

Sluttleveranse

Dobbel vesentlighetsanalyse

Maiken Hasselgård og Benedicte Bjerknæs

Innhold sluttleveranse

- **Sammendrag**
- **Vesentlige tema**
 - Oppsummering
 - Vesentlighetsmatrise
 - Kort begrunnelse vesentlige tema
- **Metode og analyse**
 - Virksomhet
 - Omverden
 - Interessent
- **Veien videre**

Sammendrag



CSRD - EUs nye bærekraftsdirektiv

- **CSRD** står for Corporate Sustainability Reporting Directive, EUs bærekraftsdirektiv, vedtatt i 2023. Formålet med CSRD er å styrke og harmonisere virksomheters rapporteringen på bærekraft. CSRD krever at selskaper følger standardiserte retningslinjer for å rapportere om relatert ytelse. Dette inkluderer miljømessige, sosiale og styringsmessige forhold.
- **ESRS:** European Sustainability Reporting Standards (europeiske standarder for bærekraftsrapportering), og er underlagt CSRD. Formålet med ESRS er å gi veiledning til selskaper om *hvilken* informasjon de må rapportere på i henhold til CSRD, samt *hvordan* de skal rapportere. ESRS krever at selskaper rapporterer om virkningen av både operasjonell virksomhet samt hele verdikjeden, oppstrøms og nedstrøms.

ESRS dekker et bredt spekter av miljømessige, sosiale og styringsmessige forhold, inkludert klimaendringer, biologisk mangfold og menneskerettigheter.

- **IROS** står for Identify and assess Impacts, Risks, and Opportunities. Under CSRD skal selskapet identifisere og vurdere påvirkning, risiko og muligheter per ESRS-tema. Denne analysen gjør det mulig for selskapet å forstå hvordan egen virksomhet påvirker - og blir påvirket av – omverdenen.

Sammendrag

Vinteren 2024 gjennomførte FMA en dobbel vesentlighetsanalyse i tråd med prinsippene i CSRD. Selv om FMA ikke direkte er underlagt direktivet, har det vært et ønske om en strategisk prioritering og å ligge i forkant av fremtidige krav.

Arbeidet er blitt gjennomført med utgangspunkt i eksisterende rådgivning og innsikt fra tidligere arbeid i og med FMA, blant annet arbeidet med implementering av miljøledelsessystemet ISO14001, kjennskap til organisasjonen m.v. I arbeidet med den doble vesentlighetsanalysen er det blitt gjennomført en analyse/vurdering av FMA for å se på verdikjeden og virksomhetens påvirkning, en supplerende omverdenanalyse for å kartlegge eksterne faktorer som vil påvirke FMA både i dag og i fremtiden, og interessentdialog for å snakke med både berørte parter og brukere av bærekraftsinformasjon. Totalt er det blitt gjennomført 14 samtaler med både interne og eksterne parter. Dette utgjør et viktig grunnlag for analysen.

Analysen har identifisert 12 vesentlige tema der FMA bør innrette innsatsen i bærekraftsarbeidet. Innenfor flere av disse temaene jobber FMA systematisk allerede, og det er behov for å opprettholde og å forsterke arbeidet. Disse temaene knytter seg til hele bærekraftsspekteret – klima og miljø (E), sosiale forhold (S) og styringsmessige forhold/governance (G).

I denne ppt-en finner dere oppsummert analysen. Først følger en oversikt over de vesentlige temaene; matrisen og en kort beskrivelse av de vesentlige temaene. Deretter følger en introduksjon til metoden og analysestrømmene (virksomhet, omverden og interessent). Hovedfunnene fra interessentsamtalene er oppsummert, men det er ikke tatt direkte sitater av hensyn til interessentene. Avslutningsvis i denne presentasjonen følger foreslåtte tiltak for veien videre.

Vesentlige tema



Oppsummering / introduksjon

Følgende 12 temaer er vurdert som vesentlige for FMA, utfra prinsippet om dobbel vesentlighet. Disse 12 temaene er identifisert gjennom å se på FMAs påvirkning, risiko og muligheter (IROs). Utgangspunktet for utvelgelsen har vært oversikten i ESRS2 over vesentlige tema, samt en vurdering av virksomhetsspesifikke temaer. Det er stor sammenheng mellom de ulike temaene, og for FMA sin del vil særlig de styringsmessige temaene «innkjøpsprosedyrer og retningslinjer» og «leverandøroppfølging og dialog om kravstilling» være avgjørende for å lykkes med øvrige tema, og forhindre faktisk og potensiell negativ påvirkning, samt styrke positiv påvirkning på mennesker, miljø og samfunn.

Klima og miljø (E)

- Klimagassutslipp
- Forurensning
- Sirkulærøkonomi
- Biologisk mangfold
- Innovasjon, forskning og teknologisk fremskritt

Sosiale forhold (S)

- Kompetanseheving og opplæring i egen virksomhet
- Menneskerettigheter i verdikjeden
- Sikkerhet for sluttbruker
- Mangfold, likestilling og ikke-diskriminering

Styringsmessige forhold (G)

- Innkjøpsprosedyrer og retningslinjer
- Leverandøroppfølging og dialog om kravstilling
- Anti-korrupsjon

Vesentlige tema for FMA

Klima og miljø (E)

- Klimagassutslipp
- Forurensning
- Sirkulærøkonomi
- Biologisk mangfold
- Innovasjon, forskning og teknologisk framskritt

