

2021/2022

Års- og bærekraftsrapport



Deloitte.



Innhold

Intro	04	Refleksjoner fra CEO
Vår virksomhet	06	Om Deloitte
	08	Styre, ledelse og våre verdier
	10	Strategiske prioriteringer
	12	Nøkkeltall
	14	Vesentlighetsanalyse
Klima og miljø	16	Vår klimastrategi
	18	Status og progresjon
	20	Sentrale klimatiltak
	22	Engasjere ansatte og bygge kunnskap
	23	Strategiske samarbeid og nettverk
	24	Påvirkning gjennom klima- og bærekraftstjenester
	25	Klimarisiko
	26	Natur og biodiversitet
Sosiale forhold	28	Medarbeider
	30	Mangfold og inkludering
	37	Arbeidsmiljø
	41	Livslang læring
	44	Samfunn
	47	Samfunnsansvar i praksis
	48	Frivillighet og medarbeiderengasjement
	50	Våre partnerskap
Styring og forretningsetikk	52	Menneskerettigheter og ansvarlig leverandørkjede
	56	Styringssystem
	59	Ledelsens forpliktelser og holdninger
	62	Leverandørstyring
Økonomiske resultater	63	Uavhengighet, objektivitet og profesjonell skepsis
	66	Kommentar til årsregnskapet
	70	Regnskap og noter
Krav til årsberetning	88	Revisors beretning
	91	Oversikt over krav til styrets årsberetning

INTRO

Refleksjoner fra CEO



SJUR GAASEIDE
CEO DELOITTE NORGE

I det vi nå setter retning for et nytt forretningsår, er vår års- og bærekraftsrapport en fin anledning til å se oss i bakspeilet. Vi har nok en gang erfart hvor viktig verdiene våre – som *integritet* og det å *ta vare på hverandre* – er for oss som organisasjon.

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, hvordan vårt medarbeiderløfte 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. 1600 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 største virksomhetene i norsk næringsliv, så vel som i det offentlige. Teknologi og digitalisering øker farten på omstillinger på alle nivå i samfunnet. En viktig rolle vi har, i tillegg til å bistå kundene våre med å finne de beste løsningene i dag, er å ruste dem til å håndtere fremtidige utfordringer og endringer som vi i dag ikke helt ser omfanget av.



“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 å finne nye metoder for å løse fremtidens uforutsigbare problemstillinger.”

Norge må satse på nye vekstområder, legge til rette for innovasjon og nyteknologier. I vår egen tankesmie Center for the Edge samler vi de kloke hodene og stiller de spørsmålene som fremmer utvikling, samarbeid og uante muligheter. Kan strenge krav til miljø og ressursutnyttelse være verdiskapende

og barrierebrytende? Vi kan i alle fall si med trygghet til kundene våre at her gjelder det å ikke være sist i klassen. Globalt og lokalt samarbeider vi med kundene våre og andre interesseorganisasjoner ved å dele vår innsikt og kunnskap for å bidra til å løse klimaendringene. Med ca. 345.000 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, og ikke minst krigføringen i Ukraina har preget oss i 2022. Som et resultat av krigshandlingene har Deloitte globalt nå trukket seg helt ut av Russland og Belarus. Samtidig har vi ivaretatt både 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 i Europa og her hjemme.

I denne rapporten håper jeg du blir litt bedre kjent med oss. Rapporten 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, men ærlige om våre muligheter for forbedring. God lesing!

SJUR GAASEIDE



02 VÅR VIRKSOMHET

Deloitte

Deloitte er et markedsledende selskap som leverer revisjonstjenester, advokattjenester og et bredt spekter rådgivnings- og konsulenttenester. Vi bistår våre kunder i å realisere sine ambisjoner, jobber for å skape en positiv forskjell i samfunnet og bidrar til at våre ansatte realiserer sitt potensiale. Dette er forankret i vårt formål:

To make an impact that matters.



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 om lag 1600 ansatte fordelt på 20 kontorer i Norge.

Deloitte Norge er tilknyttet Deloitte Touche Tohmatsu Ltd (DTTL), som er verdens største virksomhet innen revisjons- og rådgivningstjenester med ca. 345.000 medarbeidere verden over. Fordelt på ca. 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 Deloitte Midtøsten. Samarbeid over landegrenser blir stadig viktigere for oss og omhandler alt fra felles betjening av globale klienter, utveksling av ressurser, kompetanseutvikling og kvalitetssikring, til felles systemer og metodikk.

Kunder

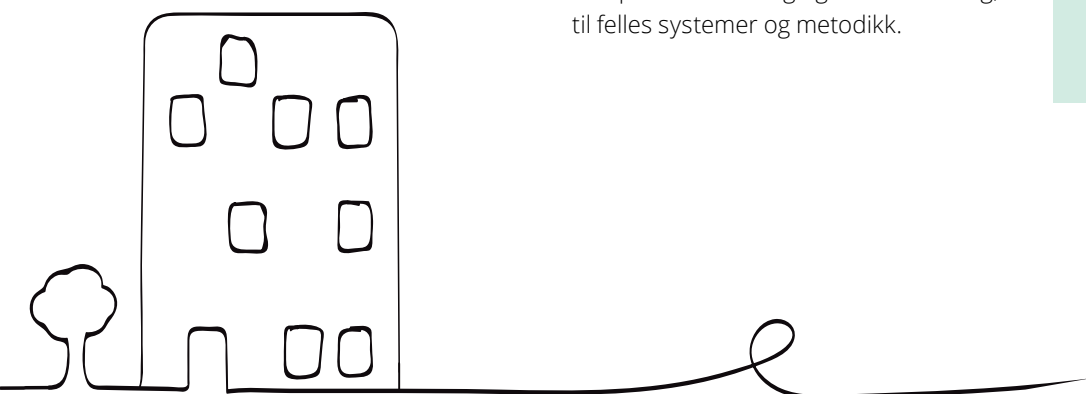
I møte med kunder finner vi de beste løsningene. Vi tør å stille de utfordrende spørsmålene, og vi bringer nye ideer til bordet.

Medarbeidere

Vi gir medarbeidere muligheten til å utgjøre en forskjell, både personlig og profesjonelt. 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 utgjøre en forskjell for samfunnet rundt oss.



Styre og ledelse

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 fra og med 1. juni 2022.

- **Eivind Skaug**
styreleder og aksjonærvalgt
- **Sylvi Annie Bjørnslett**
aksjonærvalgt
- **Olav Kristian Stokkenes**
aksjonærvalgt
- **Morten Østigård**
ansattvalgt
- **Sigridur Elin Stefansdottir**
ansattvalgt
- **Hallgeir Andreas Bruvik**
ansattvalgt

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, forretningsområdelederne, leder for Reputation & Risk, leder av People & Purpose, Ansvarlig for interne prosjekter og prosesser, Client & Industries leder, Deloitte Private leder og Bransjeledere.

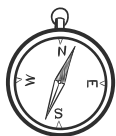
VÅRE VERDIER

I tillegg til vårt formål, danner verdiene våre grunnfundamentet i Deloitte. Hensikten med verdiene er å sette forventningene vi har til hverandre og styrke felles adferd og holdninger på tvers av alle land og kulturer.



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.



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 verdsetter respekt, rettferdighet, utvikling og trivsel høyt.



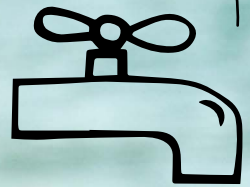
Foster inclusion

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.



ECO

H₂O



02 VÅR VIRKSOMHET

Strategiske prioriteringer

Deloitte's ambisjon er å være den ubestridte leder innenfor profesjonelle tjenester.

Vi har definert tre strategiske temaer som vi mener er sentrale for å leve opp til denne ambisjonen:

- Vi skal styrke vår posisjon i våre prioriterte markedssegmenter, og dermed skape betydelig vekst i vår virksomhet.
- Vi skal kontinuerlig transformere våre tjenester og vår virksomhet, slik at vi er en fremtidsorientert partner for våre kunder og en attraktiv arbeidsplass for alle talenter.
- Vi skal beskytte og forsterke vår merkevare gjennom et tydelig fokus på kvalitet både i prosesser og leveranser.

Vi har tilbudt vår kompetanse i mer enn 175 år. Det gjør at vi har bygget opp en tillit hos våre kunder, som vet at vi leverer kvalitet i alle ledd av et prosjekt.

Knyttet til disse temaene har vi etablert strategiske prioriteringer som vi arbeider med og følger opp løpende. Dette arbeidet legger premisser for våre markedsmessige prioriteringer, vår tjenesteportefølje og leveransemodeller, vårt medarbeiderløfte og karrieremuligheter for ansatte, arbeidet med mangfold og inkludering, og til syvende og sist – hvordan vi lever opp til vårt selskapsformål *to make an impact that matters*.

Deloitte er allerede verdens største leverandør av profesjonelle tjenester og for fjerde år på rad er vi av Brand Finance kåret til verdens mest verdifulle merkevare innenfor «commercial services». Vi mener dette bekrefter at vi lever opp til vår ambisjon og arbeider godt med våre strategiske

prioriteringer. Forretningsåret 2021/2022 har vært svært godt for Deloitte Norge. Vi har opplevd solid vekst innenfor alle våre forretningsområder, vi har forbedret vår posisjon i alle prioriterte kundesegmenter, vi har styrket vår konkurransekraft i rekrutteringsmarkedet, og interne undersøkelser viser at våre medarbeideres engasjement og motivasjon er tilbake på et høyt nivå etter en periode med pandemi og hjemmekontor.

Honorarinntektene i konsernet var på kr 2 889,0 millioner (2 575,1 i forrige regnskapsår), en vekst på 12,2 prosent. 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.

For å møte kundene våre med en helhetlig tilnærming, jobber vi målrettet med å bygge tverrfaglige team med dyp bransje- og industrikompetanse.

Også dette året ble preget av pandemi og en annerledes arbeidshverdag, hvor vårt fokus hele tiden har vært å ivareta medarbeidere og kunder. Gjennom pandemien har vi høstet erfaringer og gjennomført et systematisk arbeid som resulterte i en ny tillitsbasert hybrid arbeidsmodell. Vi har i tillegg hatt økt fokus på våre medarbeideres well-being og mentale helse gjennom økonomiske bidrag, helsefremmende aktiviteter og samtaletilbud.

Vi har også videreført og intensivert vår satsing på bærekraft og samfunnsansvar, både markedsmessig og internt i egen virksomhet. I løpet av året har vi utvidet vårt tjenestespekter og bygget betydelig kompetanse gjennom nyrekruttering og opplæringsaktiviteter, for å sikre at vi at vi til enhver tid besitter den beste og mest oppdaterte kompetansen. 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.

WorldImpact

Deloittes globale strategi WorldImpact legger grunnlaget for vårt eget arbeid innenfor bærekraft og samfunnsansvar. Denne overordnede strategien består av flere delstrategier:



WorldClimate vår klimastrategi



WorldClass vårt program for samfunnsansvar



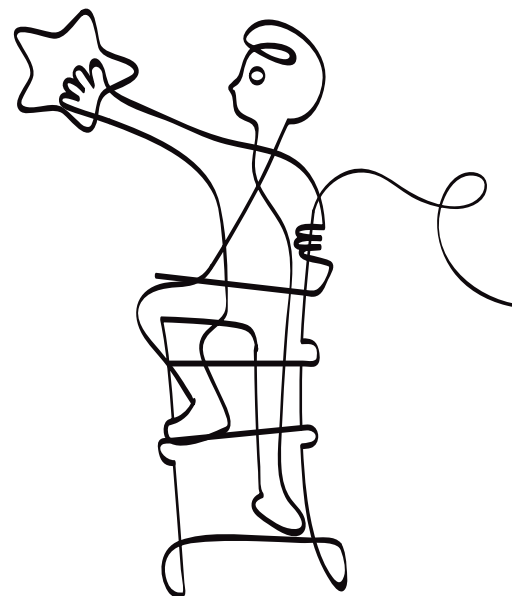
Impact Every Day frivillighet og medarbeiderengasjement



ALL IN vår mangfolds- og inkluderingsstrategi

I WorldImpact-strategiene har vi satt oss mål som rapporteres og følges opp nasjonalt og internasjonalt. Du kan lese mer om disse strategiene i denne rapporten.

Vårt arbeid med WorldImpact er fundamentert på FNs bærekraftsmål. Vi ønsker å bidra til FNs arbeid for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene. Gjennom vårt arbeid med kunder, innsikt og kunnskapsutvikling på feltet, samt samarbeid og partnerskap, bidrar vi til bærekraftsmålene vist under. Vi har valgt å fokusere på de følgende målene da dette er områdene vi mener best reflekterer våre strategier og hvor vi kan ha størst påvirkningskraft.



PR. 31.05.22

Nøkkeltall



2889 MNOK

OMSETNING



12,2%

VEKST I OMSETNING

1592

ANTALL MEDARBEIDERE
(HEADCOUNT, INKL PARTN)

23%

KVINNELIGE PARTNERE



63 641

TIMER TIL KOMP.UTVIKL.



4000

TIMER BRUKT PÅ PRO BONO
OG FRIVILLIG ARBEID

827

UKER FEDRE TOK UT
I PERMISJON

0,25

TJENESTEREISER -
KARBONUTSLIPP PER FTE



4780

KARBONUTSLIPP TONN (CO2E)*



1040

ANTALL «FUTURES» (INDIVIDER PÅVIRKET AV VÅRE
BIDRAG, PRO BONO OG FRIVILLIGHET)



* NSE kjøper klimakvoter for å samlet kompensere for utslipp på vegne av alle medlemsland. Dette innebærer at Deloitte Norges netto karbonutslipp for året er 0.

02 VÅR VIRKSOMHET

Vesentlighetsanalyse

For å forstå hvor vi kan ha størst påvirkning og hva som er viktigst for våre interessenter har vi gjennomført en vesentlighetsanalyse. En slik kartlegging identifiserer fokusområder og legger føring for vår innsats og prioriterte initiativer.

Involvering av interessenter er en viktig del av denne prosessen gjennom kontinuerlig dialog og dybdeanalyser. Vi har gjennomført intervjuer med strategisk viktige kunder, akademiske institusjoner og frivillige organisasjoner. Veletablerte prosesser og fora for medarbeidentilbakemelding har gitt innsikt i hva som har betydning for våre medarbeidere.

Vår årlige Deloitte Millennial Survey gir oss også kunnskap om hva som er viktig for nåværende og fremtidige talenter. Vesentlighetsanalysen fra 2017 følger Global Reporting Initiative (GRI) standarden og finnes i sin helhet i Deloitte 2017 Global Impact Report. Det er i 2022 igangsatt et arbeid for å oppdatere analysen i henhold til gjeldene anbefalinger.

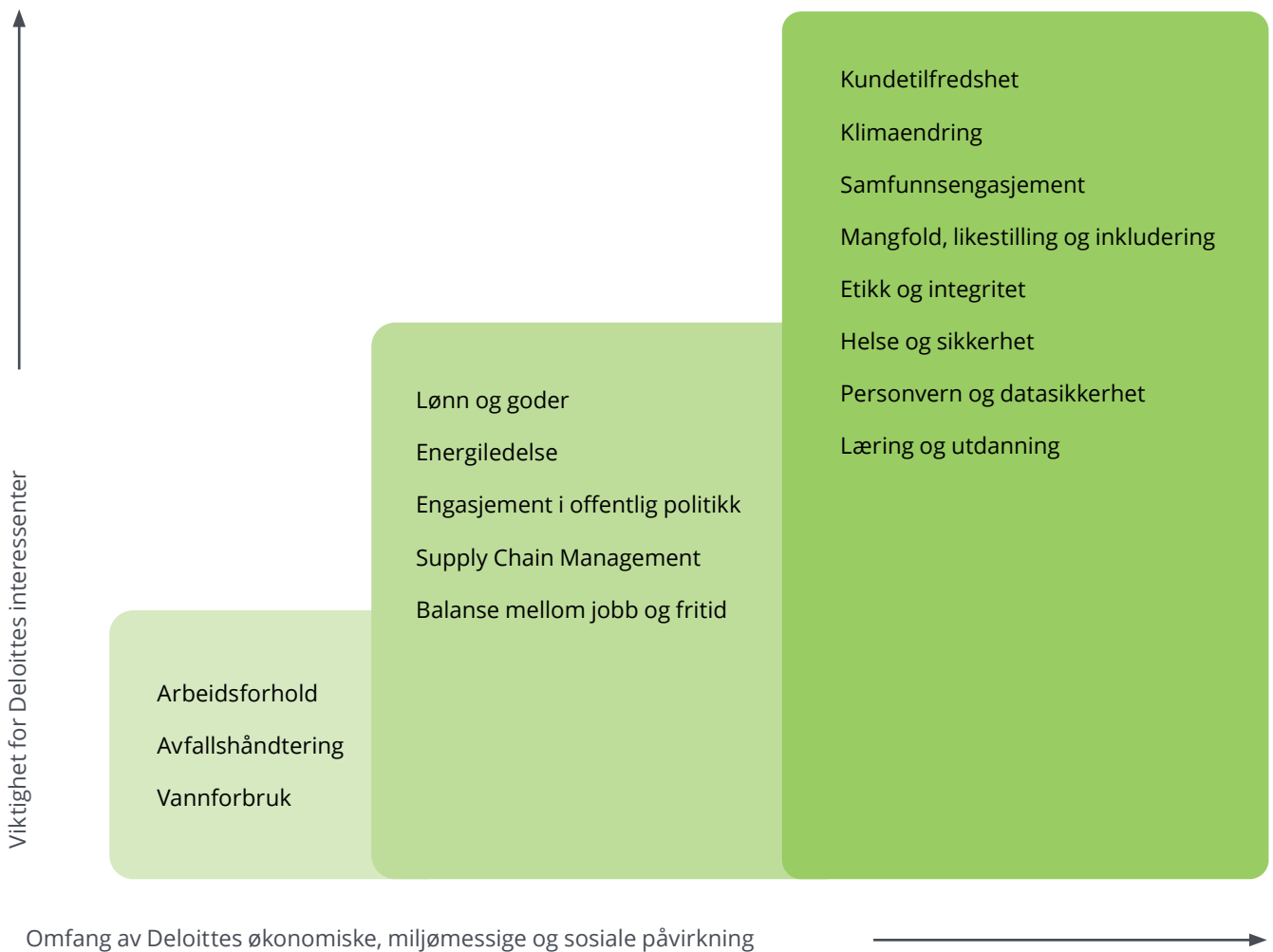
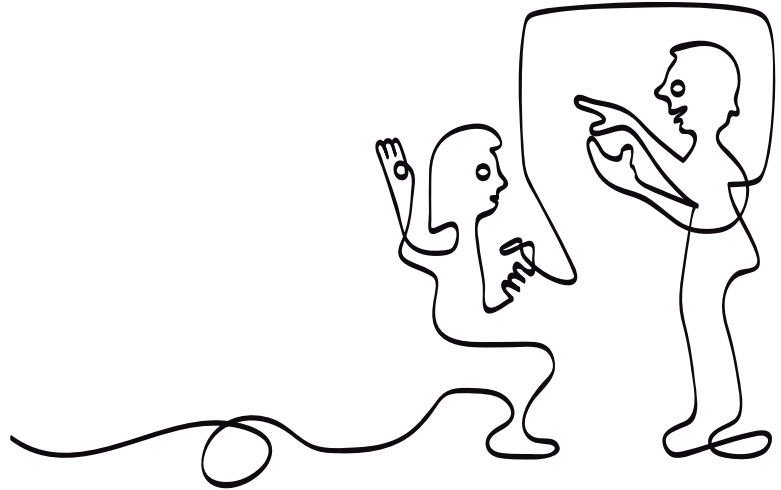
Interessentanalysen resulterte i en lengre liste av tema som våre interessenter er opptatt av. Det ble gjennomført en systematisk vektning for å prioritere de viktigste og mest relevante temaene som er presentert i vesentlighetsmatrisen på neste side. Finansiell lønnsomhet er ikke med i matrisen da dette er viktig for enhver privat virksomhet.

Temaer kan være vesentlige internt i Deloitte, eksternt eller både internt og eksternt. De kan også være geografisk begrenset. For våre kunder er det innlysende at det er viktig med høy grad av kundetilfredshet. Andre tema som er vesentlige for myndigheter, leverandører og kunder inkluderer personvern og datasikkerhet, etikk og integritet, Supply Chain Management og arbeidsforhold.

Mange tema er også vesentlige for samfunnet generelt, slik som mangfold, likestilling og inkludering, samfunnsengasjement, engasjement i offentlig politikk i tillegg til klimaendringer. I forbindelse med covid-19-pandemien har viktigheten av helse og sikkerhet blitt fremtredende, både internt og eksternt.

