst og tids-stemplet med et sertifikat fra en betrodd tredjepart. All kryptografisk bevis er integrert i denne PDF, for fremtidig validering (hvis nødvendig).

Hvordan bekrefter at dette dokumentet er originalen?

Dokumentet er beskyttet av ett Adobe CDS sertifikat. Når du åpner dokumentet i

Adobe Reader, skal du kunne se at dokumentet er sertifisert av **Penneo e-signature service** <penneo@penneo.com>. Dette garanterer at innholdet i dokumentet ikke har blitt endret.

Det er lett å kontrollere de kryptografiske beviser som er lokalisert inne i dokumentet, med Penneo validator - <https://penneo.com/validator>