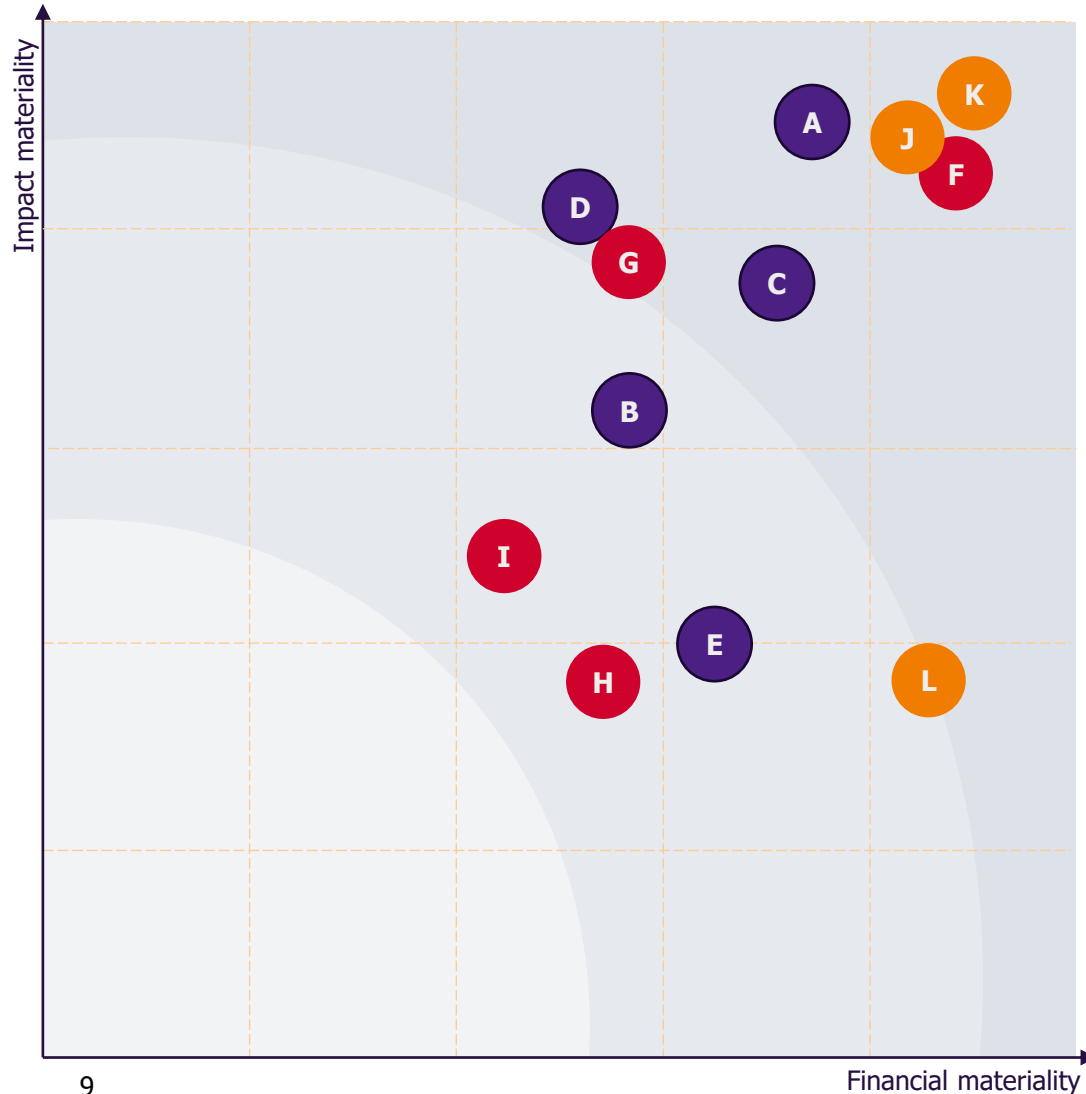
Sosiale forhold (S)

- Kompetanseheving og opplæring i egen virksomhet
- Menneskerettigheter i verdikjeden
- Sikkerhet for sluttbruker
- Mangfold, likestilling og ikke-diskriminering

Styringsmessige forhold (G)

- Innkjøpsprosedyrer og retningslinjer
- Leverandøroppfølging og dialog om kravstilling
- Anti-korrupsjon

Vesentlighetsmatrise



TEMA

- A** Klimagassutslipp
- B** Forurensning
- C** Sirkulærøkonomi
- D** Biologisk mangfold
- E** Innovasjon, forskning og teknologisk framskritt
- F** Kompetanseheving og opplæring i egen virksomhet
- G** Menneskerettigheter i verdikjeden
- H** Sikkerhet for sluttbruker
- I** Mangfold, likestilling og ikke-diskriminering
- J** Innkjøpsprosedyrer og retningslinjer
- K** Leverandøroppfølging og dialog om kravstilling
- L** Anti-korrupsjon

ESRS

European Sustainability Reporting Standards

- ESRS E1
- ESRS E2
- ESRS E3
- ESRS E4
- Entity-specific, relaterer i stor grad til E1
- ESRS S1
- ESRS S2
- ESRS S4
- ESRS S1
- ESRS G1
- ESRS G1
- ESRS G1







Vesentlige tema | Klima og miljø

1 Minimal | 2 Informativ | 3 Important | 4 Significant | 5 Critical

TEMA	IMPACT MATERIALITY	FINANCIAL MATERIALITY
Klimagassutslipp	<p>Norske myndigheter forventer at alle offentlige virksomheter bidrar for å redusere utslipp i tråd med Parisavtalen. Dette temaet knytter seg til scope 1 (direkte utslipp), scope 2 (energi) og scope 3 (indirekte utslipp). Det er forbundet stor alvorlighetsgrad til dette temaet da eksterne forskningsrapporter viser at verden ikke er i rute for å nå 1.5-gradersmålet. Konsekvensene og de negative påvirkningene for tredjepart er store. FMA, som Norges største offentlige innkjøper har en betydelig påvirkning gjennom hele verdikjeden – oppstrøms og nedstrøms. Dette knytter seg til produksjonen av materiellet som FMA kjøper inn, levetiden til materiellet og avhendingen av materiellet – slik særlig scope 3-utslipp (indirekte utslipp). Gjennom klimaregnskapet, utarbeidet av FFI der FMA inngår, er det tydelig at de klart største utslippene kommer fra indirekte utslipp. Slik sett må arbeidet med reduksjon av klimagassutslipp sees på i sammenheng med de krav som stilles i hele FMAs prosesser fra begynnelse, vedlikehold og avhending. Videre er muligheten for gjenoppretting av dette temaet svært krevende.</p>	<p>Dette temaet er forbundet med stor finansiell risiko da det kan medføre store økonomiske konsekvenser for FMA. Det stilles økte krav til FMA med å jobbe systematisk med klimaendringer, eksempelvis gjennom tildelingsbrevet (FD) og øvrige mål i sektoren. Innad i sektoren er det et behov for bedre data og innsikt og den reelle påvirkningen, hvilket både indikerer finansiell usikkerhet og behov for investeringer. Videre vil klimaendringene medføre økonomiske konsekvenser for driften og den operasjonelle virksomheten til FMA gjennom anskaffelsene. Et stadig endret klima gjør at det er forbundet risiko på mellomlang sikt av de investeringene som gjøres. Dette styrkes gjennom at kontraktene til FMA er lange og komplekse, og således har begrenset med navigasjonsrom for å ivareta klimatiske endringer. Videre vil klimaendringene også påvirke ressurstilgang hos FMAs leverandører. Sannsynligheten for at de økonomiske konsekvensene inntreffer er store da det er stort behov for økt regulering og kravstilling for å nå utslippsmål både i Norge og globalt.</p>
Forurensning	<p>Gjennom FMA sin verdikjede har organisasjonen påvirkning indirekte i sin verdikjede – potensielt både positivt og negativt når det gjelder forurensning. Forurensning knytter seg både til luft, vann, jord, levende organismer, mikroplast og farlige stoffer og kjemikalier. Gjennom innkjøpsmakten har FMA en stor påvirkning på dette temaet da samtlige kapasiteter benytter materiellet FMA kjøper inn. Som Norges største offisielle innkjøper styrkes omfanget av dette temaet betraktelig. Videre fremkommer det gjennom klimaregnskapet for sektoren, at FMA har en betydelig andel farlig avfall som må håndteres på en forskriftsmessig måte. Dette er i stor grad regulert i Norge i dag, som er viktig å ta med i vurderingen av påvirkning. Vedrørende mulighet for gjenoppretting, vil dette variere utfra hvilken type forurensning det er snakk om og type stoffer.</p>	<p>De finansielle konsekvensen knyttet til forurensning er særlig relatert til potensielle bøter og omdømmemessig risiko. Sannsynligheten for dette er tilstede, men samtidig ikke preker. Det har eksempelvis forekommet hendelser der materiell (eksempelvis ammunisjon) har bidratt til forurensning av naturen der øvelser har funnet sted, og hatt en negativ konsekvens også økonomisk. Følgelig er den direkte økonomiske konsekvensen for FMA begrenset, men tilstede, da FMA kan bli assosiert med omdømmemessig risiko.</p>