Verden blir stadig mer kompleks og fremtidige problemstillinger vil derfor i økende grad kreve kreativ problemløsning på tvers av ulike fagfelt.

Vesentlighetsmatrise





03 KLIMA OG MILJØ

Vår klimastrategi

Verden står overfor store klima- og miljøutfordringer og konsekvensene av stadig økende klimagassutslipp og menneskers påvirkning på naturen er mer synlige enn noen gang. Med de rette tiltakene kan vi ha en positiv påvirkning. Som en global organisasjon og næringslivsaktør, forplikter vi oss til å bidra til at verden når målene nedsatt i Parisavtalen.



I 2020 lanserte vi en ny klimastrategi, *WorldClimate*, som skal bidra til ansvarlige klimavalg i og utenfor egen organisasjon. Med denne strategien har vi i Norge, sammen med alle verdens Deloitte-kontorer, forpliktet oss til å bli *net zero*. Klimamålene våre er i tråd med 1,5°C-scenariotet i Parisavtalen og er godkjent av Science Based Targets Initiative (SBT).

Vi arbeider strukturert og målrettet med å redusere eget klimafotavtrykk, engasjere våre ansatte til å ta klimavennlige valg i hverdagen, og iverksette initiativer i fellesskap med strategiske samarbeidspartnere og nettverk.

For å redusere eget klimafotavtrykk har vi satt følgende målsetninger:

Mål 1
Redusere utslipp fra forretningsreiser med 50 prosent innen 2030, målt per ansatt og sammenlignet med nivået i 2019.

Mål 2
Sørge for 100 prosent fornybar energi i energiforsyningen til våre kontorer innen 2030.

Mål 3
100 prosent av Deloittes bilpark skal bestå av hybrid- og elbiler innen 2030.

Mål 4

To tredjedeler av våre viktigste leverandører skal ha vitenskapsbaserte klimamål (Science Based Targets) innen 2025.

Mål 5

Investere i meningsfulle markeds-løsninger for utslipp vi ikke kan eliminere.

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 samarbeids-partnere og nettverk.

WorldClimate



03 KLIMA OG MILJØ

Status og progresjon

Vi fører hvert år klimaregnskap for utslipp fra egen virksomhet. I klimaregnskapet inngår utslipp fra energiforbruk (scope 2) og tjenestereiser (scope 3). I tillegg rapporterer vi på eget vannforbruk og avfall.

“Vi må jobbe sammen for å oppnå endring og stadig strekke oss lenger! Ved aktivering av vår egen virksomhet, våre strategiske partnerskap og tilrettelegging av møteplasser for dialog og samarbeid, kan vi i fellesskap virkelig make an impact that matters.”

Tone Indrebø Næs
Direktør for samfunnsansvar og bærekraft i Deloitte Norge

Vi jobber med å finne pålitelige metoder for å beregne utslipp fra leverandørkjeden vår, men i dag estimeres tallene i klimaregnskapet på dette området av NSE. I tillegg kompenserer NSE samlet for utslipp på vegne av alle medlemsland slik at våre nettoutslipp for året er 0. BDO avgir en uavhengig bekreftelse på regnskapet på NSE-nivå, ikke per land.

Mål 1

Utslippene fra vår virksomhet har økt til 4 780 tonn CO₂-ekvivalenter fra 3 287 forrige regnskapsår. Økningen skyldes i hovedsak unormalt lav reiseaktivitet og lite kontorbruk i fjoråret som følge av pandemien. Sammenlignet med baseline for vår strategiske målsetning, forretningsåret 2018/2019, er de totale utslippene redusert med 17 prosent. Samtidig var heller ikke 2021/2022 et ordinært år ettersom det var delvis nedstengt også i denne perioden. Etter at koronarestriksjonene ble opphevet i vinter, opplever vi økt reiseaktivitet og bruk av kontorbyggene våre. Jobben fremover handler i stor grad om å ta med seg de endrede reisevanene fra pandemien inn i den normale driften så langt det lar seg gjøre. Vårt fullstendige klimaregnskap finner du på deloitte.no.

Mål 2

For å oppnå målsetningen vår om 100 prosent fornybar energi i kontorene

våre, kjøpes det Renewable Energy Certificates på vegne av alle landene i NSE. I Norge er vi i tillegg i prosess for å sikre at våre største bygg har fornybar energiforsyning innen 2030.

Mål 3

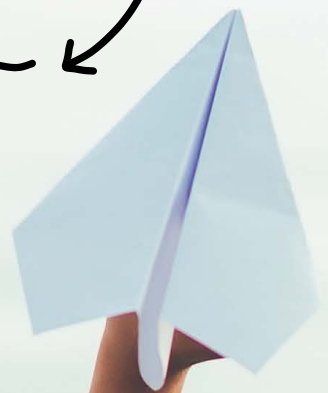
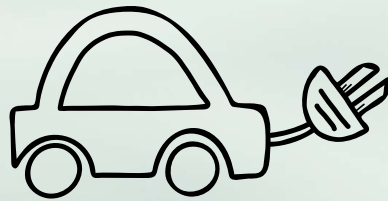
Deloitte i Norge eier ikke egne biler, men leaser elbiler ved de største kontorene våre som kan benyttes til kundemøter der reiseveien er lenger. Derfor har vi allerede oppnådd målet om å ha 100 prosent elektrisk bilpark.

Mål 4

Når det gjelder målsetningen om leverandørers vitenskapsbaserte klimamål, har vi igangsatt et arbeid for å kartlegge status hos våre største leverandører og vil i tilknytning til arbeidet med Åpenhetsloven forbedre rutiner og prosesser for krav og oppfølging.

Mål 5

Vi har i flere år kjøpt FN-godkjente klimakvoter for våre utslipp, og fra 2019 har vi også kjøpt fornybargarantier som kompensasjon for våre utslipp knyttet til energiforbruk. Fra 2020 inkluderer kvotekjøpet også utslipp fra leverandørkjeden, basert på estimerer. Frem mot 2030 vil kvotekjøpet i enda større grad orienteres mot kvotetyper og markedsbaserte løsninger som bidrar til å fjerne CO₂ fra atmosfæren.



03 KLIMA OG MILJØ

Sentrale klimatiltak

I 2021 lanserte vi en ny klima- og miljøpolicy med mål om å redusere risiko og utnytte muligheter i eget klima- og miljøarbeid. Som en kunnskapsbedrift og tjenesteleverandør, er vår direkte påvirkning på det ytre miljøet i stor grad knyttet til normal kontordrift og reisevirksomhet. Vi har derfor hatt hovedfokus på reduksjon av utslipp fra tjenestereiser og ansvarlige innkjøp av varer og tjenester.



Energieffektivitet

Vi arbeider kontinuerlig for å redusere eget energiforbruk. Mye av dette gjøres naturlig nok i tett samarbeid med byggeiere. De fleste og største av våre kontorer er relativt moderne og energieffektive bygg.

Ved hovedkontoret i Bjørvika i Oslo har vi et godt samarbeid mellom gårdeier Braathen Eiendom Forvaltning AS om løpende optimalisering av energiforbruket, med finjustering og tilpasning av temperatur og ventilasjon. Våren 2022 åpnet en ny resepsjon i Deloittehuset i Bjørvika hvor vi blant annet har ombygd og gjenbrukt alt av møbler og lamper fra den gamle resepsjonen og valgt kortreiste materialer.

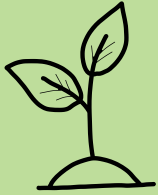
Deloittes lokaler i Bergen, Media City, er miljøsertifisert BREEAM-NOR Very Good. Byggets varme- og kjølebehov dekkes av fjernvarme og fjernkjøling, som er den energikombinasjonen som gir lavest CO₂-utslipp for bygget.



Ansvarlige innkjøp

I avtaler med leverandører stiller vi krav til blant annet miljø og menneskerettigheter gjennom vår Supplier Code of Conduct. Ytterligere krav og oppfølging gjøres avhengig av type vare og tjeneste.

Vi har jevnlig oppfølgingsmøter med våre største leverandører, for eksempel Coor Service Management AS, som er vår leverandør av kantinetjenester og rengjøring ved hovedkontoret i Oslo. Sammen jobber vi for å redusere matsvinn, bedre sorteringsgrad for avfall og erstatte plast og engangsemballasje med mer miljøvennlige alternativer. For å redusere matsvinn er buffetordning byttet ut med porsjoner i kantinen. Rengjøringstjenestene er Svanemerket, og vi jobber aktivt med å velge bærekraftig kontorrekvisita og profilartikler.



Bærekraftige arrangementer

Deloitte gjennomfører et stort antall arrangementer, både internt og eksternt. Gjennom disse kan vi påvirke og utgjøre en forskjell og vi har derfor utarbeidet nye retningslinjer for bærekraftige arrangementer som skal benyttes ved alle kontorer. Retningslinjene har fokus på reduksjon, gjenbruk og resirkulering, matsvinn, avfall og krav til samarbeidspartnere.



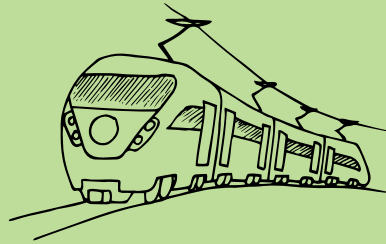
Kildesortering av avfall

Generelt sorteres avfall i fraksjoner som papir og papp, plastavfall, matavfall og restavfall. I tillegg sikres det at farlig avfall og EL-avfall blir sortert og håndtert sikkert og forskriftsmessig.



Miljøfyrtårn

Vi sikrer et systematisk miljøarbeid gjennom sertifisering Miljøfyrtårn. Hovedkontoret i Oslo har vært sertifisert siden 2012 og kontoret i Bergen siden 2014.



Redusere og minimere reiser

Reisevirksomheten har blitt betydelig redusert som følge av covid-19-pandemien. For å oppnå vår strategiske målsetting om vedvarende lav reisevirksomhet, innførte vi en ny reisepolicy for å øke bevissthet rundt bærekraftige reiser.

Medarbeidernes reise til og fra jobb bidrar også til miljøbelastning. For å redusere denne mest mulig, har Deloitte lagt vekt på at lokalisering av våre kontorer skal fremme bruk av kollektivtransport.



Ansattreisen

Vi har jobbet målrettet med å integrere klima og bærekraft i hele ansattreisen. Dette omfatter blant annet stillingsannonser, studentarrangementer, onboarding og kursing. Vi har fokus på bærekraft i annonsene våre, og det er et fast og viktig innslag på våre nyansatt dager. Ellers har vi systematisk gjennomgått våre profilartikler, sagt opp avtalen med vår faste leverandør og valgt nye og mer bærekraftige produkter. Vi har også benyttet cateringsleverandører med fokus på kortreist og bærekraftig mat til våre studentarrangementer.

03 KLIMA OG MILJØ

Engasjere ansatte og bygge kunnskap

Vi jobber med å inspirere og engasjere ansatte til å bli endringsagenter. Det innebærer at alle må gjøre en innsats og at vi skal stå sammen som én organisasjon for å løse klimautfordringene. For å få til dette er kompetanseutvikling helt sentralt, og vi har utviklet en rekke læringsverktøy, blant annet et obligatorisk e-læringskurs for alle ansatte.

Gjennom året har vi jobbet målrettet med bevisstgjøring og kunnskapsformidling knyttet til digitale utslipp og klimavaner. Et konkret tiltak er kampanjen **iAct** hvor formålet var å hjelpe ansatte med å ta bedre klimavalg og leve mer klimavennlig i hverdagen. Våre ansatte har også fått tilbud om å delta på læringsuker med webinarer innenfor et bredt spekter av temaer knyttet til klima og bærekraft. Det er høyt fokus på å innarbeide klima og bærekraft i interne fora og samlinger for å øke bevisstheten i organisasjonen og sikre at ledere og medarbeidere har dette på agendaen i sin arbeidshverdag. Vi har også gjennomført en rekke kampanjer med fokus på klima- og miljø, herunder digital forurensning og sykle-til jobben-kampanje.



03 KLIMA OG MILJØ

Strategiske samarbeid og nettverk

Vi er opptatt av å etablere strategiske samarbeid for å løse sentrale klimautfordringer sammen med våre kunder, samarbeidspartnere og nettverk. Vi er blant annet medlem av Skift – næringslivets klimaledere og S-Hub. Formålet er å skape engasjement om klimaendringer på systemnivå og bidra til endring. De siste årene har vi tatt initiativ til en rekke konkrete aktiviteter.

Sustainability Hub Norway (S-HUB)

I samarbeid med nettverksorganisasjonen Sustainability Hub (S-HUB), driver vi et bærekraftsnettverk for norske CFO-er som ønsker å fremme en mer bærekraftig forretningsvirksomhet. Nettverket har mer enn 50 medlemmer, blant annet CFO-er i store norske virksomheter som Yara, Telenor, Hydro, Statkraft, Storebrand og Gjensidige.

Center for the Edge

I regi av vår tankesmie Center for the Edge arrangerer vi dialoger mellom toppledere og systemledere med nye perspektiver. Vi hjelper ledere forstå globale skifter, oppdage nye muligheter og navigere i utfordringene på kort og lang sikt.

Bjørvikaforeningen

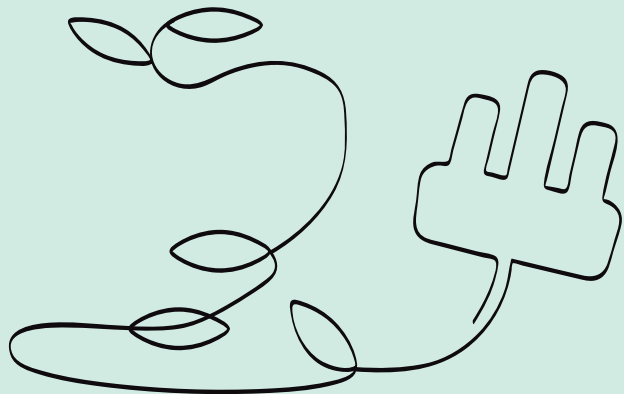
Ledelse av et bærekraftsnettverk i Bjørvikaforeningen. Her møtes bærekraftsansvarlige i foreningens medlemsbedrifter for å diskutere og dele erfaringer knyttet til aktuelle bærekraftstema.

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.

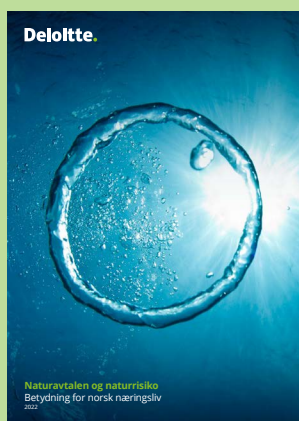
Underskriftskampanjer

I samarbeid med Skift, WWF, Sintef og Econa har Deloitte utarbeidet underskriftskampanjene [10 prinsipper for et mer sirkulært næringsliv](#) og [10 prinsipper for bærekraft i økonomifunksjonen](#).



Påvirkning gjennom klima- og bærekraftstjenester

Vårt eget arbeid er viktig, men påvirkningen vi kan skape gjennom våre kunder er enorm. I løpet av de siste årene har vi derfor investert betydelig i å utvikle våre klima- og bærekraftstjenester, både i Norge og globalt. Ved å utnytte vår spesialistkompetanse, datadrevet innsikt og bransjeeekspertise, er vi svært godt posisjonert for å hjelpe kunder med å integrere bærekraft i hele sin virksomhet. Vi leverer slike tjenester på tvers av alle våre forretningsområder - fra strategi til finansiering, innovasjon, risiko, attestasjoner og rapportering.



Naturavtalen

På oppdrag fra WWF utarbeidet Deloitte våren 2022 en rapport om hva FNs nye naturavtale vil bety for norsk næringsliv. EUs høye ambisjoner for arbeidet med natur, uavhengig av Naturavtalen, tilsier at Norge og norske bedrifter vil måtte etterleve strengere krav til bevaring av naturen enn det som besluttet internasjonalt gjennom Naturavtalen. Sammen med WWF samlet vi ledende aktører fra akademia, næringsliv og politisk ledelse til et seminar på MUNCH for å sette natur på agendaen. Vi har også signert WWFs næringslivsoppprop for FNs naturavtale.



Kunnskapsgrunnlag for kommunesektorens arbeid med sirkulær økonomi

Våren 2022 lanserte Deloitte på oppdrag fra KS kunnskapsgrunnlaget for kommunesektorens arbeid med sirkulær økonomi. Prosjektet var en oppfølging av den nasjonale strategien for sirkulær økonomi som Solberg-regjeringen lanserte i 2021. Deloitte systematiserte tilgjengelig kunnskap om sirkulær økonomi for å danne et faglig grunnlag for arbeid med en veileder for kommuner og fylkeskommuner om sirkulær økonomi. Målsetningen er at kunnskapsgrunnlaget skal benyttes i kommunal sektors arbeid med innføring av sirkulære løsninger.

03 KLIMA OG MILJØ

Klimarisiko

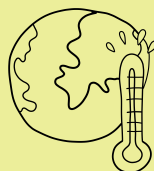
Klimaendringene påvirker også Deloitte som virksomhet. Dette beskrives i vår globale rapport som er basert på anbefalingene til Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Sentralt i TCFD-anbefalingene er vurdering av risikoer og muligheter på tvers av fremtidige tidshorisonter og klimascenarioer. 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, policyer og omdømme. Konklusjonen er at Deloitte er godt posisjonert for å håndtere dette scenarioet. 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. Risikoreduserende 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.



TCFD-rapporten ble utarbeidet under covid-19-pandemien. Mange av de underliggende forutsetningene i de økonomiske estimatene er basert på forretningspraksis før pandemien. Pandemien vil sannsynligvis medføre permanente endringer i vår egen og våre kunders forretningspraksis, men

vi har for lite innsikt i de langsiktige konsekvensene til å benytte dem som grunnlag for estimeringer. Å bruke pre-pandemivåer gir likevel innsikt i risikoene og mulighetene ved å vende tilbake til pre-pandemi, business-as-usual-praksis.

03 KLIMA OG MILJØ

Natur og biodiversitet

I 2021 har Deloitte deltatt aktivt i utforming av sentrale rammeverk for arbeid med naturrisiko, herunder Task force on Nature-related Financial Disclosures (TNFD). Fremover ønsker vi å styrke vårt arbeid med natur og bedre forstå vår påvirkning på, og avhengighet, til naturen.

Dette vil vi blant annet gjøre gjennom å utføre en vesentlighetsanalyse i henhold til TNFD rammeverket.

Våre mål knyttet til natur:

- **Få økt forståelse for vår avhengighet til, og påvirkning, på natur**
- **Identifisere ytterligere tiltak for å minimere vår påvirkning på natur**
- **Følge opp arbeidet med NSEs strategi for natur**

Tiltakene våre knyttet til natur er i hovedsak rettet mot avfallshåndtering og til leverandørkjeden gjennom å sikre grønnere innkjøp. Vi har for eksempel etablert stasjoner for avfallssortering i samtlige etasjer i lokalene våre i Oslo. Ut over leie av kontorlokaler og firmahytter eier Deloitte Norge lite fysisk infrastruktur.

Økt kunnskap om naturmangfold

Gjennom organisering av kurs om bærekraft og natur for medarbeider sikrer Deloitte at alle har muligheten til å øke kompetansen om tap av natur og bidra i arbeidet med naturmangfold, både i arbeid for kunder og internt i virksomheten. I 2021 arrangerte Deloitte en Sustainability bootcamp på tvers av kontorene i Europa.



Utvikling av nye rammeverk

Deloitte deltar aktivt i utviklingen av nye rammeverk for arbeid med natur. TNFD er et initiativ som skal hjelpe organisasjoner å forstå sin avhengighet og påvirkning til natur gjennom etableringen av et eget rammeverk. Deloitte er medlem av TNFD og er representert ved vår direktør for naturmangfold og naturkapital Guy Willams som er en sentral bidragsyter i utviklingen av rammeverket. TNFD-rammeverket er ventet ferdig i 2023 og vil bygge på mange av de samme prinsippene som TCFD.

Videre arbeid

Deloitte NSE har startet opp et arbeid med å utvikle en strategi for natur. Strategien for natur skal ses opp mot Deloittes klimastrategi *WorldClimate*. Arbeidet med en naturstrategi vil resultere i handlingsplaner og metoder som kan benyttes og tilpasses til virksomheten i ulike land.

I den første fasen av arbeidet gjennomføres det en vesentlighetsanalyse for hvert geografiske område (business sites) og verdikjeden for å identifisere Deloittes vesentlige avhengighet av og påvirkning på natur. Deloitte NSE skal også regne ut fotavtrykket knyttet til naturmangfold for å sette en baseline som naturmål skal vurderes opp mot. Videre skal det utvikles maler for handlingsplaner for hver region, som det enkelte selskap kan bruke for å utvikle spesifikke veikart for å nå naturmålene i strategien.

Arbeidet med å utvikle en strategi knyttet til natur skal resultere i fire ulike deler

Naturmangfold fotavtrykk

En metode for å beregne fotavtrykk knyttet til naturmangfold.

Styrende dokument

En tydelig policy knyttet til naturmangfold.

Handlingsplan om natur

Handlingsplaner som kan implementeres i flere regioner.

Kurs og opplæring

Opplæringsprogram for å sikre at alle får muligheten til å bidra i arbeidet med natur.



04 SOSIALE FORHOLD

Medarbeider

Våre medarbeideres kompetanse og engasjement er helt avgjørende for oss. Deloittes viktigste verdiskapning skjer i møte mellom våre klienters behov og våre medarbeideres leveranser. Vi har de siste årene økt innsatsen for å utvikle vår organisasjon gjennom rekruttering og utvikling av ledere og medarbeidere.



Deloitte er en stor arbeidsgiver og rekrutterer globalt rundt 70.000 mennesker hvert år. I Deloitte Norge får vi 180-200 nyutdannede med på laget årlig.

Deloitte Norge har som mål å være en foretrukket arbeidsplass der både ledere og medarbeidere har en utviklende og inspirerende karriere forankret i vårt medarbeiderløfte (Employee Value Proposition).

Deloitte-kulturen er forankret i våre verdier, vår Code of Conduct og våre globale rammeverk for ledelse og medarbeiderskap. Kulturen er preget av stolthet over å jobbe i Deloitte, respekt for hverandre, godt samarbeid og fokus på kontinuerlig læring og utvikling.

Vi har revitalisert og fornyet våre systemer og rutiner for tilbakemeldinger, vi gjennomfører hyppige medarbeider- og lederundersøkelser, og vi trener ledere og medarbeidere på å møte forventningene til rollen den enkelte har.

Et arbeidsliv i endring

Det er viktig for Deloitte å forstå hvordan arbeidslivet forandrer seg. Deloitte gjennomfører hvert år en global undersøkelse, Human Capital Trends, som forteller oss i hvilken retning arbeidslivet til enhver tid utvikler seg. Rapporten bruker vi som inspirasjon for utviklingen av egen organisasjon. Den gjennomgående trenden i årets rapport handler om fremtidens arbeidsliv, og hva vi mener blir avgjørende når man nå skal ta steget fra å overleve en pandemi, til å blomstre i en ukjent fremtid. Den sosiale virksomheten slik vi kjenner den har fått nye forutsetninger, og organisasjoner og ledere kan nå utnytte det de har lært det siste året til å tenke nytt rundt fremtidens arbeidsliv.

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. Opplevelsen av å ha et formål gjelder oss alle og det motiverer oss til å ha et større perspektiv, stå på litt ekstra og ta bedre valg.

Be the true you

I Deloitte jobber vi aktivt med å skape trygghet for at alle kan 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 alle hver dag. Gjennom utvikling får vi uvurderlig tekniske og personlige ferdigheter, og uansett nivå, vil man lære å lede.

04 SOSIALE FORHOLD

Mangfold og inkludering

Vår globale og lokale ALL IN-strategi skal bidra til at vi når våre mål for mangfold og inkludering. Som samfunnsaktør, arbeidsgiver og tjenesteleverandør er det avgjørende for oss som organisasjon å spille samfunnet rundt oss.

Mangfold og inkludering

Vi skal bygge en hverdagskultur 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



Samtidig som vi styres av 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.

Vi ser at ulike bakgrunner og perspektiver fremmer nytenkning, gir dypere innsikt, bedre beslutninger og mobiliserer våre medarbeideres potensiale. *Diversity of thought* er en av de viktigste bærebjelkene i vår forretningsstrategi. Dette gjør oss enda bedre rustet til å løse morgendagens utfordringer i vårt arbeid med våre kunder.

Kjønnsbalanse

I Deloitte jobber vi aktivt med å sikre like muligheter for kvinner og menn, samt lik lønn i sammenlignbare stillinger. I forbindelse med opprykk og lønnsjusteringer sikrer vi at vurderingene ikke er påvirket av ubevisste holdninger. Selv om vi har gjort en innsats de siste årene for å gi kvinner opprykk til ledernivåene, er det fortsatt mye igjen før vi er der vi ønsker å være.

Vi er fornøyde med at vi allerede i 2019 oppnådde vår første milepæl: 20 prosent kvinnelige partnere innen 2020. Målet for 2023 er 24 prosent kvinnelige partnere. Per 1. juni 2022 er vi 23 prosent kvinnelige partnere og er derfor på god vei til å nå målet.

For å skape bedre balanse i fordelingen mellom kvinner og menn i lederstillinger, jobber vi aktivt med rekruttering og kompetanseutvikling for å sikre gode karriereløp for både menn og kvinner. Vi har høy bevissthet rundt å følge opp kvinnelige talenter, samt å oppmuntre kvinner til å ta mer ansvarsfulle roller. Vi har konkrete måltall for hvordan dette skal se ut hos Deloitte i fremtiden.



Våre måltall for kjønnsbalanse:

- **24 prosent kvinnelige partnere i Deloitte Norge innen 2023**
- **30 prosent kvinnelige partnere i Deloitte Norge innen 2030**
- **40 - 60 prosent på øvrige nivåer**

Vi har fortsatt en vei å gå for å få flere kvinner i ledelse, men det er en positiv utvikling.

Vi ønsker jevnere fordeling av uttaket av foreldrepermisjonen

På sikt tror vi at en jevnere fordeling av foreldrepermisjon vil føre til en bedre kjønnsbalanse både i arbeidslivet og på hjemmebane. I løpet av forretningsåret ble det i Deloitte Norge tatt ut 2955 uker foreldrepermisjon. Kvinner står for 72 og menn for 28 prosent av uttaket av foreldrepermisjonen.

Vi har lyktes med noe på dette området, men vi jobber videre for god og balansert coaching/personaloppfølging, ledertrening og god oppfølging i permisjonstiden for å jevne ut forskjellene enda mer. Vi oppmuntrer fedre til å ta mer foreldrepermisjon og at både fedre og mødre kan satse på karriere i Deloitte i kombinasjon med foreldreansvar.

	FY20**	FY21**	FY22**
Andel partnere som er kvinner*	21 %	22 %	23 %
Andel ansatte som er kvinner	50 %	51 %	54 %
Antall kvinner i styret til Deloitte Norge	2 av 6	2 av 6	2 av 6
Antall kvinner i ledergruppen i Deloitte Norge	4 av 11	4 av 11	4 av 11

Deloitte Norge har følgende andel kvinner på stillingsnivåene:

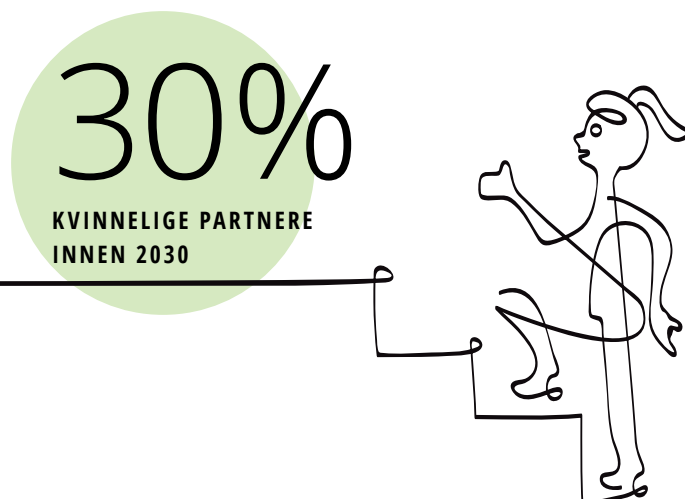
Staff	60 %	63 %	54 %
Senior Staff	56 %	58 %	62 %
Manager	55 %	54 %	55 %
Senior Manager	42 %	46 %	50 %
Director	32 %	32 %	31 %
Partner	21 %	22 %	23 %

Kvinneandel for opprykk til ulike ledende stillinger:

Manager	n/a	53 %	63 %
Senior Manager	n/a	56 %	56 %
Director	n/a	34 %	53 %
Partner	n/a	25 %	38 %

* Målet for 2023 er 24 prosent kvinnelige partnere.

** FY = Financial year. Deloitte har avvikende regnskapsår som går fra 1. juni – 31. mai.



Lønnsbetingelser for kvinner og menn

For å rekruttere kvinner i ledende roller har vi fått flere nye, dyktige og relativt unge kvinnelige ledere. Fartstid og erfaring er to av forklaringene på differansen på lønn for Senior Managers, Directors og Partnere.

Like muligheter

Deloitte er en attraktiv arbeidsplass, både for nyutdannede og mer erfarne medarbeidere. Vi sikrer at våre rekrutteringsprosesser gjennomføres på en rettferdig og respektfull måte, gjennom strukturerte prosesser. Våre rekrutterende ledere er gjennom intervjueteknikk-opplæring som sammen med gode intervjumaler skal sørge for at prosessene foregår fri for diskriminerende adferd og avgjørelser. Det er den enkelte medarbeiders erfaring og kompetanse som legges til grunn og for å sikre at vi holder fokus på dette, har vi innført det vi kaller D&I Smart recruitment. Et eksempel er målet om at 20 prosent av søkere som inviteres til førstegangsintervju skal ha en kulturell- og/eller utdanningsbakgrunn som skiller seg fra majoriteten.

Vi vil være en arbeidsplass hvor man opplever det mulig å ha en lang karriere og hvor man kan utvikle seg. I vår virksomhet er det lav grad av midlertidige ansettelser. Denne type ansettelser har forekommet innen enkelte av våre støttefunksjoner. Dette fordrer også at man opplever en rettferdig og respektfull lønns- og opprykksprosess. Våre lønns- og opprykksprosesser er omfattende og sikrer at hver medarbeider får en bred vurdering, både når det gjelder fastlønn, bonus og eventuelt opprykk til nytt stillingsnivå.

	FY20**	FY21**	FY22**
Gjennomsnittlig avvik lønnsforhold kvinner vs. menn:			
Staff	0 %	2 %	2 %
Senior Staff	0 %	1 %	-1 %
Manager	-3 %	-1 %	-1 %
Senior Manager	-4 %	-4 %	-3 %
Director	-7 %	-6 %	-6 %
Partner	-1 %	1 %	-1 %
Deltidsarbeid totalt	4 %	4 %	3 %
Fordelt på kvinner	80 %	82 %	76 %
Fordelt på menn	20 %	18 %	24 %

** FY = Financial year. Deloitte har avvikende regnskapsår som går fra 1. juni – 31. mai.

Deloitte har en belønningsstrategi som verdsetter kompetanse og kvalitet i arbeidet, fremfor et smalt fokus på arbeidstimer. I vår virksomhet har det vært et viktig prinsipp at vurderingskriteriene som legges til grunn skal oppleves som rettferdige, og hvor den enkelte har like muligheter til å oppnå disse. Vi vet at «prosedyremessig rettferdighet» har stor betydning for medarbeideres arbeidsglede og lojalitet, og vi jobber derfor kontinuerlig med å sikre så åpne og transparente prosesser som mulig, innenfor de rammene vi har for personvern og gode medarbeiderprosesser.

Vi har spesielt fokus på å sikre at kvinner og menn som har vært eller er i foreldrepermisjon, blir vurdert på like vilkår som medarbeidere som ikke er i permisjon. Det er erfaring og kompetanse som er avgjørende, både for vurdering av lønn og nytt stillingsnivå. Selskapets arbeidsmiljøutvalg (AMU) får årlig fremlagt statistikk på likelønn

og sykefravær og bidrar til å sikre at vi overholder selskapets policy på området.

“En god balanse mellom kvinner og menn i lederposisjoner er viktig i Deloitte. Det samme er et mangfold av talenter med ulike bakgrunn og ulike egenskaper. Vi er kommet et stykke på vei, men vi er langt fra mål. Vi vil fortsette det viktige arbeidet som er gjort i Deloitte de siste årene for å sikre at vi rekrutterer fra hele talentbasen.”

Sjur Gaaseide
CEO for Deloitte

Et inkluderende arbeidsmiljø

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

Deloitte har engasjert seg på dette området over flere år for å skape gode holdninger og en god omgangsform internt, men også for å være en stemme i det offentlige rom og bidra til å utvikle samfunnet i en mer inkluderende retning. Selv om vi ikke nødvendigvis snakker om vår seksualitet på jobb, snakker vi om våre liv. Resultatet av en ikke-inkluderende kultur er at noen medarbeidere ikke tør å være seg selv på jobb, et sted hvor vi tilbringer en betydelig del av våre liv. Det å føle en trygghet for å være den man er, frigjør energi og engasjement.



Deloitte deltar i markeringer og er aktive i organisasjoner som fremmer inkludering av LGBT+ i samfunn og arbeidsliv. Vi arbeider samtidig med vår interne kultur.

Det skjer mye i løpet av ett år i Deloitte for å fremme likhet mellom kjønnene. I mars måned har vi allikevel forsterket fokus på likestilling og i forbindelse med kvinnedagen 8. mars har vi de siste årene arrangert Women's Week med ulike arrangementer som panelsamtaler, foredrag om ubevisste fordommer og lunsj-events for alle medarbeidere og ledere. Nytt av dette året utvidet vi Women's Week til Equality Week, for å sette fokus på bredden i mangfoldet i vår organisasjon.

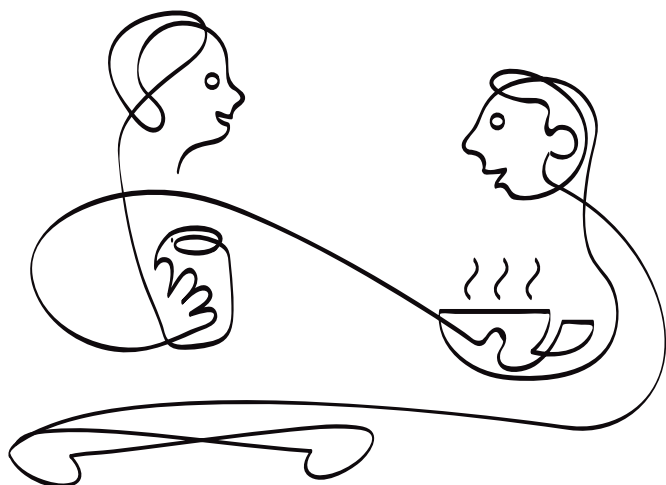
SHE Leads – kvinner til topps

Deloitte og SHE Community er inne i sitt fjerde samarbeidsår, og har hatt stor suksess med SHE Leads – et topplederutviklingsprogram for kvinner, som vi har utviklet i samarbeid.

Da pandemien kom bestemte vi oss også for å utvikle et virtuelt SHE Leads-program for å nå ut til enda flere ambisiøse kvinner på hjemmekontor. I januar 2022 startet vi et nytt hovedprogram der 25 deltakere skal jobbe med spørsmål vedrørende egne verdier, ambisjoner, utfordringer og karriereplaner sammen med sin mentor.

“Jeg ønsket å delta i SHE Leads-programmet for å lære mer om temaet ledelse, stifte nye bekjenskaper og utvide mitt nettverk. Jeg har hatt en mentor som har vært en inspirerende samtalepartner.”

Wensing Li
Deloitte Advokat



Globale og lokale nettverk

Deloitte Norge er medlem av nettverket Deloitte GLOBE LGBT+. Nettverket arbeider gjennom sosiale og faglige arrangementer. GLOBE står for Gay, Lesbian or Bisexual Employees. Samtlige medlemsland av GLOBE LGBT+ har deltatt i Pride-bevegelsen på ulike måter, i Europa gjelder det nesten alle land.

Deloitte er medlem i Nettverk for LGBT på arbeidsplassen sammen med Accenture, KLP, Oslo Politidistrikt, Norges Idrettsforbund, Telenor, DNB, Bufetat m.fl. Som et resultat av dette samarbeidet ble Oslo Pride Business Forum arrangert for første gang i 2019. Det er fortsatt få organisasjoner som har seksuell orientering og kjønnsidentitet som en del av sin mangfoldsagenda. Konferansen bidrar til å motivere selskaper og organisasjoner til å jobbe aktivt med seksuell orientering og kjønnsidentitet på arbeidsplassen og dele erfaringer.

Organisasjonen FRI, Foreningen for kjønns- og seksualitetsmangfold, har blitt invitert en rekke ganger for å holde foredraget «Rosa kompetanse» for våre medarbeidere. FRI har alltid en praktisk og humoristisk tilnærming og bidrar med konkrete tips til enkle tiltak for hvordan vi skal kunne snakke trygt om kjønn og seksualitet i vår arbeidshverdag og på den måten skape gode møter mellom mennesker.



“Vi vet at mangfold gir oss et konkurransefortrinn og at diversity of thought betyr bedre løsninger for å levere på oppdrag som er knyttet til viktige samfunnsutfordringer.”

Sjur Gaaseide
CEO i Deloitte Norge

Vi utvikler vårt kulturelle mangfold fordi det er verdiskapende

I Deloitte har vi lenge arbeidet for å øke det kulturelle mangfoldet blant våre medarbeidere, siden vi vet at mangfold er verdiskapende. Med kulturelt mangfold kommer flere perspektiver, som kan være nyttige i arbeidet med våre kunder. Våre kunder har ofte et kulturelt mangfold selv, enten de er norske eller multinasjonale, og ikke minst har de kulturelt mangfoldige kunder, brukere eller andre målgrupper. Minst like viktig er å skape rom for ulike perspektiver, som Deloitte tror vil være en katalysator for innovasjon og fremtidig vekst.

Ved å sette sammen team med ulike bakgrunn og ulike måter å se verden på, får vi en mer nytenkende måte å jobbe på samtidig som vi møter våre klienters behov. Vi lever også i en verden som blir stadig tettere knyttet sammen, samtidig som vi opplever migrasjonsbølger som endrer den demografiske sammensetningen i land som Norge. Disse endringene skaper også nye typer forventninger fra våre viktigste interessenter; våre medarbeidere og jobbsøkere. Deloitte ønsker å reflektere det samfunnet og markedene vi opererer i lokalt i Norge, et samfunn som er i endring. Deloitte Norge har også en tilstedeværelse i et nordisk, europeisk og globalt marked. Dette er også en god grunn til å øke det kulturelle mangfoldet i vår organisasjon, slik at vi kan være gode samarbeidspartnere i internasjonale prosjekter.

Deloitte ansetter flere medarbeidere med ulik kulturell og faglig tilhørighet. Våre rekrutteringsprosesser har tradisjonelt rettet seg mot norske utdanningsinstitusjoner og spesifikke utdanninger og fagområder, men vi har lenge sett behovet for å øke mangfoldet i Deloitte. Vi har derfor et mål om å ansette flere medarbeidere enn før med annen kulturell tilhørighet, med utdanning fra andre land og andre fagfelt. Det samme gjelder internships og andre studenttilbud, der vi inkluderer et større mangfold av mennesker med ulik bakgrunn. I våre onboarding-program stimulerer vi derfor til inkluderende holdninger og atferd, og utvikler stadig flere onboarding-aktiviteter der vi legger til rette for at de som ikke behersker norsk kan sette seg inn i våre arbeidsformer og metoder, bli kjent med kolleger og forstå organisasjonen.

Omvendt mentorprogram

I samarbeid med Catalysts lanserte Deloitte i 2021 et unikt omvendt mentorprogram med hensikt å bidra til å skape et mangfoldig og inkluderende miljø hvor alle kan nå sitt potensiale. I dette programmet blir ti heldige ledere i Deloitte matchet med mentorer, som er unge studenter (eller tidligere studenter) med en flerkulturell bakgrunn. Gjennom et ni måneders program er det lagt opp til en rekke strukturerte samtaler der mentorparene utforsker temaer som ubevisste holdninger, styrker, utfordringer og målsettinger innen mangfold. I tillegg er det lagt opp til noen fellessamlinger der lederne får hjelp til å utvide sin horisont og innblikk i hvordan personer som er annerledes fra majoriteten i Deloitte, opplever samfunnet og arbeidslivet.



Målet med programmet er at lederne våre får økt sin mangfoldskompetanse og innsikt i hvordan bli en enda mer inkluderende leder. Samtidig får de unge mentorene kjennskap til Deloitte som organisasjon og kan bygge et profesjonelt nettverk, noe som personer med en flerkulturell bakgrunn ikke alltid opplever å ha tilgang til.