Vesentlige tema | Klima og miljø

1 Minimal | 2 Informativ | 3 Important | 4 Significant | 5 Critical

TEMA	IMPACT MATERIALITY	FINANCIAL MATERIALITY
Sirkulærøkonomi	<p>Dette temaet relaterer til hvilken påvirkning FMA har for å bidra til en sirkulær økonomi der ressursene gjenbrukes og er i omløp, framfor en lineær økonomi. FMA har som innkjøper av materiell som er ressursintensivt en signifikant påvirkning. Dette knytter seg til den negative påvirkningen gjennom ressursknapphet og sårbarhet knyttet til innsatsfaktorene som inngår i materialene. Videre også den positive påvirkningen FMA kan ha dersom en stiller krav som bidrar til sirkulære forretningsmodeller, gjenbruk og innovasjon. Slik er alvorlighetsgraden av dette temaet stor. FMA har særlig påvirkning i avhendingsfasen på de beslutninger som tas for videreføring, videresalg og/eller demontering. Slik er også vedlikehold av materiellet en viktig påvirkningsfaktor. Omfanget er omfattende gitt mengden materiell. Dette er et temaet det i varierende grad vil være mulig å gjenopprette, gitt hvilket materiell det er snakk om. Således vurderes temaet som signifikant.</p> 	<p>De økonomiske mulighetene og risikoene for FMA i tilknytning til sirkulærøkonomi er store. FMA vil på kort sikt kunne innhente inntjening gjennom å sortere og videreselge materiell for videre bruk, og slik sikre at materiellet går i et kretsløp. Finansielt vil det potensielt kunne kreve investeringer fra FMA sin side å kartlegge materiellet i forkant av innkjøp for å se på sirkularitetsgrad, eksempelvis gjennom livsyklusanalyser. Dette temaet kan gi tilgang til finansieringsmuligheter på kort sikt, men slik er det også utgiftssider. Videre er sirkulærøkonomi et tema som det er mye fokus på politisk og i sektoren; både i Norge og internasjonalt. Verden skal gjennom et skifte fra en lineær til en sirkulær økonomi som vil stille økte krav til alle virksomheter, også finansielt. På lengre sikt er det ikke utenkelig at det vil være bøter tilknyttet til manglende etterlevelse av sirkulære prinsipper.</p> 
Biologisk mangfold	<p>FMA har et ansvar for å stille tydelige krav til sine leverandører på tematikken naturrisiko og biomangfold, samt følge opp at prosedyrer blir gjennomført. I følge tildelingsbrev for 2024 skal virksomheten jobbe systematisk og helhetlig med reduksjon i naturfotavtrykk. FMA har en stor indirekte påvirkning på biomangfold og natur gjennom sine leverandører. Omfanget vurderes stort gitt rollen som Norges største offentlige innkjøper. Den systematiske tilnærmingen regjeringen selv anbefaler gjennom Eierskapsmeldingen er kartlegging i henhold til TNFD rammeverket. Når Naturrisikoutvalget la fram sin rapport 12.02.24 oppfordret de regjeringen til å integrere naturrisikorapportering for alle offentlige etater. Metaller og mineraler som forekommer i militært utstyr har også potensiale for stor miljøpåvirkning ved feil avhending. FMA har her et ansvar for kravstilling til sortering og kassering hos sluttbruker ved videresalg. Muligheten for gjenoppretting vurderes svært krevende, hvilket styrker alvorlighetsgraden av dette temaet.</p> 	<p>FMA er svært avhengig av råvarer og naturressurser som krever store arealinngrep ved utvinning. Naturrisiko har fått økt synlighet gjennom internasjonale avtaler som Naturavtalen, EUs biodiversitetsstrategi m.fl. Det er forventet en global implementering av disse avtalene de kommende år, som potensielt kan medføre innsnevret tilgang til ressurser som følge av endret lokal lovgivning, eller større fristilling fra global handel som EUs Critical raw material act og Regulation 2023/115 on deforestation-free products. Andre relaterte finansielle risikoer er skadevirkninger på omdømme tilknyttet enkeltmaterialer. Det anbefales at FMA investerer i å få opp datagrunnlaget på råvarer virksomheten er særlig avhengig av for å redusere egen risiko. I leverandørers marked utgjør dette en særlig finansiell og politisk risiko da mange konfliktmineraler har opphav fra ustabile geo-politiske områder.</p> 
Innovasjon, forskning og teknologisk framskritt	<p>FMA har en potensielt positiv påvirkning når det gjelder innovasjon, forskning og teknologiske framskritt i sektoren i stort. Gjennom sin innkjøpsmakt kan FMA påvirke sektoren positivt gjennom å stimulere til løsninger som både er gunstige for norsk beredskap og grønn omstilling i sektoren. Samtidig er denne påvirkningskraften noe begrenset grunnet eksterne forhold, eksempelvis leveransetid. FMA kan likefullt bidra til effektiv og innovativ grønn omstilling. Per i dag er omfanget begrenset av innovative løsninger fremmer grønn omstilling, men potensialet her er større.</p> 	<p>Dette temaet kan generere potensielle økonomiske muligheter og risikoer for FMA. Det er knyttet investeringer (økte kostnader) og risiko ved å stille krav for å stimulere til grønn omstilling og innovasjon i forsvarssektoren. Det kan potensielt koste mer penger å velge de mer bærekraftige alternativene, særlig da det ikke må gå på bekostning av forsvarets beredskap og stridsevne. Datagrunnlaget for å vurdere denne finansielle kostnaden er per i dag krevende å fastslå. Det er også risiko forbundet risiko ved det faktum at FMAs investeringsprosesser tar lang tid, som kan medføre at innovative løsninger ikke er tilgjengelige. Samtidig er de finansielle mulighetene tilstede da FMA også kan oppleve en positiv omdømmemessig effekt og potensielt at teknologiske framskritt kan spare penger (eksempelvis energieffektivisering m.v.).</p> 