Evalueringen av første gjennomførte program viste at majoriteten av mentorene har fått en forståelse av hvordan de kan nå sitt potensiale i et mer mangfoldig og inkluderende arbeidsliv. Mentorene opplevde også i stor grad en økt tro på at deres personlige identitet vil være en ressurs i deres fremtidige karriere. For menteene fra Deloitte var det en gjennomgående oppfattelse at programmet har gitt ny, viktig læring og en økt kompetanse i arbeidet med et mer inkluderende lederskap og arbeidsplass. Andre gjennomføring av Omvendt mentorprogram startet i mai 2022.



Sjur Gaaseide CEO i Deloitte Norge

“Skal vi få de beste hodene, må også de talentene som har en mer mangfoldig bakgrunn se på oss som en attraktiv arbeidsgiver. Selv om vi rekrutterer mer utradisjonelt enn før, må vi som ledere også ha kompetansen til å lede mangfoldet hvis vi skal å kunne holde på talentene. Samtidig handler dette også om vårt samfunnsansvar. Vi skal som en viktig samfunnsaktør bruke de mulighetene vi har til å skape et mer mangfoldig og inkluderende næringsliv.”

04 SOSIALE FORHOLD

Arbeidsmiljø

Ny kunnskap om fremtidens arbeidsliv viser at arbeidsmiljøet får enda større betydning fremover. Våre medarbeidere vektlegger fleksibilitet i hverdagen, mulighet for utvikling og godt lederskap som viktige drivere for både arbeidsglede og motivasjon.

Styrkebasert coaching

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 teamleder. Vi trener derfor teamledere i å gi tilbakemelding på en utviklende måte til våre medarbeidere.

Mange medarbeidere i Deloitte jobber med flere oppdrag og prosjekter parallelt. Dermed kan de være med i flere team og ha flere teamledere. Derfor skal coach være en mer kontinuerlig kobling til organisasjonen, som skal se den enkelte medarbeider på tvers av alle oppdrag og mer helhetlig som medarbeider. Vi arbeider med styrkebasert coaching gjennom å trene våre coacher i å ta utgangspunkt i å utvikle sin medarbeiders styrker. Coach skal være en trygg havn og et sted å snakke åpent om utviklingsplaner, utfordringer og behov, ikke minst privatrelaterte tema som sykdom og permisjoner, men også karrieremål og opprykk. Coach bidrar med innsikt til evaluering av den enkelte medarbeiders prestasjoner gjennom året, og så er det avdelingsledere som trekker de store linjene i organisasjonen for å sikre rettferdige lønns-, opprykks- og bonusbeslutninger.

Våre medarbeidere er representert i ulike fora, blant annet i vårt arbeidsmiljøutvalg samt det vi kaller «Sounding Board», både pr. forretningsområde og på Deloitte Norge nivå. Gjennom disse foraene er representantene et talerør for organisasjonen, og er med på å påvirke arbeidsforholdene i organisasjonen.

Arbeidstid

Vi operer i en bransje med høyt trykk gjennom et år og det er viktig at vi legger til rette for fleksibilitet i arbeidshverdagen. Vår normalarbeidstid er 8-16, men vi har en fleksitidsordning som sikrer at våre medarbeidere kan tilpasse sin arbeidstid i en slik grad at det er mulig med en sunn balanse mellom jobb og fritid. For alle våre forretningsområder er det innført sommertid, som betyr normalarbeidstid 8-15 for perioden 15. juni til 15. august.

I løpet av en karriere er man som medarbeider gjennom ulike faser i livet som krever ulike tilpasninger. Vi legger til rette for at man som medarbeider eller leder har mulighet til å tilpasse arbeidssituasjonen til den livsfasen man er i. I den grad det forekommer deltidsarbeid i vår virksomhet, så er denne initiert av medarbeider selv og problemstillinger med ufrivillig deltid er derfor ikke relevant for vår virksomhet.

Overgangen fra hjemmekontor til en hybrid arbeidshverdag

Vi har lagt to svært annerledes år bak oss. Gjennom en alvorlig pandemi har våre medarbeidere operert fra hjemmekontor rundt om i hele landet og omstilt seg til en heldigital arbeidshverdag. Den fysiske avstanden stilte store krav til både digital infrastruktur og samhandlingsverktøy, men også til våre ledere og coacher. Deloitte, som en kunnskapsintensiv virksomhet, er avhengig av å ha et velfungerende, helsefremmende og trygt arbeidsmiljø. Deloitte skal i den sammenheng sørge for et godt og forsvarlig arbeidsmiljø med fokus på trivsel og arbeidsglede.

Gjennom pandemien økte vi hyppigheten på coach-samtaler og samtidig ga vi våre coacher kursing og oppfølging innen digital ledelse. Vi har kommet gjennom pandemien med nyttig og fornyet læring rundt hvordan fremtidens arbeidsliv kan se ut, og jobber kontinuerlig med å sikre teknologiske løsninger som gjør det enklere å gjennomføre møter og samlinger digitalt da det er behov for det. Vi etterstreber å alltid tilby digital oppkobling og/eller streaming av møter og samlinger for å redusere reisevirksomheten i vår organisasjon.

Når både nasjonale og lokale tiltak ble opphevet, startet arbeidet med å få våre medarbeidere til å igjen tilpasse seg en ny arbeidshverdag. Vi ønsket å videreføre våre gode erfaringer med at våre medarbeidere hadde mulighet til å jobbe fra andre steder enn kontoret, samtidig var det viktig for det sosiale og faglige samarbeidet å få våre medarbeidere tilbake på kontoret. Basert på dette lanserte vi noen felles retningslinjer for den hybride arbeidsdagen.

Vi så også at det var krevende for mange å tilpasse seg en ny hverdag og har i første del av 2022 hatt økt fokus på mental helse. I slutten av februar gjennomførte vi «Appreciation Week@ Deloitte». To av våre verdier «Fostering inclusion» og «Taking care of each other» la grunnlaget for det vi la vekt på i den uken. Det ble bl.a. invitert til inspirasjonsforedrag med tidligere håndballspiller Anja Hammerseng-Edin, gjennomført webinar om mental helse i den nye arbeidshverdagen, introduksjon av well-being-appen «Flow» og diverse pop-up-konserter med unge artister.

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.

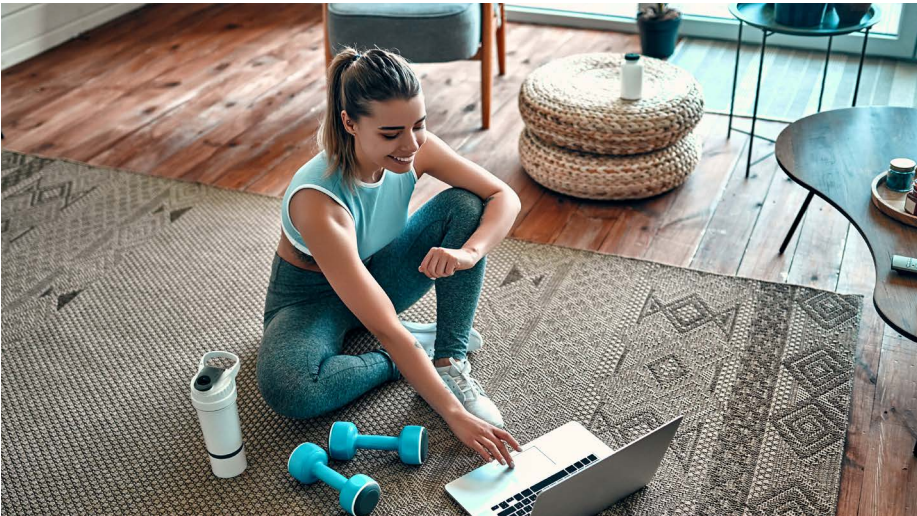
Åpent kontor

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.





Helse og velvære

Som arbeidsgiver er vi opptatt av at våre medarbeidere har god helse i alle faser av livet. Et godt arbeidsmiljø er forebyggende. I tillegg ønsker vi å støtte våre medarbeidere i å holde seg i form, være aktive blant annet gjennom å benytte seg av forskjellige aktivitetstilbud. Vi ønsker å støtte de som opplever sykdomsperioder eller har behov for helsehjelp. Derfor tilbyr vi ekstra bistand dersom sykdom inntreffer. Tett oppfølging kan bidra til at man kommer raskere tilbake på jobb og blir raskere frisk. Vi ønsker også å legge til rette for medarbeidere som får og har barn, slik at de kan kombinere jobb i Deloitte og familie på en måte som ivaretar fysisk og psykisk velvære.

Vi skal være en sikker og helsefremmende arbeidsplass og jobber systematisk med å forebygge risiko for skader og arbeidsrelatert sykdom. Gjennom pandemien refunderte vi som arbeidsgiver utgifter til å utbedre det fysiske arbeidsmiljøet på de midlertidige hjemmekontorene til våre ansatte, og fulgte opp arbeidsbelastningen for den enkelte. Når skillelinjene mellom arbeidstid og fritid ble mer utydelig var det særlig viktig at coach hadde en god

dialog med den ansatte med hensyn til overtidsarbeid og den belastning dette har for den ansatte. Arbeidsmiljøutvalget (AMU) spiller også en viktig rolle i dette arbeidet.

Fysisk og psykisk velvære i alle faser av livet

I løpet av pandemien opprettet vi en midlertidig ordning hvor hver medarbeider fikk et gitt beløp i støtte til «well being»-tiltak etter eget ønske. Denne ordningen ble fra om med forretningsåret våren 2021 innført som en fast, årlig ordning. I tillegg blir det gitt årlige faste bidrag til ulike sportslige aktiviteter som organiseres av medarbeidere selv. Arrangementene er varierte og kan innebære alt fra ukentlige fotballtreninger, gruppetreninger og innebandy, til arrangementer som kajakk-kurs, surfeturer, toppturer, løpeteknikk-kurs, curling, brettseiling og fallskjermhopping.

I perioden mens vi jobbet hjemmefra, fikk alle ansatte tilbud om trening virtuelt. Det startet med ukentlige styrketreningsøkter via Teams og ble utvidet med yoga og korte energipauser for å strekke og tøye flere ganger i uken.

Rask og tilgjengelig helsehjelp holder oss friskere

I Deloitte har vi et lavt sykefravær. I forrige forretningsår var det på 3,3 prosent, noe som er en svak økning fra året før. Økningen forklares primært med høyere sykefravær knyttet til pandemien. Vi har gode støtteordninger for de som har behov for det i en sykdomsperiode. For forretningsåret FY22 er det ikke rapportert om alvorlige skader eller ulykker på arbeidsplassen.

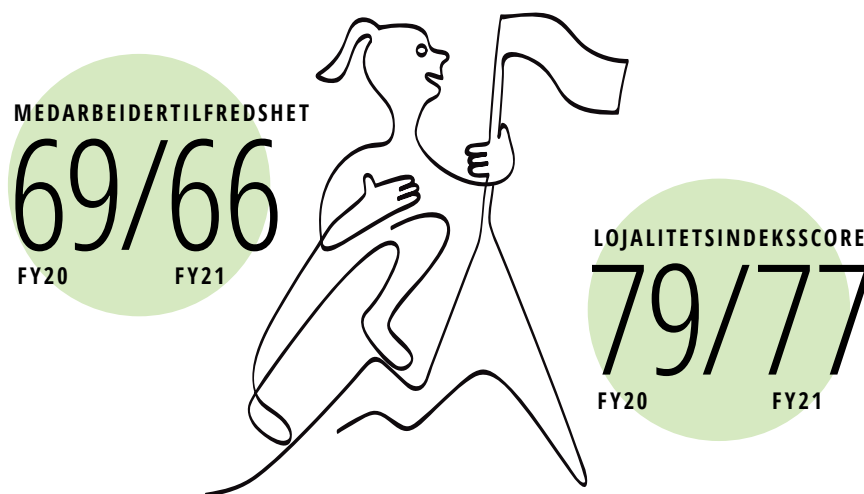
Helseforsikringen gjennom Storebrand dekker utgifter til utredning og behandling hos privat legespesialist. Forsikringen dekker også behandling hos psykolog og fysikalsk behandling. Den dekker også bruk av appen KRY som gir enkel legekonsultasjon, henvisninger, resepter og en selvhjelpsfunksjon for mental helse, via mobilen. Videre finnes også en tilgjengelig helsetelefon som kan gi hjelp, råd, henvisninger og legeerklæringer døgnet rundt for alle faste medlemmer i husstanden. Forsikringen dekker også assistanse i krisesituasjon/ psykologisk førstehjelp. Deloitte har en god bedriftslegeordning der vi tilbyr frivillige helsesjekker for samtlige medarbeidere. Ansatte over 55 år innkalles hvert år, alle medarbeidere innkalles hvert tredje år. Vi har også en samtaletjeneste med en prest/sjelesørger, og avtale med psykolog, som ansatte kan kontakte i vanskelige situasjoner.

Tar pulsen på organisasjonen

Deloitte's medarbeiderundersøkelse "Peoples Voice" viser blant annet et samlet engasjement fra ansatte målt i arbeidsgledeindeks. For 2020/21 viste denne en score på 66 av 100 mulige poeng. Medarbeiderundersøkelsen for 2022 gjennomføres i oktober.

I løpet av pandemien gjennomførte vi ekstraordinære pulsundersøkelser for å få en bedre forståelse av hvordan våre medarbeidere opplevde arbeidssituasjonen på hjemmekontor, og på bakgrunn av denne innsikten iverksatte vi målrettede tiltak.

Vi opplevde det svært nyttig med hyppigere innsikt i hvordan våre medarbeideres arbeidshverdag er. På bakgrunn av dette innførte vi fra januar 2022 kvartalsvise medarbeiderundersøkelser. Disse undersøkelsene er en kombinasjon av kortere og tematilpassede undersøkelser i tillegg til en større helhetlig undersøkelse som vi kjører annethvert år. Resultatene fra pulsundersøkelsene viser en økende trend i motivasjon og arbeidsglede med en score på 74. Vi ser utfordringer i enkelte områder rundt arbeidsmengde og generelt høye resultater når det gjelder opplevd respekt og inkludering på arbeidsplassen.



OKTOBER I ÅR KOMMER RESULTATET FOR FY22

Når krisen rammer

En grunnleggende verdi i Deloitte er at vi tar vare på hverandre. Det ble ekstra viktig da krigen brøt ut i Ukraina. Da hadde vi 450 Deloitte-kolleger der, og vårt globale firma gjorde det som var mulig for å bistå. Sikkerheten til våre Deloitteansatte og deres familier var den absolutt viktigste prioriteringen. Vårt norske firma ble i liten grad rammet direkte, men alle våre medarbeidere med familier i enten Ukraina eller Russland, ble berørt. I denne perioden ble det lagt ekstra vekt på å vise hverandre både omsorg og respekt. I tillegg til økonomisk bistand fra Deloitte globalt, har Deloitte Norge bidratt med donasjoner til Leger Uten Grenser og Kirkens Bymisjon til deres arbeid knyttet til krigen.

Vår verdikjede

Vår bransje har lavere risiko for hendelser av barne-, eller tvangsarbeid i direkte drift, sett i forhold til andre næringer gitt typen arbeid som utføres. Deloitte's forpliktelse til å beskytte disse menneskerettighetene kommer til uttrykk i Deloitte's Globale prinsipper for forretningsatferd. Deloitte er ikke kjent med noen tilfeller av barne-, eller tvangsarbeid i vår virksomhet.

Deloitte's forsyningskjede krysser flere bransjer og alle regioner i verden. Deloitte's globale prinsipper for forretningsadferd omfatter forbud mot tvangsarbeid eller ufrivillig arbeid. Det krever også at arbeidet utføres basert på fritt avtalte vilkår; at dokumenter knyttet til arbeidstakernes identitet eller innvandringsstatus ikke kan holdes tilbake eller ødelegges, skjules, konfiskeres eller på annen måte gjøres utilgjengelige av leverandøren; 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 som kan sammenlignes med de som er angitt i leverandørens etiske retningslinjer i sine egne leverandørkjeder.

Deloitte har gjennomført en menneskerettighetsvurdering av risikoen for barn, tvangsarbeid og tvangsarbeid i leverandørkjedene våre. Vi har fastslått at vår høyeste risiko eksisterer innen kontorbygging, IT-maskinvare, anleggsadministrasjon og gjestfrihetstjenester. Det er mer sannsynlig at risikoen vil oppstå dypere i leverandørkjedene våre, utover de leverandørene vi anskaffer direkte fra.

04 SOSIALE FORHOLD

Livslang læring

Et dialogbasert tilbakemeldingssystem øker hverdagslæring. I takt med hyppige endringer i samfunnet og i arbeidslivet blir det stadig viktigere for virksomheter å implementere kontinuerlig læring for medarbeidere og ledere.

Kurs og gode pedagogiske læringsprogrammer har stor verdi for læring, men vi vet også at det meste av læring og særlig overføring av læring til praksis i jobben foregår i jobbsituasjonen, særlig når den er støttet av god coaching og tilbakemelding. I Deloitte's Human Capital Trends ser vi at livslang læring og agil kompetanseutvikling blir viktige satsningsområder fremover.

Deloitte har prosesser for tilbakemeldinger til medarbeidere gjennom vårt rammeverk «Performance Experience», der hyppige samtaler er kjernen. Vi har utviklet en tilbakemeldingskultur der korte samtaler med nærmeste leder er det viktigste. I tillegg har alle en coach

som skal bidra til din personlige læring og karriereutvikling i Deloitte. Når samtalen gjennomføres ofte, har vi erstattet den årlige medarbeidersamtalen og har skapt en tettere og løpende dialog for å sikre utvikling og gode prestasjoner.

Våre medarbeideres kompetanse er Deloitte's viktigste ressurs, derfor ønsker vi å gi våre medarbeidere både en god start og et godt læringsløp gjennom sin karriere i Deloitte. Selv om vi lærer mest av utviklende arbeidsoppgaver,

coaching og feedback på jobben, er også opplæring og trening for alle nivåer en viktig del av læringsreisen i Deloitte. Fra medarbeidere kommer som nyansatte deltar de i engasjerende læringsaktiviteter. Den første arbeidsuken gjennomfører vi det omfattende programmet new@deloitte som inkluderer alt fra grunnleggende kjennskap til selskapet og fagfeltet de skal jobbe innenfor, til å bli kjent med kolleger og våre forretningsområder.

“Veldig mange av de som starter på utdanningen sin nå, vil kunne velge jobber vi ikke vet om i dag. Samfunnet vårt avhenger derfor av stadig fornyet kompetanse, og her har kunnskapsbedriften Deloitte en viktig rolle å spille.”

Eva Gjovikli
Partner, Human Capital

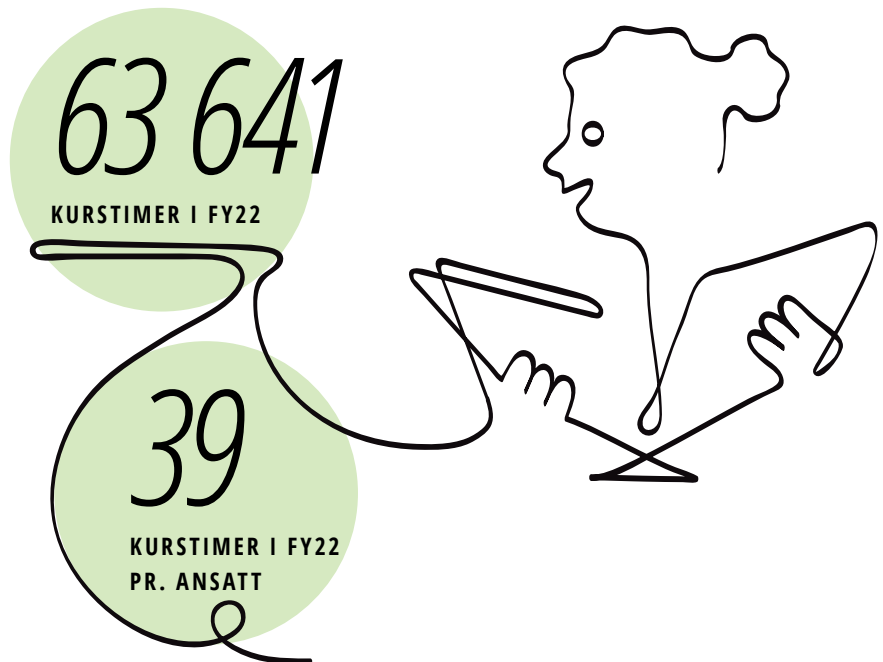
Helhetlige læringsplaner

Når medarbeidere rykker opp til et nytt stillingsnivå, deltar de i programmer som gir innsikt i ny rolle. Det gjennomføres tilpassede fagkurs innen hvert fagområde. Flere av våre kurs er designet og utviklet globalt. Mange av kursene er basert på krav og regler innen et fagområde, eller de er basert på behov for spesifikk kompetanse innen faget eller markedssegmentet. Den siste tiden har vi også oppmuntret til bytte av fagområde slik at medarbeidere kan utvikle seg og lære noe nytt, for eksempel ved å bytte tjenesteområde, avdeling eller forretningsområde. Medarbeiderne får da opplæring og trening i nye roller.

Den interne læringsplanen omfatter alt fra tekniske ferdigheter og bransjekunnskap til salgs og ledertrening. I forretningsåret 2021-22 gjennomførte vi 63 640 kurstimer fordelt på over 100 ulike klasseromskurs og treningsopplegg. I tillegg finnes et stort utvalg av e-læringer. Medarbeiderne var i snitt på 39 timer med kurs. Det er store variasjoner mellom de ulike forretningsområdene og de forskjellige nivåene hvor mye man deltar på utviklingsaktiviteter i løpet av et år. Nyansatte og ansatte med stillingsopprykk deltar på mange kurs. Deloitte har en læringsplattform på intranettet hvor medarbeidere får enkel tilgang til læringstilbudet. I tillegg finnes et stort globalt tilbud, blant annet Deloitte University som tilbyr etter- og videreutdanning.

Utvikling av lederkompetanse

Deloitte baserer sin lederutvikling på våre internasjonale rammeverk for ledelse, som danner grunnlag for hvordan vi kommuniserer om ledelse, og hvordan vi utvikler ledelse i Deloitte. Allerede fra du har jobbet i Deloitte i ett år begynner en læringsreise innen ledelse. De første nivåene retter seg i stor grad mot selvedelse og samarbeid. Etter hvert som man får mer erfaring og ansvar i Deloitte, vil ledertreningen gi økt kompetanse i å håndtere et større og bredere lederansvar og følge opp ambisjoner organisasjonen har.





Vi gir våre ledere internasjonale impulser

Deloitte University er vårt internasjonale læringsmiljø som holder til mange steder, blant annet to steder i Europa. Her samles ledere i internasjonale programmer der de møter kolleger i samme type roller og stillingsnivåer, men etter pandemien foregår mange av kursene digitalt. For eksempel finnes det introduksjonsprogrammer for opprykk til nytt nivå, det finnes milepælprogrammer som forbereder til neste nivå, salgstrening, kundeoppfølging, prosjektledelse og inspirerende ledelse. Programmene holder høy kvalitet med profesjonelle fasilitatorer. Et godt prinsipp i Deloitte er at våre programmer skal være ledet av ledere, derfor bidrar både partnere og directors som fasilitatorer i programmene.

Vi trener ledere i lederferdigheter vi ønsker mer av

Vi gjennomfører intern ledertrening med utgangspunkt i våre ambisjoner og mål for å fremme den atferden vi ønsker mer av. Vi tar hensyn til behov medarbeidere uttrykker gjennom medarbeiderundersøkelser, vi inkluderer trender i arbeidslivet og globale Deloitte-rammeverk. Nå ser vi behov for å trene inspirerende og inkluderende lederskap og samtidig stadig bli bedre i kjernekompetanse ledere trenger, som teamledelse, coaching samt å gi og motta tilbakemeldinger. I Deloitte har coach en viktig personallederrolle og teamledere en rolle som nærmeste leder, derfor har vi styrket både globale og lokale opplæringsaktiviteter for å styrke teamledere og coach-rollen.

Våre ledere lærer av tilbakemelding fra medarbeidere

I et nordisk samarbeid har vi utviklet en åpen Upward Feedback-spørreundersøkelse, der medarbeidere kan svare på spørsmål om lederferdigheter hos ledere og partnere de arbeider sammen med. Alle ledere som får tilstrekkelig antall svar får en Upward Feedback-rapport. Denne blir brukt til samtaler mellom lederen og vedkommende sin coach, og legger grunnlag for deres videre utvikling i sin lederrolle.



04 SOSIALE FORHOLD

Samfunn

Som en stor næringslivsaktør ønsker Deloitte å gi tilbake til samfunnet. Vi har høye ambisjoner og jobber målrettet i hele organisasjonen og sammen med vårt nettverk med et bredt spekter av aktiviteter og initiativer innenfor samfunnsansvar.



Et sentralt element i dette arbeidet er vårt globale samfunnsansvarsprogram *WorldClass*.

WorldClass – et program for utdanning, kompetanse og muligheter

Deloitte *WorldClass* skal bidra til en bedre fremtid for 100 millioner mennesker (Futures) innen 2030 – i tråd med tidsrammen for FNs bærekraftsmål. I Norge bidrar vi til den globale ambisjonen gjennom lokale aktiviteter i samarbeid med sosiale entreprenører og ideelle organisasjoner for å forberede og forbedre fremtiden til 30.000 mennesker (Futures).

WorldClass tar i bruk vår viktigste ressurs – våre medarbeideres kompetanse, erfaring og nettverk – til å skape nye muligheter for millioner av mennesker i hele verden.

Samfunnsansvarsprogrammet har hovedfokus på FNs bærekraftsmål nummer 4 (inkluderende og rettferdig utdanning og livslang læring) og 8 (vedvarende økonomisk vekst og anstendig arbeid for alle).

Hvordan leverer vi WorldClass?

Vi bidrar til *WorldClass* gjennom etablering av prosjekter og initiativer sammen med partnerorganisasjoner og vårt nettverk. Vi har som mål å engasjere ansatte til å bruke sine ferdigheter og kompetanse til å veilede og støtte organisasjoner som bidrar til å tette utdannings- og kompetansegap og utvikle jobbferdigheter.

For å realisere ambisjonen i *WorldClass* jobber vi mest mulig sammen med partnere som allerede har en infrastruktur og organisasjon for gjennomføring. Når det gir merverdi, vil vi også sette ulike samarbeidspartnere i kontakt med hverandre.

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



WorldClass gjennom samarbeid

I 2022 lanserte vi to nye og spennende prosjekter i samarbeid med Kirkens Bymisjon i Oslo som gjennomføres på Nabolagshuset på Ensjø, en møteplass for unge i nabolaget, og på bydelskafeen Kafé Saba på Grønland. Bakgrunnen for samarbeidet er vårt ønske om å bidra med kompetanse overfor barn og unge som benytter og jobber på disse stedene.

I løpet av våren har vi arrangert kurs om psykologisk trygghet, samarbeid, hvordan gi og få tilbakemeldinger, presentasjonsteknikk, arbeidsrett og det å ha sin første jobb. I tillegg har våre ansatte bidratt med leksehjelp og inspirasjonskvelder.

Deloitte Inspire

Deloitte Inspire har som mål om å bidra til at flere ungdommer skal bruke sin bakgrunn som en styrke. Deloitte besøker derfor ulike steder i Oslo for å snakke med ungdom og fortelle historier om sin vei til en karriere i Deloitte.

Hver inspirator forteller om sin egen unike reise. I tillegg til arrangementene i samarbeid med Kirkens Bymisjon nevnt over har vi også holdt inspirasjonssamlinger på Kuben Videregående Skole og på Deloittes hovedkontor i Oslo. Tilbakemeldingene fra ungdommen har vært svært positive, og flere melder tilbake om økt motivasjon og fokus på muligheter fremfor begrensinger i sitt karriereløp.



“Jeg fikk mye ut av kurset, lærte viktigheten av god kommunikasjon og viktigheten av å tilpasse seg arbeidsplassen når man er på jobb og hvorfor det er viktig å være effektiv.”



“Deloitte Inspire er et viktig og bra initiativ for å inspirere yngre til å satse på høyere utdanning og inspirere gjennom å dele historier om hverdagen, hvordan vi jobber og arbeidet vi gjør, og ikke minst trekke frem rollemodeller som de kan relatere til for å vise at Deloitte er et sted for alle.”

04 SOSIALE FORHOLD

Samfunnsansvar i praksis

Impact Foundation er en ressurspool med arbeidstimer hvor Deloitte's ansatte kan søke om å arbeide med organisasjoner og prosjekter som bidrar til å løse samfunnsutfordringer. Impact Foundation gir ansatte med brennende engasjement mulighet til å utgjøre en forskjell. I løpet av de siste årene har vi vært med i en rekke spennende prosjekter gjennom Impact Foundation, og i år har vi mottatt flere søknader til prosjekter som til sammen har fått bevilget ca. 950 timer. Her er noen av prosjektene vi har arbeidet med.

Ferd – Impact StartUp

For fjerde året på rad har Deloitte bistått Ferds Social Impact med deres StartUp program. Impact Startup er et 6 + 6 måneders akselerator-program for tidlig fase entreprenører som løser samfunnsutfordringer. Deloitte har bistått med vurdering og utvelgelse av kandidater til programmet. Vi har også bistått de ti virksomhetene som har deltatt i programmet med økonomi, regnskapsforståelse og juridisk rådgivning.

«Selskapene fra Impact StartUp har miljø og samfunn i fokus. Dette gjør det ekstra givende å hjelpe til med min kompetanse, samtidig som det også utfordrer meg til å tenke nytt og på andre måter enn hos typiske kunder» sier Deloitte Martin Fjellestad Brenne.

Miljøagentene

Miljøagentene er en selvstendig, frivillig medlemsorganisasjon for barn. Deloitte har bistått Miljøagentene i arbeidet med å utforme en strategiveileder med maler for strategiutforming og en workshop med sekretariatet. Strategiveilederen er basert på Deloitte's strategirammeverk Choice cascade, men tilpasset Miljøagentene som organisasjon.

CARE Norge

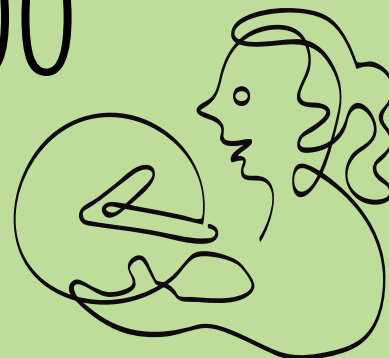
Deloitte bistår CARE Norge med å utvikle verdiforslag for konsepter de kan tilby aktører i næringslivet. Dette skal være konkrete aktiviteter som CARE kan gjennomføre for å øke kunnskapen og engasjementet rundt bærekraftsmål 5 - Likestilling mellom kjønnene, blant relevante næringslivaktører.

Ungt Entreprenørskap – Syretest

I prosjektet «Syretest» har vi bistått Ungt Entreprenørskap Vestland med over 200 timer til 84 ungdomsbedrifter. Om lag 400 elever fra 14 ulike skoler har fått muligheten til å pitche idéen sin og få tilbakemeldinger fra Deloitte-ansatte.

10 000

PRO BONO-TIMER
SIDEN 2018



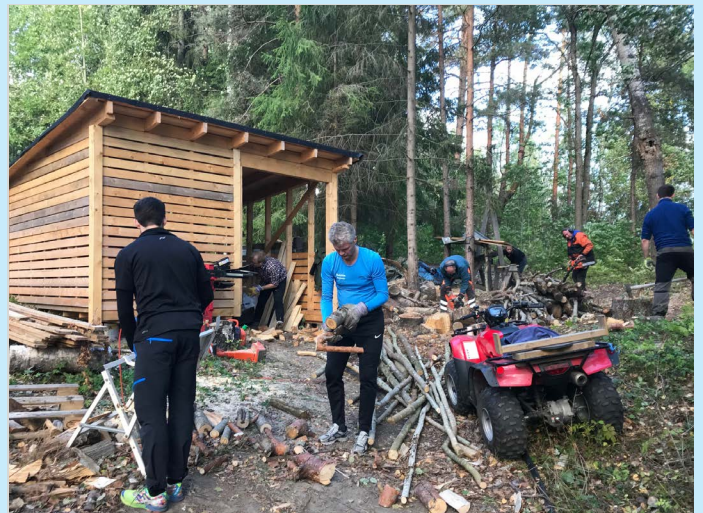
04 SOSIALE FORHOLD

Frivillighet og medarbeiderengasjement

Fokuset i strategien *Impact Every Day* er frivillighet og medarbeiderengasjement. Vi støtter medarbeidere i å utgjøre en forskjell i samfunnet vi er en del av - året rundt.

Deloitte Impact Day - fra global ambisjon til lokal handling

De siste 20 årene har vi vist vårt engasjement for samfunnet gjennom en frivillig Impact Day, der våre medarbeidere bidrar med veldedig arbeid. Dager som dette, men flere av dem, er fokuset i *Impact Every Day*. Denne strategien gir ansatte mulighet til å bruke sitt engasjement, sine ferdigheter og sin tid til å utgjøre en forskjell i lokalsamfunnet sammen med kollegaer.



Leksehjelp med Kafe Saba

Kafé Saba er en bydelskafé på Grønland som blant annet benyttes av ungdom som et sted å gjøre lekser. I løpet av våren 2022 har Deloitte-medarbeidere bidratt med leksehjelp for ungdom i alderen 14-18 år som er innom kafeen.



Impact Week

Impact Week er et arrangement hvor vi løfter frem viktige temaer som vi selv, våre kunder, medarbeidere og samarbeidspartnere brenner for, og i år var fokuset klima og bærekraft. I løpet av en hel uke ble det arrangert digitale eventer, både internt og eksternt, med et bredt spekter av temaer.

Giving Tuesday

Giving Tuesday er den internasjonale dagen som feirer generøsitet og giverglede. I 2021 markerte Deloitte dagen ved å oppfordre medarbeidere til å gjøre noe positivt for nærmiljøet. Mange av våre medarbeidere benyttet dagen til å gjøre noe ekstra for organisasjoner og mennesker i sin beskjentskapskrets eller i sitt lokalsamfunn.



04 SOSIALE FORHOLD

Utvalgte partnerskap

FNs bærekraftsmål krever store systemendringer som må løses gjennom partnerskap mellom private virksomheter, det offentlige og samfunnet. Vi er stolt samarbeidspartner med flere ideelle organisasjoner, sosiale entreprenører, universiteter, høyskoler og ikke-kommersielle debattarenaer.



United Nations
Global Compact

UN Global Compact

Deloitte er medlem av UN Global Compact, FNs organisasjon for bærekraftig næringsliv og verdens største bedriftsinitiativ for bærekraft. Organisasjonen består av bedrifter som ønsker å være ledestjerner innenfor bærekraft og samfunnsansvar. Gjennom vårt medlemskap, støtter vi [UN Global Compacts ti prinsipper for ansvarlig næringsliv](#).



Kirkens Bymisjon

Kirkens Bymisjon har vært en av Deloitte's hovedsamarbeidspartnere siden 2014. Gjennom samarbeidet med Kirkens Bymisjon fremmer Deloitte sosialt entreprenørskap i vårt nabolag i Oslo. Deloitte jobber også med Kirkens Bymisjon i Stavanger, Drammen, Trondheim, Tønsberg og i Innlandet. Samarbeidet med Kirkens Bymisjon har et sterkt fokus på kompetansedeling.

UN Global Compacts ti prinsipper

Menneskerettigheter

- 1:** Bedrifter skal støtte og respektere vern om internasjonalt anerkjente menneskerettigheter.
- 2:** Påse at de ikke medvirker til krenkelser av menneskerettighetene.

Arbeid

- 3:** Bedrifter skal holde organisasjonsfriheten i hevd og sikre at arbeidstagers rett til å føre kollektive forhandlinger anerkjennes i praksis.

- 4:** Avskaffe alle former for tvangsarbeid.

- 5:** Sikre reell avskaffelse av barnarbeid.

- 6:** Sikre at diskriminering i arbeidslivet avskaffes.

Miljø

- 7:** Bedrifter skal støtte en føre-var-tilnærming til miljøutfordringer.

- 8:** Ta initiativ til å fremme økt miljøansvar.

- 9:** Oppmuntre til utvikling og bruk av miljøvennlig teknologi.

Antikorrupsjon

- 10:** Bedrifter skal bekjempe enhver form for korrupsjon, inkludert utpressing og bestikkelser.



Leger Uten Grenser

I 2013 inngikk Deloitte et langsiktig strategisk samarbeid med Leger Uten Grenser, og vi er en av Leger Uten Grenser hovedsamarbeidspartnere i Norge. Bidraget vårt har siden da gått til å støtte flere av Leger Uten Grenser sine prosjekter i ulike deler av verden. Samarbeidet omfatter utstrakt kompetansebasert pro bono arbeid og pengestøtte, og vi opplever at samarbeidet skaper stort medarbeiderengasjement i Deloitte.

Deloitte's økonomiske bidrag til Leger Uten Grenser har de senere årene gått til å etablere og videreutvikle et feltsykehus i Kenema, Sierra Leone. Sykehuset bygges gjennom ulike moduler og utdanner parallelt lokale helsearbeidere gjennom MSF Academy, som er kjernen i vår støtte. Prosjektet er et viktig tiltak i arbeidet for et godt helsevesen i landet.



Sandwich Brothers

I 2022 inngikk vi en avtale med Sandwich Brothers. Hensikten med avtalen er å bidra til at Deloitte sine medarbeidere, gjester og samarbeidspartnere kan spise is produsert og levert av virksomheten og søsterkonseptet Sorbet Sisters. Ved å gjøre dette bidrar vi til å hjelpe unge gutter og jenter med flyktningbakgrunn inn i norsk arbeidsliv.

Siden 2016 har til sammen 51 unge med flyktningbakgrunn i alderen 18-25 jobbet 12 måneder hver i prosjektet. De har fått opplæring i kjøkkenarbeid, HMS, salg og mer, før virksomheten har hjulpet dem over i andre jobber. Bedriften forebygger utenforskap ved å gi sårbar ungdom mulighet til å jobbe, praktisere norsk språk og få etablere kontakter i norsk arbeidsliv.

I tillegg til det sosiale aspektet, har virksomheten også fokus på miljømessig bærekraft da det kun brukes økologiske småskalaprodusenter med fokus på kvalitet, før produktene blir pakket i et alternativ til engangspplast og distribuert fullelektrisk.



MUNCH

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 idéene.

«STEMMER» er en ikke-kommersiell debattarena, med enkeltarrangementer som avholdes hos MUNCH eller i Deloittehuset i Oslo. Sammen har vi i debattserien Waterfront Ideas levert over 30 debatter.

04 SOSIALE FORHOLD

Menneskerettigheter og ansvarlig leverandørkjede

Vi har god erfaring med å ha en åpen dialog med større leverandører om hvordan de jobber for å sikre anstendige arbeidsforhold for sine medarbeidere.

Vår holdning

Vi respekterer menneskerettighetene til alle enkeltpersoner og grupper som kan bli påvirket av vår virksomhet. Dette omfatter våre egne medarbeidere² og dem som bidrar til å produsere varene og tjenestene vi kjøper. Et viktig bidrag er at vi gjennom våre innkjøp skal fremme respekt for menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold.

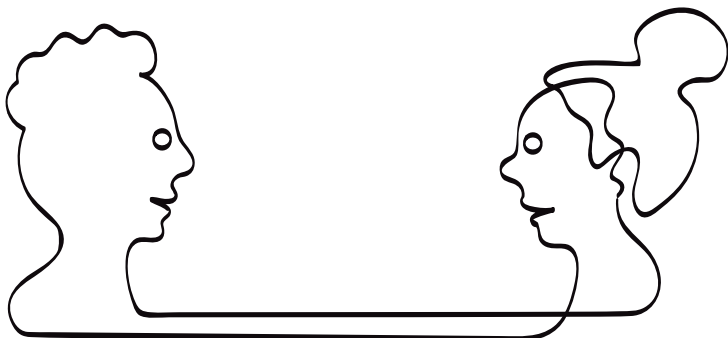
Vi arbeider derfor strategisk med å kontinuerlig forbedre og motvirke potensiell negativ påvirkning på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i vår leverandørkjede.

Vi støtter som nevnt prinsippene i UNs 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 at våre leverandører gjør det samme. Dette er blant annet dekket i vår Supplier Code of Conduct.