Vesentlige tema | Sosiale forhold

1 Minimal | 2 Informativ | 3 Important | 4 Significant | 5 Critical

TEMA	IMPACT MATERIALITY	FINANCIAL MATERIALITY
Kompetanseheving	<p>Et premiss for gjennomføring av tiltak tilknyttet ESG-spekteret er god kunnskap internt i organisasjonen. Opplæring og retningslinjer for ESG-rapportering håndteres ulikt i de forskjellige avdelingene/kapasitetene. Forventninger fra ledelsen og øvre styringsorgan, inkludert Forsvarsdepartementet, er tydelig – tema her gjelder dermed operasjonalisering. Alvorlighetsgraden ved å ikke gjennomføre denne er stort ettersom kunnskap er avgjørende for å kunne gjennomføre gode rutiner på styringsmessige, sosiale og miljømessige forhold. Omfanget vurderes høyt gitt antall ansatte der FMA har direkte påvirkning- Per i dag framstår også kompetanse på ESG-feltet sprikende på individnivå. Dette bekreftes av ulike ressurser internt. Det er derfor vår anbefaling å prioritere kunnskapsforankring for å ivareta en unison samkjøring.</p> 	<p>Det er stor finansiell risiko tilknyttet kunnskap og opplæring, særlig relatert til omdømme. FMA er som andre synlige virksomheter avhengig av å tiltrekke riktig kompetanse i årene framover, hvor et stort antall studier viser at yngre generasjoner er mer opptatt av bærekraft hos arbeidsgiver enn eldre generasjoner. Hyppig sirkulasjon av personell som tar med seg verdifull kompetanse er en stor utgiftspost. Opplæring er i seg selv en investeringsutgift som medfører utgifter for en organisasjon i form av kursing, oppfølging m.v. Samtidig gir temaet potensiell økonomiske muligheter gjennom risikomitigering av eventuelle feilinvesteringer m.v.</p> 
Menneskerettigheter i verdikjeden	<p>FMA kjøper inn en rekke produkter som er tilknyttet menneskerettighetsrisiko, herunder arbeidstakerrettigheter – i hele verdikjeden (oppstrøms og nedstrøms). Dette knytter seg eksempelvis til risiko for tvangsarbeid, barnarbeid, manglende fagforeningsrettigheter m.v. både i produksjon og avhending. Videre er det en særegen risiko for innkjøpene FMA gjør at videresalg kan medføre brudd på menneskerettighetene og humanitærretten, eksempelvis dersom materiellet kommer i feil hender. Dette gjelder særlig for materiellet som kan medføre direkte skade på mennesker. Alvorlighetsgraden knyttet til dette temaet er stor da i verste fall mennesker kan dø. Muligheten for gjenoppretting er således umulig. Sannsynligheten for at verste utfall inntreffer er begrenset da det eksisterer rutiner for ivaretagelse, men likefullt er dette et område med potensielt høy risiko og irreversibel skade for tredjepart.</p> 	<p>Det er knyttet særlig omdømmemessige finansiell risiko for FMA for dette temaet. I tillegg er det spesifikke menneskerettighetsutfordringer som kan medføre en operasjonell sårbarhet og følgelig feilinvesteringer, dette kan eksempelvis knytte seg til materiell som er produsert av eller i stater med menneskerettighetsbrudd som forringer sikkerheten (ref. Hyteria-caset). Slik representerer dette temaet store finansielle risikoer. Sannsynligheten er dog noe mindre da FMA dokumenterer rutiner i organisasjonen. Det er dog avgjørende både i dag og for fremtiden å sikre at aktsomhetsvurderingene og risikokartleggingene (For tredjepart) gjennomføres – dette krever investeringer og finansielle kostnader.</p> 
Sikkerhet for sluttbruker	<p>FMAAs sluttbruker er personellet som skal benytte materiellet som FMA anskaffer. Deres sikkerhet ved bruken av materiellet er avgjørende da risikoen er potensielt høy (verste fall død). Alvorlighetsgraden er slik svært høy. FMA er avhengig av leverandørene da det er de som har produsert materiellet, og dialogen/kravene her er derfor tett koblet til dette temaet. Muligheten for å gjenopprette en eventuell skade er i verste fall ikke tilstede, men dette vil variere i stor grad etter hva slags materiell det er. Sikkerhet er et område som er strengt regulert og sannsynligheten for potensiell risiko er svært lav. Videre er dette et område der FMAAs påvirkning i større grad er indirekte, sammenlignet eksempelvis med egne ansatte.</p> 	<p>De økonomiske konsekvensene for FMA i denne sammenheng kan være alvorlige og store. I verste fall kan det potensielt dreie seg om erstatningsansvar som følge av innkjøpene gjort, men det er likevel usannsynlig at dette skal ramme FMA og ikke leverandøren. Dersom det skulle forekomme er det likevel en omdømmemessig risiko, samt en stor belastning for FMA å måtte håndtere sikkerhetsutfordringer hos leverandør. Sikkerhet, også i sammenheng med beredskap, er et premiss for at FMA driver forsvarlig praksis og en forventning fra FD. Dette styrker den finansielle vesentligheten av teamet.</p> 
Mangfold, likestilling og ikke-diskriminering	<p>Dette temaet relaterer til hvordan man sikrer et likestilt og mangfoldig arbeidsmiljø, fritt for diskriminering. Potensiell negativ påvirkning for tredjepart knytter seg eksempelvis til urettmessig behandling, trakassering og diskriminering – i rekruttering, ansettelse, forfremmelse og behandling på arbeidsplassen. Alvorlighetsgraden vurderes som middels gitt at dette er et tema der det i begrenset grad kan medføre varig og uopprettelig skade. Omfanget vil være de mer enn 1500 ansatte som FMA har direkte påvirkning på, hvilket vurderes som et stort omfang. I sum vurderes derfor dette temaet som viktig, men ikke kritisk.</p> 	<p>De finansielle konsekvensene av dette temaet knytter seg både til omdømmemessig risiko og følgene et negativt omdømme kan få. Dette er for eksempel rekrutteringsbortfall, og utfordringer med å få tak i de dyktigste ansatte. Mulighetsrommet for positive økonomiske konsekvenser er også tilstede dersom FMA lykkes med arbeidet. Videre er det en investering for en organisasjon som FMA (særlig med tanke på antall ansatte) å sikre tilstrekkelig kursing og opplæring i tilknytning til mangfold og ikke-diskriminering. Å håndtere evt. brudd og varsler er videre kostbart. Arbeidet med mangfold, likestilling og ikke-diskriminering har stort fokus i FD og i tildelingsbrevet, hvilket styrker behovet for å jobbe med temaet.</p> 

Vesentlige tema | Styringsmessige forhold

1 Minimal | 2 Informative | 3 Important | 4 Significant | 5 Critical

TEMA	IMPACT MATERIALITY	FINANCIAL MATERIALITY
Innkjøpsprosedyrer og retningslinjer	<p>FMA har et ansvar for å stille tydelige krav og retningslinjer i hele verdikjedeløpet, samt følge opp at prosedyrer blir etterfulgt. Dette temaet knytter seg spesifikt til de prosessuelle føringene som FMA etablerer og håndhever gjennom leverandøroppfølgingen. FMA har en direkte og kritisk påvirkning når det gjelder å etablere prosedyrer som integrerer ESG-krav til leverandører, samt å sikre at disse er hensiktsmessig utformet i møte med leverandørmarkedet. Påvirkningen gjelder også her for egne ansatte da FMA gjennom gode prosedyrer og retningslinjer må sørge for at hele organisasjonen (gjennom kompetanse) har kjennskap til, og bruker riktige prosedyrer til rett tid. Dette temaet vurderes kritisk for at FMA skal lykkes med øvrig bærekraftsarbeid. Således en forutsetning for arbeidet.</p> 	<p>De finansielle påvirkningene for FMA relaterer seg både til risiko og muligheter. En potensiell risiko omhandler omdømmemessig risiko og forventninger fra FD. Dersom FMA ikke har prosedyrer og retningslinjer på plass og slik er compliant iht lovkrav og forventninger vil det potensielt medføre negativt omdømme, og utfordringer med eier. Forsvarsdepartementets krav gjennom tildelingsbrev i 2024 er svært spesifikke: "FMA skal stille strenge klima- og miljøkrav i anskaffelser. Klima, miljø og samfunn skal ivretas i hele verdikjeden. Det skal benyttes livsløpsanalyser for å vurdere klima- og miljøpåvirkning". En viktig økonomisk påvirkning også er hvordan FMA skal sikre at de er en foretrukket samarbeidspartner i sektoren, gitt et stadig endret eksternt bilde i inneværende periode (selgers marked). Oppfølging av leverandører er videre tidkrevende, og det vil etter all sannsynlighet være behov for en gjennomgang av nåværende innkjøpsrutiner for å ivareta oppdaterte krav på feltet.</p> 
Leverandør-oppfølging og dialog om kravstilling*	<p>Leverandøroppfølging og dialog om kravstilling er avgjørende for at FMA lykkes med bærekraftsarbeidet. Temaet bygger på de prosedyrer og retningslinjer som er satt, og er en forutsetning for øvrige vesentlige tema. FMA har en stor påvirkning på omverdenen gjennom leverandørdialog, særlig gjennom kravstilling i form av livssyklusanalyser og kartlegging av ESG-påvirkning. Leverandørdialog er viktig på tvers av landegrensler da innkjøpt materiell ofte stammer fra land med dårligere regulatoriske føringer/vern for menneskerettigheter, miljøgifter, korrupsjon og naturinngrep m.m. I vår kartlegging framkommer det at økt samarbeid på tematikken bærekraft er noe de norske leverandørene selv ønsker velkommen. Tydelige krav gjør det enklere for leverandøren å etterkomme gitte forventninger, men leverandører uttrykker samtidig at for snevet kravbilde kan skape urealistiske forventninger til leveranse.</p> 	<p>Den økonomiske påvirkningen som resultat av dette temaet vurderes kritisk. Dette temaet er rammen for hele FMAs virksomhet. FMA er finansielt avhengig av leverandørene for å levere på sitt samfunnsoppdrag. Gitt dagens geo- og sikkerhetspolitiske situasjon er det i større grad selgers marked, hvor etterspørsel etter forsvarsmateriell globalt har økt drastisk de siste årene. Det er uklart hvor lenge denne situasjonen vedvarer, men på kort sikt vil dette særlig ha en finansiell betydning. Tilgang til nødvendig materiell til rett tid kan dermed bli et hinder for mindre globale aktører, hvor mulighet for kravstilling bortfaller. Videre er det en finansiell risiko tilknyttet regulatorisk endringsbilde, særlig opp mot Lov om offentlige anskaffelser og tilhørende forskrift. Selv om sektoren er unntatt fra 30% miljøvekting fremgår dette som en forventning fra enkelte parter internt og eksternt. Det forventes at det vil stilles ytterligere spørsmål på dette for forsvarssektoren i tiden framover.</p> 
Anti-korrupsjon	<p>FMA kjøper komplekse systemer fra ulike leverandører. FMA har ofte begrenset med informasjon om den fulle verdikjeden til materialet som kjøpes inn (informasjon om produksjonsland, råvareland m.v.). Korrupsjon kan potensielt ha negative konsekvenser for tredjepart i FMAs verdikjede. Dette kan knytte seg til uanstendige arbeidsforhold og sikkerhetsrutiner. Slik er korrupsjon et alvorlig tema, men det er likevel i all hovedsak mulig å reversere en eventuell skade. Alvorlighetsgraden er også lavere enn øvrige temaer da eksempelvis risikoen for død er svært begrenset. Sannsynligheten vurderes også mindre da</p> 	<p>Finansielt er konsekvensene for FMA som resultat av korrupsjon store. Først krever det investeringer å sikre et robust system som ivaretar korrupsjonsrisikoen i egen virksomhet. Dersom korrupsjon skulle forekomme i FMA vil det potensielt være store bøter involvert som styrker den finansielle vesentligheten. Sannsynligheten for at dette forekommer vurderes dog som begrenset. MEN gjennom FMAs forretningsforbindelser og leverandørkjeder vil det også potensielt kunne ha en stor omdømmemessig negativ konsekvens for FMA, selv om de direkte bøkene og finansielle konsekvensene vil være begrenset. Dette temaet knytter seg også til finansielle muligheter gjennom at FMA reduserer risiko og kan styrke leverandørforhold.</p> 