Vår tilnærming

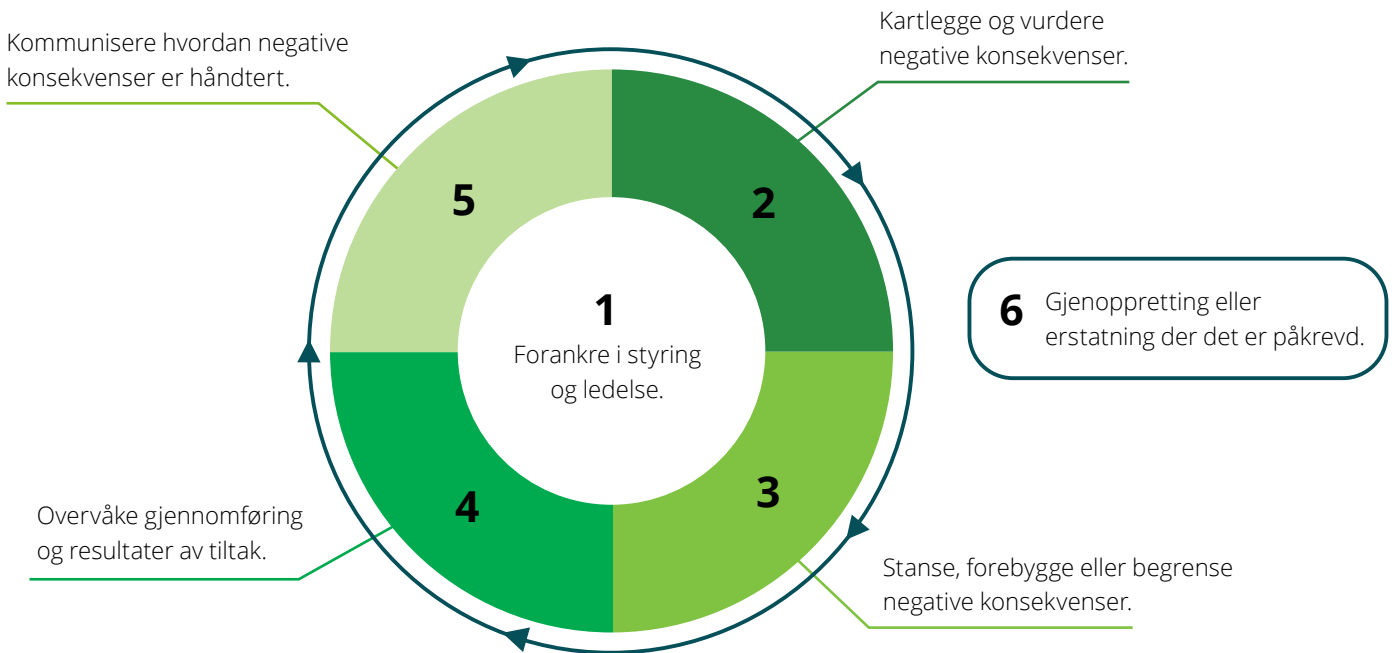
Kostnadseffektive og ansvarlige leverandørkjeder er ikke motsetninger. Snarere tvert imot. God leverandørstyring, utvikling av leverandørkjeden og sterk operasjonell kompetanse, er alle viktige drivere for mer bærekraftige leverandørkjeder. Åpenhetsloven stiller krav til at vi aktivt vurderer og reduserer risikoer knyttet til menneskerettighetsbrudd og anstendige arbeidsforhold i vår leverandørkjede gjennom å foreta aktsomhetsvurderinger.

Vår tilnærming til menneskerettigheter og ansvarlige anskaffelser er basert på OECDs veileder for aktsomhetsvurderinger for ansvarlig næringsliv (OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct). Aktsomhetsvurderinger er en kontinuerlig prosess. Hvordan vi arbeider med aktsomhetsvurderinger, spesielt innenfor prioriterte områder, gjennom seks steg som vist på neste side.



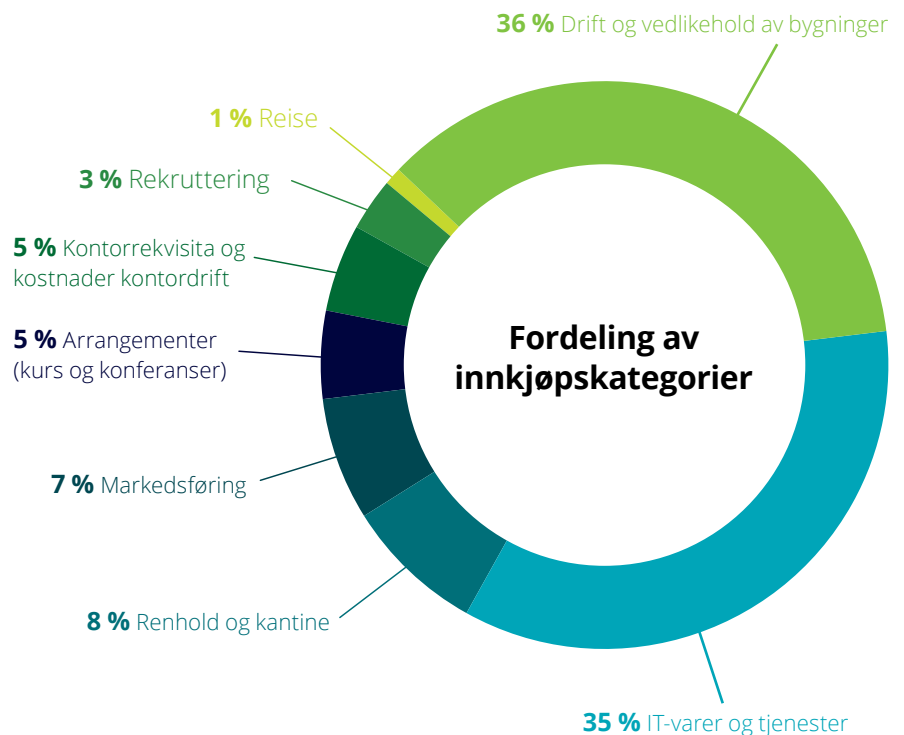
²Se delkapittel Medarbeider for hvordan vi sikrer dette internt.

Aktsomhetsvurderinger



Våre fokusområder

Vi har mer enn 1000 aktive leverandører, hvorav de fleste har tilholdssted i Norge. Vårt arbeid tar i dag utgangspunkt i en overordnet analyse gjort av leverandører hvor det er gjort innkjøp for NOK 50.000 eller mer.³ Våre største innkjøp omfatter drift av bygninger, IT-innkjøp, samt renholds- og kantinetjenester.



³ 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.

Iboende risiko i vår leverandørkjede

Forbrukerkategori	Andel 2021/2022	Menneske-rettigheter	Arbeidstakers-rettigheter	Total vesentlighet
Drift og vedlikehold av bygninger	36 %	Lav	Medium	Medium
IT-varer og tjenester	35 %	Høy	Høy	Høy
Renhold og kantine	8 %	Lav	Medium	Medium
Markedsføring	7 %	Lav	Lav	Lav
Arrangementer (kurs og konferanser)	5 %	Lav	Medium	Medium
Kontorrekvisita og kostnader kontordrift	5 %	Lav	Lav	Lav
Rekruttering	3 %	Lav	Lav	Lav
Reise	1 %	Lav	Medium	Medium

Analysen er basert på en relativ sammenlikning av risiko for brudd på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold mellom ulike innkjøps- og forbrukerkategorier. Kilder for vurderingen: 1.) Deloitte Global Supply Chain risk assessment 2.) Deloitte Global GHG Reduction Program 3.) Erfaring fra Risk Advisory fra arbeid med ansvarligleverandørstyring og leverandørrevisjoner.

Tabellen ovenfor presenterer den iboende risikoen i vår leverandørkjede. Iboende risiko sier ikke noe om vårt nåværende arbeid og leverandører, men det er den påvirkning eller risiko som følger av våre største innkjøpskategorier. Dette risiko- og påvirkningsbildet er utgangspunktet for våre strategiske mål for ansvarlig forbruk, minstekrav til leverandører og oppfølging av vår egen leverandørkjede.

Iboende risikoområder

- Det er høy- til medium risiko for dårlige lønns- og arbeidsforhold og manglende HMS i leverandørkjeden knyttet til innkjøp av IT hardware, men også tjenester innen drift og vedlikehold av bygninger, kurs og konferanser, renhold, kantine og reise (f.eks. taxi)
- Det er høy risiko for brudd på menneskerettigheter i leverandørkjeden knyttet til innkjøp av IT hardware





05 STYRING OG FORRETNINGSETIKK

Styringsystem

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



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.

“Integritet er vår viktigste verdi, og kvalitet er styrende for alt vi gjør.”

Sjur Gaaseide
CEO i Deloitte Norge

På denne måten skaper vi verdi for kundene og samfunnet og opprettholder sterk tillit i næringslivet og samfunnet.

Effektiviteten i styringssystemet bygger på solid kompetanse hos våre medarbeidere, hensiktsmessige metoder, personlig engasjement og god kommunikasjon.

Vi har løpende overvåking av vår virksomhet og kontrollerer etterlevelse av policyer og retningslinjer for å sikre at de ivaretar alle relevante krav og fungerer etter hensikt.

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

Organisasjon og styring

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

Deloitte består av følgende selskaper:

Deloitte AS

└ Deloitte Service AS

Deloitte Advokatfirma AS

└ Deloitte Prosjekt AS
└ Dronning Eufemia AS

Deloitte AS, org nr 980 211 282, er et godkjent revisjonsselskap. Revisjonsvirksomheten utøves av dette selskapet, og det er Deloitte AS som velges som revisor. Forretningsområdene Audit & Assurance, Risk Advisory, Consulting og Financial Advisory inngår i selskapet.

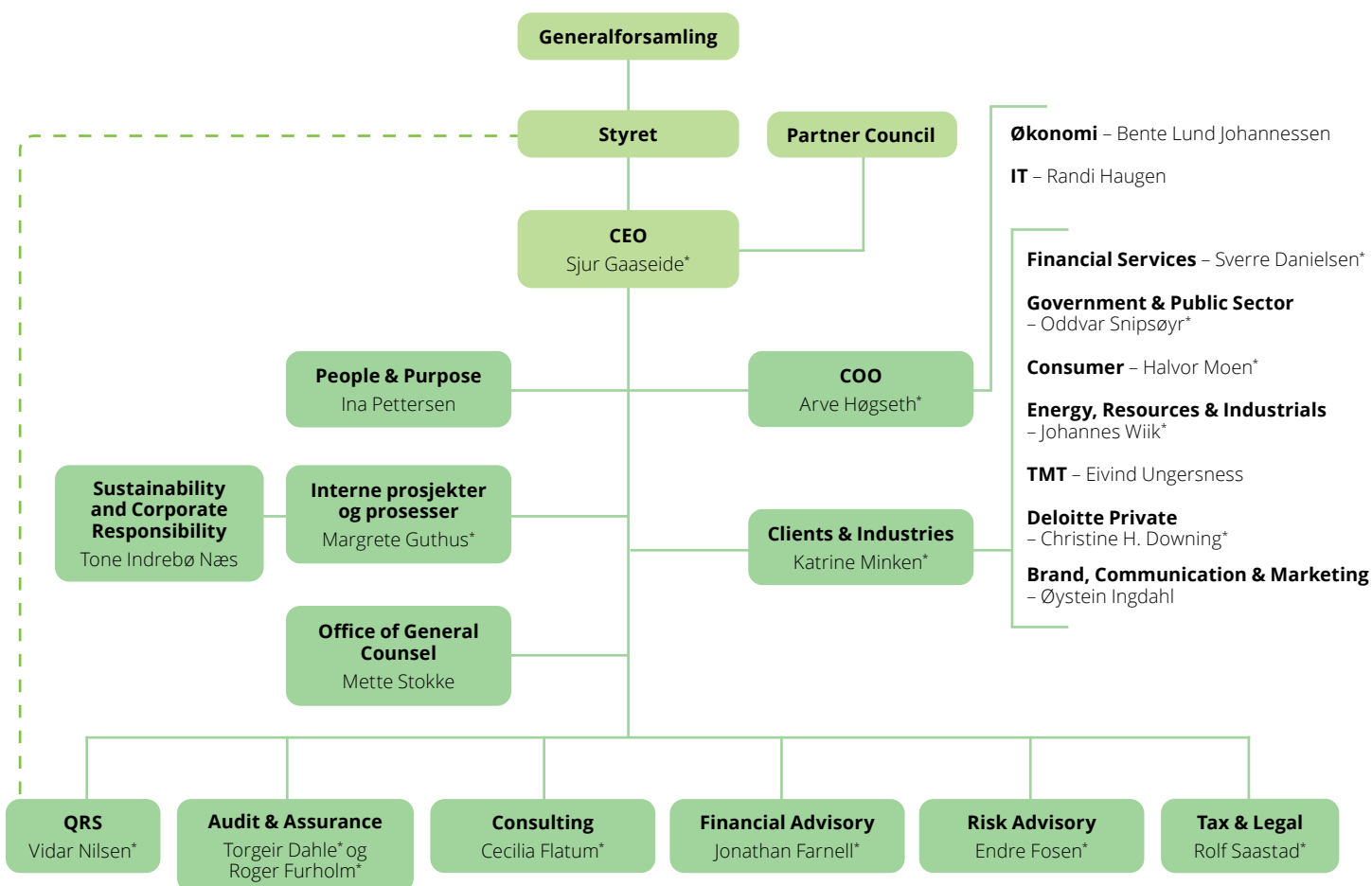
Av hensyn til interne selskapsrettslige forhold er Deloitte AS hovedmann og ansvarlig deltaker i Deloitte Norge Indre Selskap (Deloitte Norge IS), hvor partnerne personlig er stille deltakere. Selskapsformen indre selskap er en hensiktsmessig organisering for å regulere interne relasjoner mellom partnerne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

Deloitte AS eier også selskapet Deloitte Services AS som er et autorisert regnskapsførerselskap.

Deloitte Advokatfirma AS, org nr 994 116 177, 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. I tillegg eier Deloitte Advokatfirma AS selskapet Dronning Eufemia AS som ikke driver virksomhet.

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 blir fulgt.



* Medlemmer av Executive Leadership Team (ELT)

05 STYRING OG FORRETNINGSETIKK

Ledelsens forpliktelser og holdninger

Vår kultur for kvalitet og effektivitet begynner med holdninger som kommuniseres fra toppledelsen til samtlige ledere av alle våre kontorer, forretningsområder og oppdrag. Vårt fokus på kvalitet vises tydelig gjennom den direkte involveringen av ledere på tvers av alle nivåer og ved et konsekvent budskap som styrker betydningen av kvalitet i vårt arbeid.

Bærekraftsstrategi og implementering på tvers av virksomheten er jevnlig tema i toppledelsen, hvor hovedfokus gjennom året har vært reisevirksomhet og hvordan holde denne på et lavt nivå. Vi har kvantifisert strategiske mål innenfor klima, samfunnsansvar og mangfold/inkludering og utarbeider eksempelvis et årlig klimaregnskap som viser progresjon i forhold til våre målsetninger. Vi utarbeider også en kvartalsvis reiseanalyse som distribueres til toppledelsen. Men, vi er ikke i mål og jobber løpende med forbedring av KPIer og prosesser for oppfølging og måling av bærekraftsarbeidet. Vi samarbeider også tett med våre internasjonale kolleger og gjennomfører kvartalsvise og årlige statusmøter med NSE for å sikre fremdrift, gode prioriteringer og en konsistent praksis i virksomheten.

Forretningsetikk og integritet

Alle partnere og medarbeidere hos oss forventes å opptre med integritet i samsvar med høye etiske standarder, som beskrevet i Deloittes 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. Den forklarer også den enkeltes ansvar overfor sine kunder, kolleger og samfunnet.

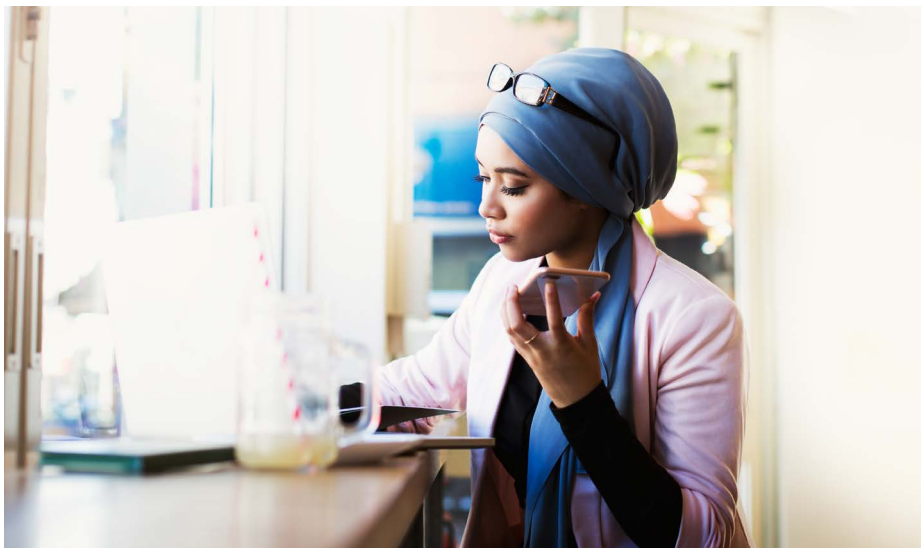
Våre globale etiske prinsipper bygger på Deloittes verdier:

- Lead the way
- Serve with integrity
- Take care of each other
- Foster inclusion
- Collaborate for measurable impact

Felles for alle forretningsområder gjelder videre ulike 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.

Vi styrker forpliktelsen til å etterleve etiske krav og utvise integritet gjennom kommunikasjon, opplæringsprogrammer, prosesser for etterlevelse og målesystemer. For at vi skal bli stadig bedre blir det utført jevnlig programevalueringer og testing, og det innhentes tilbakemeldinger gjennom en årlig etikkundersøkelse.

Vår Ethics Officer er ansvarlig for vårt etikkprogram. 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 standardutarbeidende 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.



Policyer og retningslinjer

Vi har veletablerte policyer og retningslinjer som gjelder for alle våre deler av virksomheten og som forvaltes av vår Quality, Risk and Security-avdeling (QRS). Overordnede felles krav setter føringer og rammer for alle forretningsområder. Det gjelder særlig retningslinjer for aksept av oppdrag, etikk, uavhengighet og interessekonflikter.

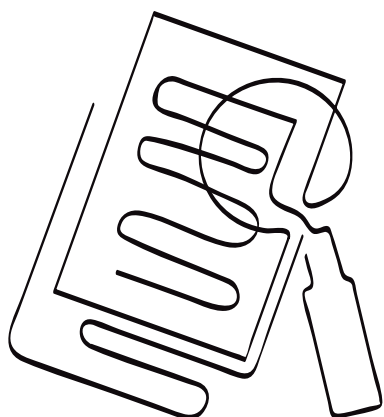
Policy og retningslinjer for medlemslandene i DTTL er samlet i DTTL Policies Manual. På grunnlag av de felles krav som er nedfelt i manualen, er det utarbeidet spesifikke manualer for hvert forretningsområde.

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 medarbeidere tenker og opptrer, i hver situasjon og på alle nivå. Det skal ikke bare være hva vi gjør, men hvem vi er.

Kvalitet skal gi en opplevelse av samarbeid, etisk adferd og integritet og bety at forventninger innfris. Det skal ikke kunne reises tvil om vår uavhengighet eller foreligge forhold som er egnet til å svekke tilliten til oss.

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, er det nødvendig å etablere en solid kvalitets- og tillitskultur. Av den grunn er holdningsskapende tiltak en viktig del av kvalitetssikringen vår. Det handler om personlig adferd og kultur.



For å sikre at vi etterlever etiske krav og utviser integritet i vårt arbeid legger vi derfor 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.

For at vi skal bli stadig bedre blir det utført jevnlig programevalueringer og testing, og det innhentes 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.

Varsling og rapportering

Vi har ulike systemer som skal sikre varsling og rapportering av adferd og hendelser som kan være uetiske, ulovlige, være i strid med god forretningsskikk eller på annen måte bryte med Deloittes Code of Conduct, DTTL Policies Manual eller lover og regler vi er forpliktet til å etterleve.

Vi har etablert et disiplinærsystem og har utarbeidet klare retningslinjer for meldeplikt ved hendelser, kritikk og krav, som gir QRS-funksjonen mulighet for i en tidlig fase å identifisere og følge opp mulige overtredelser av profesjonskrav eller uheldige episoder på en hensiktsmessig måte.

Vi har også etablert rapporteringskanaler, slik som Deloitte Speak Up, som støttes av definerte protokoller for håndtering av hendelser.



Deloitte Speak Up administreres av NAVEX Global, en uavhengig tredjepart. Rapporter blir registrert og videresendt til Deloittes Etikk team, som vurderer hvem som skal være involvert i undersøkelsen. Man har mulighet til å rapportere observasjonen sin anonymt.

Samtidig kan rapportering om et spesifikt forhold være av stor betydning for vår virksomhet, og vi oppfordrer derfor til dialog med den som rapporterer om en hendelse eller adferd. På den måten har vi mulighet til å gjøre en omfattende vurdering av forholdet. Dette er med på å sikre at den videre undersøkelsen kan gjøres på et informert grunnlag.