Metode og analyse

Dobbel vesentlighetsanalyse | Introduksjon

HVA EN DOBBELT VESENTLIGHETSANALYSE IDENTIFISERER

1

Virksomhetens påvirkning

Virksomhetens påvirkning på miljøet, mennesker og samfunn
Analysen identifiserer tema der påvirkningen, positiv eller negativ, er mest vesentlig

2

Påvirkning på virksomheten

Miljøet, menneskers og samfunnets påvirkning på virksomheten

Analysen identifiserer tema der påvirkningen, positiv eller negativ, er mest vesentlig



Dobbel vesentlighetsanalyse | Formål

FORMÅLET MED Å GJENNOMFØRE EN DOBBEL VESENTLIGHETSANALYSE

- Risikoer og muligheter**
 - » En dobbel vesentlighetsanalyse identifiserer både risikoer og muligheter - for virksomheten og for påvirkede befolkninger, samfunn og planeten
- Strategisk tilnærming**
 - » En dobbel vesentlighetsanalyse sikrer en strategisk tilnærming til bærekraft og gir retning og struktur for fremtidig arbeid og prioritering – som er avgjørende både i operasjonalisering og rapportering
- Forventninger og krav**
 - » En dobbel vesentlighetsanalyse er i økende grad en forventning og et regulatorisk krav. EUs bærekraftrapporteringsdirektiv CSRD trer i kraft i januar 2025. Interessenter forventer stadig mer informasjon om virksomhetens ESG- forpliktelser og -aktiviteter
- Dynamisk**
 - » Det som anses som vesentlige tema kan endre seg over tid og analysen kan/bør jevnlig oppdateres og kontinuerlig tilpasses endringer



Metodisk tilnærming | Datakilder

DATAKILDER

Følgende datakilder danner grunnlaget for videre analyse, kategorisering og prioritering av vesentlige tema. Gjennom innsikten som opparbeides identifiseres påvirkning, risiko og muligheter for FMA.

VIRKSOMHET

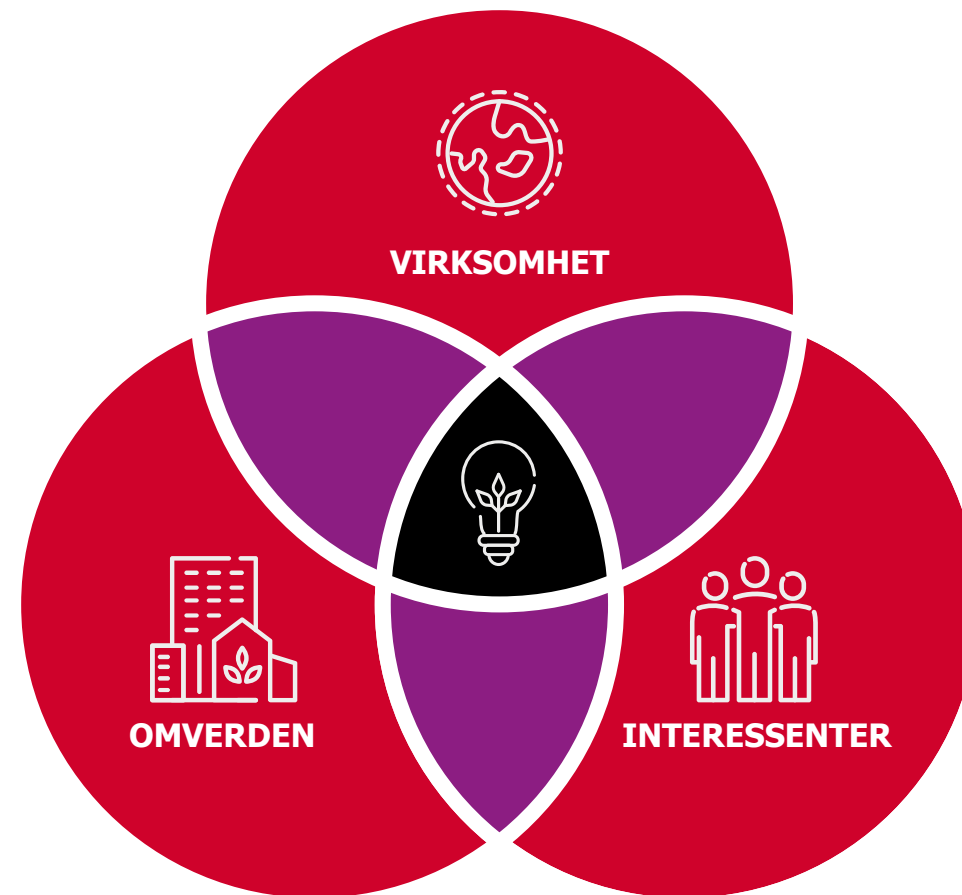
- Vi gjennomgår FMAs nåværende strategier, retningslinjer og strukturer for å forstå dagens forretningsmodell og virksomhetsdrift.
- Vi får et inntrykk av hvordan fremtiden til FMA kan se ut; påvirkning, potensielle risikoer og muligheter.

OMVERDEN

- Vi analyserer omverdenen for å identifisere viktige eksterne faktorer, som trender og utviklinger som har en innvirkning på FMA i dag/i fremtiden.
- Vi vurderer disse faktorene for å identifisere påvirkning, risiko og muligheter de representerer.

INTERESSENER

- Vi involverer interne og eksterne interessenter for å forstå hvilke bærekraftrelaterte tema de identifiserer som vesentlige for FMA, og hvordan de blir påvirket av virksomheten.
- Vi sikrer at både «brukerne av bærekraftinformasjon» og «påvirkede mennesker og samfunn» (iht. EUs bærekraftsrapporteringsdirektiv CSRD), er representert gjennom interessentdialogen.



Viktige forutsetninger for analysen

- **Rammeverk og metode bygger på CSRD** og tilhørende veiledning fra EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)
- **Hele verdikjeden - oppstrøms og nedstrøms – inkluderes i analysen**
- Ved eventuelle **datamangler og begrensninger** i tilgang på informasjon, kan det bli nødvendig å gjøre faglig-begrunnede antakelser og felles diskusjon



Introduksjon Scoringsmetodikk

FMAAs påvirkning på tredjepart - mennesker og miljø (1-5)

Påvirkning på FMA- finansielt (1-5)

Positiv

- Skala
- Omfang
- Sannsynlighet for potensiell positiv påvirkning

Negativ

- Skala
- Omfang
- Mulighet for gjenoppretting
- Sannsynlighet for potensiell negativ påvirkning

Risiko

- Potensiell størrelse av økonomisk effekt på kort, mellomlang og lang sikt
- Sannsynlighet for forekomst

Muligheter

Scoringemetodikk fort.

FMAAs påvirkning på tredjepart - mennesker og miljø (1-5)

Vurderingen av FMAAs påvirkning er en samlet vurdering av følgende tema:

- **Skala/alvorlighetsgrad:** Hvor alvorlig er den positive/negative påvirkningen/skaden?
- **Omfang:** Hvor mange gjelder det, eller hvor omfattende er den positive/negative påvirkningen/skaden?
- **For negative skader - mulighet for gjenoppretting:** Kan skaden rettes opp igjen?

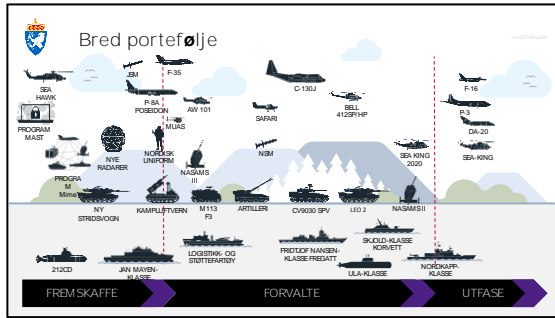
	Skala		Omfang		Mulighet for gjenoppretting
0	Ingen	0	Ingen	0	Enkelt å gjenopprette
1	Minimal	1	Begrenset	1	Relativt lett å gjenopprette på kort sikt
2	Lav	2	Konsentrert	2	Gjenopprettbart med innsats (tid og kost)
3	Medium	3	Medium	3	Vanskelig å gjenopprette også på mellomlang sikt
4	Høy	4	Omfattende	4	Veldig vanskelig å gjenopprette også på lang sikt
5	Absolutt	5	Global/total	5	Irreversibelt

Påvirkning på FMA - finansielt (1-5)

Vurderingen av FMAAs påvirkning er en samlet vurdering av følgende tema:

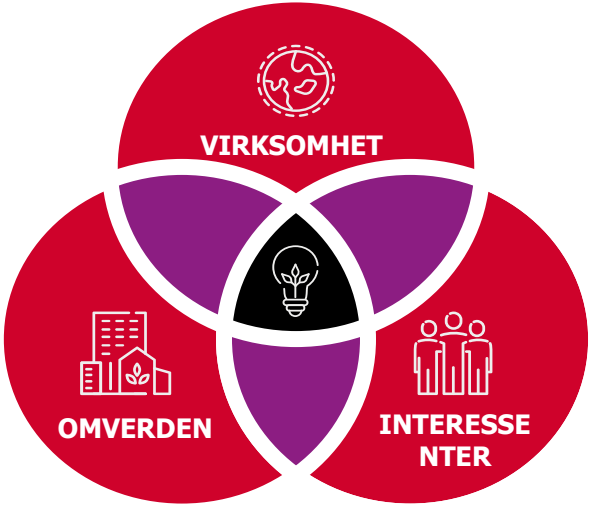
- **Effekt:** Hva er effekten av temaet på virksomheten? Utløser det økonomiske konsekvenser?
- **Sannsynlighet:** Hva er sannsynligheten for at påvirkningen inntreffer?

	Effekt		Sannsynlighet
0	Ingen	0	Ingen
1	Svært begrenset	1	Svært usannsynlig
2	Begrenset	2	Usannsynlig
3	Moderat	3	Mulig
4	Signifikant	4	Sannsynlig
5	Alvorlig	5	Svært sannsynlig



Virksomhetsanalyse

- FMA er Norges største offentlige innkjøper, og i en sterk posisjon til å drive både leverandørkjeden og forsvarssektoren i riktig retning.
- I FMA's egne bærekraftsrapporter forklarer etaten seg til å ha særlig hensyn til anti-korrupsjon, menneskerettigheter, arbeidsforhold, sirkulær økonomi og redusert klima- og miljøavtrykk.
 - gjennom å integrere et systematisk arbeid med bærekraft i vårt virksomhetsstyringsystem, skal vi sørge for en kontinuerlig forbedring av vårt arbeid med bærekraft.
- Lover, forskrifter og føringer fra FD og sektorsamarbeid:
 - FMA's tildelingsbrev 2024: "Forsvarssektoren skal gjennomføre tiltak som beskrevet i sektorens handlingsplan for klima og miljø. FMA skal vurdere og lede tiltakene som tilfaller etaten. FMA skal stille strenge klima- og miljøkrav i anskaffelser. Klima, miljø og samfunn skal ivaretas i hele verdikjeden. Det skal benyttes livsleppesanalyser for å vurdere klima- og miljøpåvirkning".
 - "Det er et mål med systematisk og helhetlig arbeid for å redusere klimagassutslipp, naturforbruk og energiforbruk".
 - Forsvarssektorens anskaffelsesstrategi: «Anskaffelsene skal bidra til oppnåelse av Norges og forsvarssektorens målsetninger innen klima- og miljø, og sikre ivaretagelse av økonomisk og sosial bærekraft»



EKSTERNE FAKTORER | ENERGISIKKERHET

EKSTERNE FAKTORER | VERDIKJEDER

EKSTERNE FAKTORER | NATUR OG BIOLOGISK MANGFOLD

EKSTERNE FAKTORER | UTVIKLING I TEKNOLOGI OG SAMFUNN

EKSTERNE FAKTORER | REGULATORISKE KRAV PÅ BÆREKRAFT

ØKTE KRAV PÅ HELE ESG-SPEKTERET

- Bærekraft lovgivningen i økende grad, og det skjer raskere enn noen sinne [14].
- Norske politikere bruker i større grad verktøykasse som lovverket representerer for å kreve mer informasjon [12].
- Selv virksomheter som ikke blir direkte truffet av lovgivningen vil i større grad påvirkes fordi de skal fremskaffe informasjon.
- I tillegg: økte muligheter for data, bedret datakvalitet og detaljeringer

ØKTE KRAV TIL DOKUMENTASJON, RAPPORTERING OG STRATEGI SK I INNANG TIL ARBEI DET

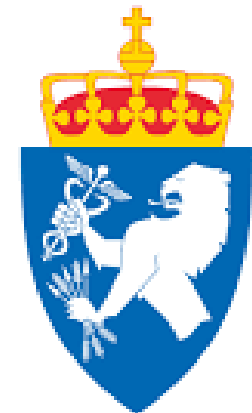
- CSRD, CSDDD og Green Claims Directive er eksempler på lovgivning som stiller økte krav til virksomhetenes arbeid og påstander om bærekraft
- Etterprøvbarehet og bevisførelse er langt viktigere
- Mål og tiltak: konkrete krav til utvalgte prosedyrer, tiltak og planer for å nå Parisavtalens mål