“Det skal være lav terskel for å si ifra og vi jobber for at alle møter åpenhet og respekt uavhengig av varslets alvorlighetsgrad. Vi er alle utstyrt med en magefølelse. Er magefølelsen dårlig, er det riktig å si ifra.”

Mette Stokke
Ethics Officer/General Counsel

05 STYRING OG FORRETNINGSETIKK

Leverandørstyring

Leverandørkjeden er en viktig del av aktivitetene og prosessene i vår organisasjon. Vi arbeider kontinuerlig med å sikre at alle deler av vår verdikjede holder høy etisk standard og bidrar til en bærekraftig utvikling av samfunnet.



Supplier Code of Conduct

Vår [Supplier Code of Conduct](#) (Supplier Code) inngår som et vilkår i våre kontrakter med leverandører og andre tredjeparter.

Vi forventer at våre leverandører styrer sin virksomhet, inkludert forhold til underleverandører, i samsvar med forventinger og krav som beskrevet i Supplier Code. Dette innebærer blant annet at de overholder grunnleggende menneskerettigheter, anstendige arbeidsforhold, har iverksatt klima og miljøtiltak, samt at det foreligger retningslinjer og systemer for å sikre virksomhetens uavhengighet, etikk og sikkerhet.

Det er etablerte varslingskanaler for brudd eller mistanke om brudd på vår Supplier Code.

Vurderingskriterier og oppfølging

Vi har store ambisjoner for arbeidet med leverandørkjeden vår. Deloitte er en stor aktør på markedet, og vi må bruke vår posisjon til å påvirke og støtte leverandører til å ta bærekraftige valg.

I tillegg til vår Supplier Code of Conduct arbeider vi med å sikre at bærekraft i større grad hensyntas og vektlegges i større anbudsprosesser. Vår strategiske målsetning er at 2/3 av våre største leverandører skal ha vitenskapsbaserte klimamål (SBT) innen 2025.

Vi har den siste tiden gjort vurderinger av en rekke leverandører, som blant annet resulterte i at vi avviklet leverandørsamarbeid til fordel for en annen leverandør med mer bærekraftige produkter.

Arbeidet med å stille krav, støtte og følge opp at leverandører er bærekraftige stiller økte og nye krav til våre interne prosesser. Vi vil fremover ha fokus på å sikre at strategiske mål og krav til leverandører følges opp på en proaktiv og systematisk måte, inkludert arbeid med leverandørrevisjoner. Dette er en del av vårt forbedringsarbeid.

05 STYRING OG FORRETNINGSETIKK

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 våre policyer, metoder, handlinger og læring, og styrkes gjennom kvalitetskontroll og tiltak for ansvarliggjøring.

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 verdien 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 hver enkeltes ansvar for å forstå og møte uavhengighetskravene. Director of Independence er ansvarlig for å overvåke systemet knyttet til uavhengighet, inkludert design og implementering, drifting og vedlikehold. Vår uavhengighet og revisjonskvalitet kommuniseres også gjennom den årlige åpenhetsrapporten. Rapporten er en lovpålagt del av opplysningsplikten til revisor for foretak av allmenn interesse, og sikrer innsyn i vår revisjonsvirksomhet.

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

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) for kunder som er foretak av allmenn interesse.

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.

Nøkkelementene 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



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 forhåndsgodkjenning av tilleggstjenester til revisjonsklienter.

GIMS

Global Independence Monitoring System

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

Partnere og medarbeidere i høyere stillingskategorier 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.

Informasjonssikkerhet

Beskyttelse av klientens data og vår evne til å betjene våre kunder 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». Standarden stiller krav til selskapets etablering og vedlikehold av et styringssystem for informasjonssikkerhet, samt tiltak («kontroller») for sikring av informasjon. Omfanget for vår sertifisering er klientkonfidensiell informasjon med tilhørende operasjonelle prosesser og teknologi for håndtering av slik informasjon. Sertifiseringen er gjennomført av The British Standards Institution (BSI), som en felles sertifisering for Deloitte Nordic.

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 permanent 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. Disse omfatter blant annet penetrasjonstesting og sårbarhetssøking, samt en kontinuerlig forsterkning av tekniske kontroller i tråd med teknologisk utvikling.



Våre sikkerhetsprogrammer har som sentrale elementer tekniske kontroller og programmer 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 ISOrammeverket 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 eskalerer til et nivå der forretningskontinuitet må ivaretas. ISO 22301 Business Continuity benyttes som rammeverk i kvalitetssikring og oppdatering av våre krisehåndterings- og resilience planer.

Personvern

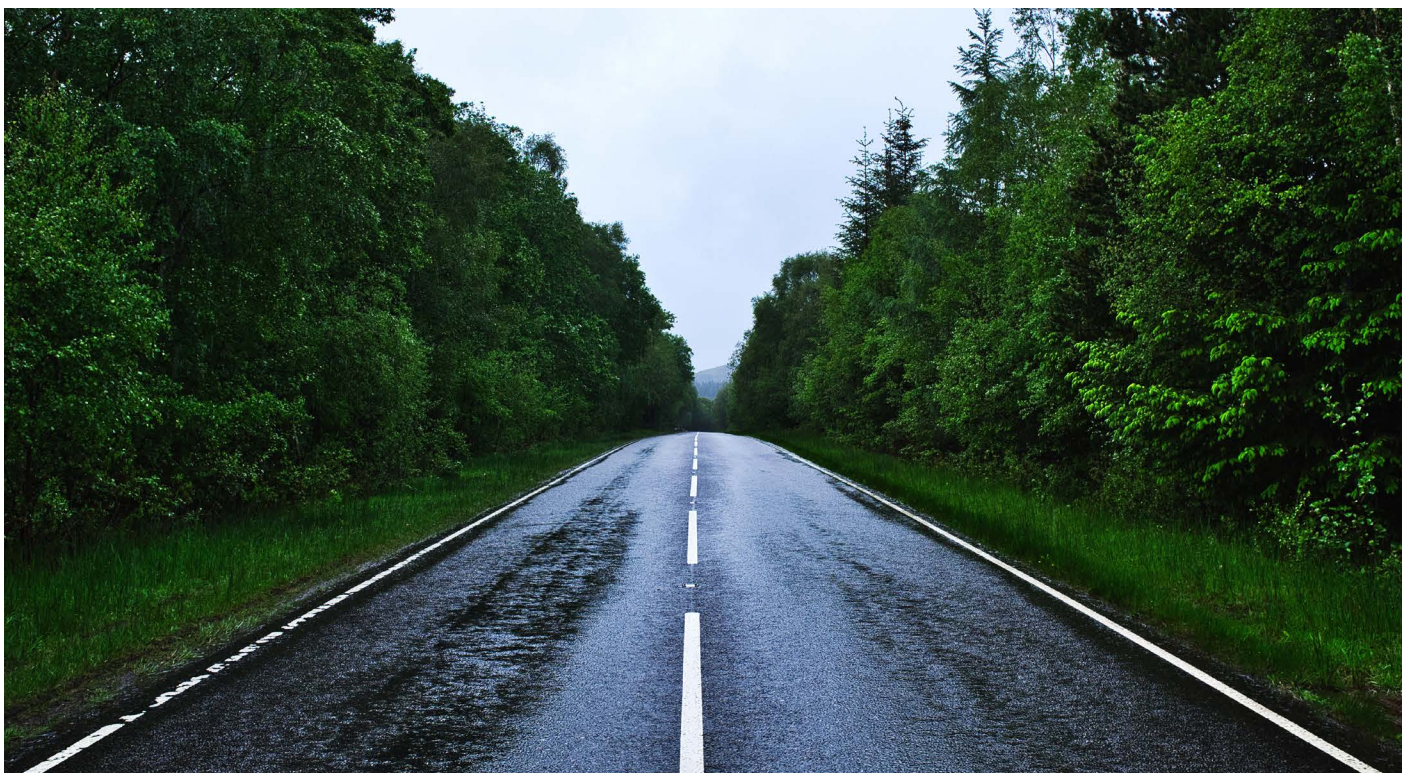
Vi har etablerte hensiktsmessige kontroller, oppdaterte interne retningslinjer og prosedyrer, og gir god informasjon til, og opplæring av ansatte, for å sikre etterlevelse av The General Data Protection Regulation (GDPR). Deloitte har også implementert et program for kontraktsvurderinger av selskapets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



06 ØKONOMISKE RESULTATER

Kommentarer til årsregnskapet



Regnskapsåret 2021/2022 (FY22) har vært et godt år for Deloitte i Norge. Selskapet har, til tross for covid-19-pandemien, hatt god aktivitet. Vårt hovedfokus gjennom perioden har vært å ivareta ansatte og kunder.

Honorarinntektene i konsernet var kr 2 889,0 millioner (2 575,1 i FY21) i FY22, en vekst på 12,2 prosent. Driverne bak denne veksten er i hovedsak drevet av at vi er flere folk og det er høy etterspørsel etter tjenestene våre i markedet. Dette har gjort det mulig for oss å levere flere store og komplekse prosjekter til kundene våre.

Veksten per forretningsområde viser at consulting har en vekst på 16,8 prosent. Financial Advisory har hatt en betydelig vekst i år med hele 31,2 prosent mot

fjoråret. Veksten er stabil i Audit på 6,5 prosent, veksten i Risk Advisory og Tax & Legal ligger på henholdsvis 15,2 prosent og 10,3 prosent. Honorarinntektene i Deloitte AS utgjør kr 2 314,6 millioner (2 056,7). Konsernet viser et årsresultat på kr 139,3 millioner (118,6) i FY22 og årsresultatet for Deloitte AS utgjør kr 101,8 millioner (86,2).

Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter i FY22 var på kr 10,7 millioner (78,0) i konsernet og negative kr 12,9 millioner (94,7) 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 konsernet i FY22 var negative kr 15,1 millioner (negative 32,3) og negative kr 15,1 millioner (negative 32,7) i Deloitte AS. Den negative kontantstrømmen skyldes i all hovedsak til kjøp av varige driftsmidler. Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter i FY22

var negative kr 74,3 millioner (59,8) i konsernet og negative kr 66,4 millioner (55,5) i Deloitte AS. Endringen mot fjoråret knytter seg i all hovedsak til deltakeres tilgodehavende. Nivået på innskutt frivillig kapital fra deltakere har vært stabil fra utgangen av FY21 til utgangen av FY22, det var derimot en markant økning i frivillig innskutt kapital fra utgangen av FY20 til FY21. Dette er hovedårsaken til den vesentlige endringen i netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter fra FY21 til FY22.

Totalkapitalen i konsernet var på kr 1 431,8 millioner (1 344,1) ved utgangen av FY22. Egenkapitalen utgjør kr 176,5 millioner (150,3) og samlet gjeld er på kr 1 255,3 millioner (1 193,8). 34,5 prosent av gjelden er direkte finansiering av deltakerne gjennom bundet kapital og frivillig lån som samlet utgjør kr 433,5 millioner (415,2). Dette er i tråd med hvordan vi ønsker å være finansiert. For Deloitte AS var totalkapitalen på kr 1 159,5 millioner (1 109,3) og egenkapitalen på kr 127,7 millioner (108,5) millioner.

Finansiell risiko

Konsernets virksomhet fører ikke til eksponering av vesentlig finansiell markedsrisiko. Konsernets inntekter og kostnader er i hovedsak i norske kroner, selskapet har begrenset valutarisiko knyttet til enkelttransaksjoner i amerikanske dollar og euro. I hovedsak finansieres virksomheten gjennom frivillig kapitalinnskudd fra deltakere, som igjen reduserer eksponeringen mot finansiell markedsrisiko.

Konsernets likviditet er god, per 31. mai 2022 utgjør likviditetsbeholdningen kr 556,3 millioner (634,9) og kr 465,3 millioner (559,6) for Deloitte AS. Selskapet har en kassekreditt med en limit på kr 250 millioner. Per 31. mai 2022 er denne trekkfasiliteten ikke benyttet. For å sikre god likviditet arbeides det også fortløpende med faktureringstakten og redusere kredittiden på kundefordringer.

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. Selskapets kredittrisiko ble lite påvirket av covid-19-pandemien, det var en beskjeden økning i tap på fordringer, men dette er videre redusert mot slutten av pandemien. På balansedagen er avsetning for tap på fordringer i konsernet kr 12,3 millioner.

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 FY22 er satt opp under denne forutsetningen. Styret mener årsregnskapet gir et rettviseende bilde av konsernets og Deloitte AS' finansielle stilling og resultat for regnskapsåret avsluttet 31. mai 2022.

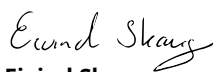
Styret foreslår at årets overskudd i Deloitte AS på kr 101 801 851 utdeles som utbytte.

Fremtidsutsikter

Covid-19-pandemien har påvirket regnskapsåret som har gått, det har vært perioder i løpet av høsten og vinteren med hjemmekontor og lite aktivitetsbaserte kostnader. Selskapet har samtidig gjennom hele regnskapsåret opplevd et sterkt marked med betydelig etterspørsel etter selskapets tjenester innen alle forretningsområder.

Det er en usikkerhet i norsk og internasjonalt næringsliv som følge av krigen mellom Russland og Ukraina. Deloitte Norge er i liten grad direkte påvirket av dette, men gjennom vår globale organisasjon er vi påvirket av hendelser som skjer i verden. På den annen side er vi godt forberedt og rustet til å håndtere strukturelle endringer i verdenssamfunnet som følge av vår deltakelse i det globale Deloitte-nettverket. Vi vil fortsette å utvikle Deloittes posisjon som et av de ledende revisjons- og rådgivningsvirksomheter i Norge.

Oslo, 14. september 2022
Styret for Deloitte AS



Eivind Skaug
styreleder



Sylvi Bjørnslett
styremedlem




Olav Kristian Stokkenes
styremedlem



Hallgeir Andreas Bruvik
styremedlem



Sigridur Elin Stefánsdóttir
styremedlem



Morten Østgård
styremedlem



Sjur Gaaseide
daglig leder

DELOITTE AS

Årsregnskap 2021/22

- 70** Resultatregnskap
- 71** Balanse
- 73** Kontantstrøm
- 74** Noter til regnskapet

DELOITTE AS

Resultatregnskap

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021/2020	2022/2021	Note	2022/2021	2021/2020
Driftsinntekter og driftskostnader				
2 056 671	2 314 642	2	2 888 990	2 575 078
1 633	1 607		1 667	1 693
2 058 304	2 316 249		2 890 657	2 576 772
Driftskostnader				
200 395	203 744	3	269 753	262 059
1 249 496	1 422 991	4, 11	1 693 397	1 496 088
29 909	26 222	7, 8	26 222	29 909
257 719	290 708	4, 5, 25	413 603	363 219
1 737 519	1 943 665		2 402 975	2 151 275
320 785	372 584		487 683	425 496
Driftsresultat				
Finansinntekter og finanskostnader				
1 101	2 422		2 947	1 611
10 267	9 608		11 684	12 630
-203 347	-237 891		-304 373	-267 084
-8 127	-5 158		-5 931	-8 467
-9 446	-10 080		-12 066	-11 615
-209 550	-241 099		-307 739	-272 926
111 235	131 484		179 944	152 570
25 074	29 682	6	40 634	33 982
86 160	101 802		139 310	118 588
86 160	101 802		139 310	118 588
0	0	18	37 149	32 108
86 160	101 802		102 161	86 480
Overføringer				
86 160	101 802	18		
86 160	101 802			

DELOITTE AS

Balanse per 31. mai

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021	2022	Note	2022	2021
Eiendeler				
Anleggsmidler				
3 329	3 133	6	3 364	3 605
4 030	2 106	7	2 106	4 030
7 359	5 239		5 470	7 635
Varige driftsmidler				
48 536	40 840	8	40 840	48 536
48 536	40 840		40 840	48 536
Finansielle anleggsmidler				
100	100	9	0	30
137	137	9	137	137
4 636	4 663	9	4 663	4 636
338	338	10	338	338
8 008	8 295	12	8 391	8 013
13 218	13 533		13 529	13 153
69 113	59 613		59 839	69 325
Omløpsmidler				
160 304	242 413	23	311 849	213 400
Fordringer				
274 348	315 300	13, 23	433 525	402 406
20 827	67 535	15	70 272	24 068
25 105	9 381	14	0	0
320 279	392 215		503 796	426 473
559 598	465 255	16, 23	556 313	634 944
559 598	465 255		556 313	634 944
1 040 182	1 099 884		1 371 959	1 274 818
1 109 295	1 159 496		1 431 798	1 344 142

DELOITTE AS

Balanse per 31. mai

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021	2022	Note	2022	2021
Egenkapital og gjeld				
Innskutt egenkapital				
26 747	30 266	17, 18	30 266	26 747
-2 440	-1 652	17, 18	-1 652	-2 440
84 183	99 099	17, 18	99 099	84 183
108 490	127 714		127 714	108 490
Sum innskutt egenkapital				
Opptjent egenkapital				
0	0	18	1 513	1 154
0	0		1 513	1 154
Sum opptjent egenkapital				
0	0	18	47 254	40 682
108 490	127 714		176 480	150 326
Sum egenkapital				
Gjeld				
Avsetning for forpliktelser				
3 463	3 181	11	3 181	3 463
3 463	3 181		3 181	3 463
Sum avsetning for forpliktelser				
Annen langsiktig gjeld				
12 045	14 175	20	19 347	16 488
12 045	14 175		19 347	16 488
Sum annen langsiktig gjeld				
Kortsiktig gjeld				
39 857	35 499	21	45 217	43 045
26 878	34 047	6	46 445	38 793
211 157	199 213		246 527	257 546
86 160	101 802	18	138 930	118 309
340 851	339 304	22	414 110	398 685
280 395	300 002	19	341 561	317 488
0	4 561	14	0	0
985 297	1 014 427		1 232 790	1 173 866
Sum kortsiktig gjeld				
1 000 805	1 031 782		1 255 318	1 193 816
Sum gjeld				
1 109 295	1 159 496		1 431 798	1 344 142
Sum egenkapital og gjeld				

Oslo, 14. september 2022
Styret for Deloitte AS


Eivind Skaug
styreleder


Sylvi Bjørnslett
styremedlem


Olav Kristian Stokkenes
styremedlem


Hallgeir Andreas Bruvik
styremedlem


Sigridur Elin Stefansdottir
styremedlem


Morten Østigård
styremedlem


Sjur Gaaseide
daglig leder

DELOITTE AS

Kontantstrømoppstilling

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021/2020	2022/2021	Note	2022/2021	2021/2020
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter				
111 235	131 484		179 944	152 570
-31 079	-22 318	6	-32 741	-38 266
29 909	26 222	7,8	26 222	29 909
-927	-1 547	7,8	-1 547	-927
-315	-282	11	-282	-315
-52 426	-82 109		-98 449	-70 178
6 486	-40 952	13	-31 119	-18 592
4 071	-4 358	21	2 171	280
3 590	20 285	14	0	0
24 166	-39 333		-33 527	23 547
94 710	- 12 907		10 672	78 028
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
1 338	1 547		1 547	1 338
-31 170	-16 603	7,8	-16 603	-31 170
0	0		30	420
-2 897	-27	9	-27	-2 897
- 32 730	- 15 083		- 15 053	- 32 310
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
0	15 706	18	15 706	0
-3 468	3 518	17,18	3 518	-3 468
0	0		6 551	449
-386	2 130		2 859	-336
130 682	-1 547		15 425	158 590
-71 309	-86 160		-118 309	-95 461
55 519	- 66 353		- 74 250	59 773
117 499	-94 343		-78 631	105 491
442 099	559 598		634 944	529 453
559 598	465 255	16, 23	556 313	634 944

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, Deloitte Prosjekt AS og Dronning Eufemia AS).

Som følge av samarbeids- og avtaleforholdene mellom selskapene som inngår i Deloitte's 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.

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 økonomisk 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

Forpliktelser 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.

Kontantstrømoppstillingen

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metoden.

Note 2 Honorarinntekter

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021	2022	Per virksomhetsområde	2022	2021
1 032 990	1 099 997	Audit & Assurance	1 100 704	1 033 594
696 146	813 364	Consulting	813 364	696 146
158 448	207 836	Financial Advisory	207 836	158 448
192 206	221 359	Risk Advisory	221 359	192 206
0	0	Tax & Legal	577 570	523 501
-23 119	-27 914	Eliminering internfortjeneste	-31 843	-28 816
2 056 671	2 314 642	Sum	2 888 990	2 575 078
Per geografisk marked				
1 644 499	1 847 473	Østlandet	2 287 649	2 056 172
307 985	349 866	Vestlandet	471 588	414 565
51 609	59 590	Midt-Norge	72 040	51 764
52 578	57 713	Innlandet	57 713	52 578
2 056 671	2 314 642	Sum	2 888 990	2 575 078

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	
2021	2022		2022	2021
1 054 226	1 151 680	Lønn og arbeidsgodtgjørelse	1 378 239	1 265 523
129 730	151 160	Folketrygdavgift	177 321	153 396
40 465	60 887	Pensjonskostnader og adm.kostnader	73 711	49 172
25 074	59 264	Andre ytelser	64 127	27 997
1 249 496	1 422 991	Sum	1 693 397	1 496 088
1 132	1 224	Antall årsverk sysselsatt i regnskapsåret	1 451	1 359

Arbeidsgodtgjørelse til deltakere inngår i lønnskostnad til morselskapet med kr 152,8 millioner. Tilsvarende beløp for 2021 var kr 142,0 millioner. Arbeidsgodtgjørelse til deltakerne i konsernet inngår i lønnskostnad med kr 206,2 millioner. Tilsvarende tall for 2021 var kr 187,3 millioner.

Godtgjørelse til ledende ansatte*(Beløp i mill. kroner)*

	2022		2021	
	Godtgjørelse	Utbytte	Godtgjørelse	Utbytte
Daglig leder	7,1	2,3	7,3	1,7
Leder Audit & Assurance frem til 1.11.2021	5,0	0	7,0	1,9
Leder Audit & Assurance fra 1.11.2021	6,0	1,5	0	0
Leder Tax & Legal	6,8	2,5	6,6	2,3
Leder Consulting	7,5	1,0	6,0	0,8
Leder Financial Advisory	5,5	1,2	4,3	0,9
Leder Risk Advisory	5,6	0,9	6,9	1,7

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 85 tusen i premie for daglig leders deltakelse i innskuddspensjonsordningen.

Honorar til revisor eks. mva utgjør*(Beløp i tusen kroner)*

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
397	400	Lovpålagt revisjon	571	583
60	50	Attestasjoner og annet	124	110
457	450	Sum	694	693

Note 5 Driftskostnader*(Beløp i tusen kroner)*

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
61 973	63 808	Husleiekostnader	88 036	85 508
13 201	8 981	Forsikringer	11 758	16 371
93 918	101 429	Avgifter til Deloitte-nettverket	119 921	106 535
35 383	40 994	Teknologikostnader	59 154	51 523
53 244	75 497	Andre driftskostnader	134 734	103 283
257 719	290 708	Sum	413 603	363 219

Selskapet har pådratt seg forpliktelser ved inngåelse av husleiekontrakter. Kontraktene har ulik varighet. Lengste kontrakt løper til 2031.

Note 6 Skattekostnader

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
25 885	29 487	Betalbar skatt	40 376	35 020
0	-1	Avsatt for mye skatt tidligere år	16	-440
-811	196	Endring utsatt skatt	242	-598
25 074	29 682	Skattekostnad ordinært resultat	40 634	33 982
Betalbar skatt i balansen				
25 885	29 487	Årets betalbare skattekostnad	40 376	35 020
21 326	25 885	Skatt tidligere år, ikke forfalt	35 020	28 936
-20 333	-21 325	Skatt tidligere år, betalt forhåndsskatt	-28 952	-25 164
26 878	34 047	Betalbar skatt i balansen	46 445	38 793
Avstemming fra nominell til faktisk skattesats				
111 235	131 484	Ordinært resultat før skatt	179 944	152 570
111 235	131 484	Årsresultat før skatt	179 944	152 570
24 472	28 927	Forventet inntektsskatt etter nominell skattesats 22 %	39 588	33 565
Skatteeffekten av følgende poster				
88	154	Permanente forskjeller	188	134
0	-1	For mye avsatt skatt tidligere år	16	-440
553	658	Tilbakeføring av 3% skattefrie inntekter	898	760
-39	-56	Kostnadsreduksjon skattefunn	-56	-39
25 074	29 682	Skattekostnad	40 634	33 982
22,5 %	22,6 %	Effektiv skattesats	22,6 %	22,3 %

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

	2022		2021	
	Fordel	Forpliktelse	Fordel	Forpliktelse
Driftsmidler	552		671	
Fordringer	316		377	
Forpliktelser	2 113		2 096	
Netto pensjonsforpliktelser	153		186	
Sum	3 133		3 329	
Utsatt skattefordel i balansen	3 133		3 329	

Konsern

Spesifikasjon av skatteeffekten av midlertidige forskjeller og underskudd til framføring

	2022		2021	
	Fordel	Forpliktelse	Fordel	Forpliktelse
Driftsmidler	552		671	
Fordringer	532		633	
Forpliktelser	2 113		2 096	
Netto pensjonsforpliktelser	147		185	
Fremførbart underskudd	20		21	
Sum	3 364		3 605	
Utsatt skattefordel i balansen	3 364		3 605	

Note 7 Immaterielle eiendeler*(Beløp i tusen kroner)*

	Godwill	Immaterielle eiendeler	Sum
Anskaffelseskost 01.06.2021	31 784	2 548	34 332
Tilgang	0	0	0
Avgang	0	0	0
Anskaffelseskost 31.05.2022	31 784	2 548	34 332
Avskrivninger 31.05.2022	-29 800	-2 426	-32 226
Bokført verdi per 31.05.2022	1 984	122	2 106
Årets avskrivninger	1 352	572	1 924
Økonomisk levetid	10 år	3 år	
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	

Note 8 Varige driftsmidler

(Beløp i tusen kroner)

Varige driftsmidler	Inventar IT-utstyr	Innredning	PC-er	Sum
Anskaffelseskost 01.06.2021	88 472	33 419	42 254	164 144
Tilgang	12 177	1 752	2 674	16 603
Avgang	-20 812	0	0	-20 812
Anskaffelseskost 31.05.2022	79 836	35 171	44 928	159 935
Avskrivninger 31.05.2022	-55 666	-27 173	-36 257	-119 095
Bokført verdi per 31.05.2022	24 171	7 998	8 671	40 840
Årets avskrivninger	7 490	4 135	12 674	24 299
Økonomisk levetid	5 år	Følger leiekontrakt	24 måneder	
Avskrivningsplan	Lineær	Lineær	Lineær	

Note 9 Datterselskap, tilknyttet selskap m.v.

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap

Firma	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 4 662 593.

Konsern

Firma	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
Dronning Eufemia AS	06.12.2016	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

Firma	Egenkapital i følge siste årsregnskap	Årsresultat i følge siste årsregnskap
Deloitte Services AS	1 613	359
Deloitte Prosjekt AS	314	52
Deloitte Advokatfirma AS	46 654	37 128
Dronning Eufemia AS	1 570	-31
Deloitte Nordic A/S	676	0
Deloitte Nordic Holding ApS	58	0

Note 10 Andre aksjer

(Beløp i tusen kroner)

Selskap	2022 Balanseført verdi	2021 Balanseført verdi
Nautilus Indemnity Holdings Ltd.	338	338
Sum	338	338

Note 11 Pensjonskostnader, -midler og -forpliktelser

Foretaket er pliktig til å ha tjenestepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenestepensjon, og har pensjonsordning som tilfredsstiller 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 65,9 millioner relatert til innskuddsordningen. For konsernet er tilsvarende kostnad kr 79,5 millioner.

Videre er det kostnadsført kr 2,3 millioner relatert til risikoforsikring som omfatter uførhet og barnepensjon vedrørende de som inngår i innskuddsordningen. For konsernet er tilsvarende kostnad kr 2,8 millioner.

Ikke finansiert pensjonsforpliktelser

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

Pensjonskostnad

(Beløp i tusen kroner)

	2022	2021
Rentekostnad av pensjonsforpliktelsen	58	60
Periodisert arbeidsgiveravgift	1	1
Netto pensjonskostnad etter arbeidsgiveravgift	59	61

Antall personer omfattet av ordningen

	2022	2021
Pensjonister	6	6

Økonomiske forutsetninger for beregning av pensjonskostnaden

	2022	2021
Diskonteringsrente	1,90 %	2,00 %
Forventet lønnsregulering	2,50 %	2,00 %
Forventet pensjonsøkning	0,00 %	2,00 %
Forventet regulering av folektrygdens grunnbeløp (G)	2,50 %	2,00 %

Aktuarmessige forutsetninger

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

Pensjonsforpliktelse

(Beløp i tusen kroner)

	2022	2021
	Ikke finansiert	Ikke finansiert
Påløpte pensjonsforpliktelser	-3 138	-3 416
Periodisert arbeidsgiveravgift	-42	-46
Netto pensjonsforpliktelse	-3 181	-3 463

Note 12 Andre langsiktige fordringer*(Beløp i tusen kroner)*

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
156	156	Depositum	156	156
19	364	Fond for innskuddspensjon	460	24
219	162	Andre langsiktige fordringer	162	219
7 614	7 614	Forskuddsbetalte kostnader	7 614	7 614
8 008	8 295	Sum	8 391	8 013

Note 13 Kundefordringer*(Beløp i tusen kroner)*

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
283 593	322 914	Kundefordringer til pålydende	445 828	417 758
-9 245	-7 615	Avsetning til tap på fordringer	-12 303	-15 352
274 348	315 300	Sum	433 525	402 406

Fordringer på andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu er inkludert i kundefordringene for morselskapet med totalt kr 28,4 millioner. For konsernet er beløpet kr 45,7 millioner. Tilsvarende beløp for 2021 var kr 8,7 millioner for morselskapet og kr 28,6 millioner for konsernet.

Note 14 Mellomværende med selskap i samme konsern m.v.*(Beløp i tusen kroner)***Andre fordringer**

	2022	2021
Datterselskap	9 381	7 690
Øvrige konsernselskap	0	17 415
Sum	9 381	25 105

Annen kortsiktig gjeld

	2022	2021
Øvrige konsernselskap	4 561	0
Sum	4 561	0

Note 15 Andre fordringer

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
2 081	3 803	Refusjonskrav lønn	4 490	2 793
16 720	54 517	Forskuddsbetalte kostnader	56 567	19 187
2 026	9 214	Andre kortsiktige fordringer	9 214	2 088
20 827	67 535	Sum	70 272	24 068

Note 16 Bankinnskudd

Bankinnskudd, kontanter o.l. omfatter bundne skattetreksmidler med kr 28,1 millioner i morselskapet og kr 32,9 millioner i konsernet.

Note 17 Aksjekapital og aksjonærinformasjon

Selskapets A-aksjer er 100 % eid av deltakerne i Deloitte Norge Indre Selskap. Aksjekapitalen består av 302 660 032 aksjer pålydende kr 0,10. Aksjene er inndelt i klasse A bestående av 302 660 030 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-aksje 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	2,17 %
Eivind Skaug, styrets leder	1,35 %
Sylvi Bjørnslett	1,19 %
Ola Kristian Stokkenes	0,99 %

Selskapets største aksjonærer i tillegg til styret og daglig leder

Helene Raa Bamrud	2,17 %	Torgeir Dahle	1,35 %
Cecilia Flatum	1,40 %	Espen Johansen	1,35 %
Henrik Woxholt	1,39 %	Knut Terje Fagerland	1,19 %

Generalforsamlingen har gitt styret fullmakt til å erverve egne A-aksjer begrenset til maksimalt pålydende kr 10 millioner. Fullmakten gjelder fra 28. september 2021 til 31. oktober 2022. Deloitte AS har 16 516 630 egne aksjer til et samlet vederlag på kr 7,4 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:*(Beløp i hele tall)*

	2022		2021	
	Utstedte	Egne	Utstedte	Egne
IB 01.06.2021	267 471 730	-24 399 418	267 471 729	-16 628 676
Tilgang		-60 724 767		-19 200 426
Avgang		68 607 555		11 429 684
Emisjon	35 188 302		1	
UB 31.05.2022	302 660 032	-16 516 630	267 471 730	-24 399 418

Note 18 Egenkapital*(Beløp i tusen kroner)***Morselskap**

	Aksjekapital	Overkurs	Egne aksjer	Annen egenkapital	Sum
Egenkapital 01.06.2021	26 747	84 183	-2 440		108 490
Egne aksjer		2 730	788		3 518
Emisjon	3 519	12 187			15 706
Årets resultat				101 802	101 802
Avsatt til utbytte				-101 802	-101 802
Egenkapital 31.05.2022	30 266	99 099	-1 652	0	127 714

Konsern

	Aksjekapital	Overkurs	Egne aksjer	Minoritets-interesser	Annen egenkapital	Sum
Egenkapital 01.06.2021	26 747	84 183	-2 440	40 682	1 154	150 326
Egne aksjer		2 730	788	0		3 518
Emisjon	3 519	12 187		0		15 706
Innbet. fra minoritetseiere				6 551		6 551
Årets resultat				37 149	102 161	139 310
Avsatt til utbytte				-37 128	-101 802	-138 930
Egenkapital 31.05.2022	30 266	99 099	-1 652	47 254	1 513	176 480

Note 19 Annen kortsiktig gjeld

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
210 751	236 727	Skyldig lønn, bonus og feriepenger	277 793	247 599
69 644	63 274	Avsatt påløpne kostnader	63 768	69 889
280 395	300 002	Sum	341 561	317 488

Note 20 Innskudd fra deltakere

Deltakerne i det indre selskapet, 141 personer, har forpliktet seg til kapitalinnskudd i selskapet. Tilbakebetaling av kapitalinnskuddet skjer ved uttreden som deltaker i selskapene.

Note 21 Leverandørgjeld

Av den totale leverandørgjelden på kr 35,5 millioner utgjør kr 12,4 millioner gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu. I 2021 var den totale leverandørgjelden kr 39,9 millioner, hvor gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu var kr 24,4 millioner.

For konsernet er den totale leverandørgjelden kr 45,2 millioner, hvorav gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu utgjør kr 21,3 millioner. I 2021 var den totale leverandørgjelden for konsernet kr 43,0 millioner, hvorav gjeld til andre medlemsfirmaer i nettverket Deloitte Touche Tohmatsu utgjorde kr 27,2 millioner.

Note 22 Gjeld til deltakere

Gjeld til deltakere utgjør frivillig kapitalinnskudd fra deltakerne.

Note 23 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 2022 er kr 0.

Bokført verdi av eiendeler stilt som sikkerhet for kassekredittavtale

(Beløp i tusen kroner)

Morselskap			Konsern	
2021	2022		2022	2021
434 652	557 713	Utestående fordringer og igangværende arbeider	745 374	615 806
522 305	437 190	Bankinnskudd	523 411	590 488
956 957	994 903	Sum	1 268 785	1 206 294

Note 24 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 25 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 11,0 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 86,8 millioner for 2022. Konsernet er belastet med kr 100 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 7,1 millioner. Konsernet er belastet med kr 8,8 millioner for 2022.

Note 26 Offentlig tilskudd/skattefunn

Deloitte AS har hatt et prosjekt i SkatteFUNN-ordningen som er avsluttet i 2022. Mottatt tilskudd i FY22 er kr 253 892. Tilskuddet er ført som reduksjon av andre driftskostnader og lønnskostnader.

Note 27 Hendelser etter balansedagen

Covid-19-pandemien har også i år påvirket regnskapsåret som har gått, det har vært perioder i løpet av høsten og vinteren med hjemmekontor og lite aktivitetsbaserte kostnader. Det er fortsatt noe usikkerhet knyttet til pandemien, men vi er godt rustet etter erfaring med hjemmekontor de to siste årene og den hybride arbeidsformen vi har i dag.

Det er en usikkerhet i norsk og internasjonalt næringsliv som følge av krigen mellom Russland og Ukraina. Deloitte Norge er i liten grad direkte påvirket av dette, men vi blir påvirket av makroøkonomiske hendelser på lik linje som resten av næringslivet.



Uavhengig revisors beretning

Til generalforsamlingen i Deloitte AS

Konklusjon

Vi har revidert Deloitte AS sitt årsregnskap.

Årsregnskapet består av:

- Selskapsregnskapet, som består av balanse per 31. mai 2022, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper, og
- Konsernregnskapet, som består av balanse per 31. mai 2022, resultatregnskap og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og noter, herunder et sammendrag av viktige regnskapsprinsipper.

Etter vår mening:

- Oppfyller årsregnskapet gjeldende lovkrav
- Gir selskapsregnskapet et rettvise bilde av selskapets finansielle stilling per 31. mai 2022 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 2022 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 de internasjonale revisjonsstandardene 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 slik det kreves i lov, forskrift og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av the 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 årsberetningen. 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 årsberetningen

- er konsistent med årsregnskapet og
- inneholder de opplysninger som skal gis i henhold til gjeldende lovkrav.

Styret og daglig leders ansvar for årsregnskapet

Styret og daglig leder (ledelsen) er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende 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 ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon som eksisterer. Feilinformasjon kan oppstå som følge av misligheter eller utilsiktede feil. Feilinformasjon blir vurdert som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke økonomiske beslutninger som brukerne foretar basert på årsregnskapet.

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

<https://revisorforeningen.no/revisjonsberetninger>

Oslo, 14.09.2022

BDO AS

Norunn Byrkjeland

statsautorisert revisor



Oversikt over hvor krav til årsberetning dekkes i rapporten

Regnskapsloven	Innhold	Kapitelhenvisning	Sidehenvisning
§ 3-3a, 1. ledd	Informasjon om virksomhetens art og tilholdssted.	02 Vår virksomhet 05 Styring og forretningsetikk – Organisasjon og styring Note 2 Honorarinntekter Note 9 Datterselskap, tilknyttet selskap mm.	7 57-58 76 80
§ 3-3a, 2.-4. ledd	En rettvise oversikt over utvikling og resultat av selskapets virksomhet og stilling, sammen med en beskrivelse av de mest sentrale risikoer og usikkerhetsfaktorer selskapet står overfor.	02 Vår virksomhet – Strategiske prioriteringer 04 Sosiale forhold – Medarbeidere 06 Økonomiske resultater – Kommentarer til årsregnskapet	10-11 29-33 + 39 67-68
§ 3-3a, 5. ledd	En redegjørelse som gir grunnlag for å vurdere selskapets fremtidige utvikling, inkludert en vurdering hvorvidt årets resultater samsvarer med tidligere opplysninger om selskapets utvikling.	06 Økonomiske resultater – Kommentarer til årsregnskapet	67-68
§ 3-3a, 6. ledd	Opplysninger om finansiell risiko som er av betydning for å bedømme foretakets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat.	06 Økonomiske resultater – Kommentarer til årsregnskapet	67-68
§ 3-3a, 7. ledd	Opplysninger vedrørende forutsetningen om fortsatt drift.	06 Økonomiske resultater – Kommentarer til årsregnskapet	67-68
§ 3-3a, 8. ledd	Forslag til resultatdisponering.	06 Økonomiske resultater – Kommentarer til årsregnskapet	67-68
§ 3-3a, 9. ledd	Opplysninger om arbeidsmiljøet og en oversikt over iverksatte tiltak som har betydning for arbeidsmiljøet. Det skal opplyses særskilt om skader, ulykker og sykefravær.	04 Sosiale forhold – Medarbeidere – Arbeidsmiljø	37-40
§ 3-3a, 10. ledd	Informasjon om forhold ved virksomheten, herunder dens innsatsfaktorer og produkter, som kan medføre en ikke ubetydelig påvirkning av det ytre miljø. et skal opplyses hvilke miljøvirkninger de enkelte forhold ved virksomheten gir eller kan gi, samt hvilke tiltak som er eller planlegges iverksatt for å forhindre eller redusere negative miljøvirkninger.	03 Klima og miljø – Vår klimastrategi – Vårt klimaregnskap – Sentrale klimatiltak – Strategiske samarbeid og nettverk – Klimarisiko	16-18 18 20-21 23 25
§ 3-3a, 11. ledd	Informasjon om det er tegnet forsikring for styrets medlemmer og daglig leder for deres mulige ansvar overfor foretaket og tredjepersoner og i tilfelle om forsikringsdekningen.	02 Vår virksomhet – Styre og ledelse	8
Likestillings- og diskrimineringsloven § 26a	Redegjøre for likestilling og diskriminering, herunder redegjøre for iverksatte og planlagte likestillingstiltak for å fremme likestilling, samt tiltak som er iverksatt og tiltak som planlegges iverksatt for å fremme etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk	04 Sosiale forhold – Medarbeider – Mangfold og inkludering	30-36



Deloitte AS and Deloitte Advokatfirma AS are the Norwegian affiliates of Deloitte NSE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see www.deloitte.no for a more detailed description of DTTL and its member firms.

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 network of member firms in more than 150 countries and territories serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte's 345,000 people make an impact that matters at www.deloitte.no.

Denne standardteksten brukes på eksterne publikasjoner som brosjyrer, økonomiske trender og prognoser, lovgivningsanalyse og liknende, men den utelates på for eksempel i tilbudsprentasjoner og rapporter.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms or their related entities (collectively, the "Deloitte network") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.