Interessenter: hvem har vi snakket med

	Navn	Tid	Navn
Interne	1 Økonomiavd (Årsrlig CSR/soial-governance)	11.01	Gunnar
	2 Investeringsavdelingen	18.01	Terje
	3 Operativt prospektleder i kapasitet - IKT (Fagforeningsrepresentant / ansatte)	18.01	Marianne
	4 Ansett i FMA	11.01	Ingeborg
	5 Investering: materiellamarbeid informasjon	17.01	Christian
Eksterne	6 Forvarstaben - Kurids, bærekraftsansvarlig i Forvarstaben	24.01	Siv
	7 FD: Forsvarets materiellbygn	19.01	Linda
	8 Nammo	18.01	Steff
	9 Kongsberg	23.01	Kerry
	10 FFI	15.01	Kristian
	12 Redd Barna	29.1	Mads
	13 FSI	17.01	Mari
	14 Amnesty	7.02	Magne

Virksomhetsanalyse

- FMA er Norges største offentlige innkjøper, og i en sterk posisjon til å drive både leverandørkjeden og forsvarssektoren i riktig retning.
- I FMAs egne bærekraftpolicy forplikter etaten seg til å ta særlig hensyn til **antikorrupsjon, menneskerettigheter, arbeidsforhold, sirkulærøkonomi og redusert klima- og miljøavtrykk.**
 - «gjennom å integrere et systematisk arbeid med bærekraft i vårt virksomhetsstyringsystem, skal vi sørge for en kontinuerlig forbedring av vårt arbeid med bærekraft».
- **Lover, forskrifter og føringer fra FD og sektorsamarbeid:**
 - FMAs tildelingsbrev 2024: “Forsvarssektoren skal gjennomføre tiltak som beskrevet i sektorens handlingsplan for klima og miljø. FMA skal vurdere og lede tiltakene som tilfaller etaten. FMA skal stille strenge klima- og miljøkrav i anskaffelser. **Klima, miljø og samfunn skal ivaretas i hele verdikjeden.** Det skal benyttes livsløpsanalyser for å vurdere klima- og miljøpåvirkning”.
 - “Det er et mål med **systematisk og helhetlig arbeid for å redusere klimagassutslipp, naturfotavtrykk og energibruk**”.
 - Forsvarssektorens anskaffelsesstrategi: «Anskaffelsene skal bidra til oppnåelse av Norges og forsvarssektorens målsettinger innen **klima- og miljø, og sikre ivaretagelse av økonomisk og sosial bærekraft**»



ÅRSRAPPORT 2022



LIKESTILLING, MANGFOLD OG INKLUDERING

Vi arbeider aktivt for å fremme likestilling og mangfold. Ingen skal oppleve diskriminering på grunnlag av kjønn, etnisitet, nasjonal opprinnelse, språk, religion og livssyn, funksjonsevne, seksuell orientering, omsorgsoppgaver, graviditet, foreldrepermisjon og adopsjon, kjønnsidentitet og kjønnsuttrykk eller alder.

Tilstand for kjønnslikestilling

Fleire ulike indikatorer er relevante for å gjøre vurderinger knyttet til tilstanden for kjønnslikestilling i virksomheten. Kjønnsbalanse, gjennomsnittlig årslønn, midlertidige stillinger, ufrivillig deltidsstilling og uttak av foreldrepermisjon er viktige mål i denne sammenheng.

Andelen kvinnelige ledere i kategori 2 har økt fra 16 % i 2020 til 31 % i 2022. Lønnsforskjeller i gjennomsnittlig brutto årslønn mellom menn og kvinner er redusert i perioden 2017 til 2022.

Vi har som hovedregel at vi kun benytter heltidsstillinger. I de tilfeller vi har deltidstillinger er dette i all hovedsak knyttet til tilrettelegginger for den ansatte. Ufrivillig

deltid er derfor ikke en utfordring. Ved utgangen av 2022 har vi 45 midlertidig ansatte hvorav 15 kvinner og 30 menn. I 2022 tok kvinner i snitt ut 24 uker foreldrepermisjon mot 35 uker i 2021. Menn tok i snitt ut 14 uker foreldrepermisjon, mot 16 uker i 2021. Gjennomsnittlige antall uker foreldrepermisjon for menn har økt i perioden 2016-2022. Snitt for årene 2016-2018 var 10,7 uker permisjon for menn, mens i årene 2019-2022 har menn i snitt tatt ut 14,3 uker foreldrepermisjon.

Vårt arbeid for likestilling og mot diskriminering

Forsvarsmateriells verdigrunnlag er forankret i styringssystemet. Kjerneverdierne er integritet, respekt og ansvar, og de skal reflektere hva vi gjør og hvordan vi opptrer overfor hverandre. Mangfold og likestilling inngår som en naturlig del i verdigrunnlaget.

For å nå våre mål og understøtte våre hoved-, styrings- og støtteprosesser er kompetente medarbeidere en avgjørende ressurs. Dette er forankret i målbildet vårt og i direktør Forsvarsmateriell plan.

Vi har som målsetning å være en attraktiv og inkluderende arbeidsplass som tiltrekker seg de beste, uavhengig av kjønn, legning,

UGRADERT

 <p>Vedlegg til veileder Beskrivelse av bærekraft og CSR i anskaffelsesprosessen</p>	Gjelder for: Forsvarssektoren	Dokumentkode: FMA-INV-VEI-109.V-17
	Fastsatt av: FMA Fagmyndighet	Versjon: 1.00
	Ikrafttredelse: 01.06.2022	Sist oppdatert: 01.06.2022


Innholdsfortegnelse

1.	INTRODUKSJON	2
2.	DEFINISJONER	2
3.	HENSIKT - HVORFOR STILLE KRAV TIL BÆREKRAFT I VÅRE ANSKAFFELSESPROSESSER?	2
3.1.	OPERASJONALISERING AV BÆREKRAFTSKRAV GJENNOM CSR-PROSESSEN	3
4.	ROLLER OG ANSVAR	4
5.	AKTIVITETER I KONSEPTFASEN	5
6.	AKTIVITETER I FORPROSJEKTFASEN	5
6.1.	PLANLEGGING AV FORPROSJEKTFASEN	5
6.2.	GJENNOMFØRING AV FORPROSJEKTFASEN	6
6.3.	AVSLUTNING AV FORPROSJEKTFASEN	6
7.	AKTIVITETER I GJENNOMFØRINGSFASEN	6
7.1.	PLANLEGGING AV GJENNOMFØRINGSFASEN	7
7.2.	GJENNOMFØRING AV GJENNOMFØRINGSFASEN	8
7.3.	AVSLUTNING AV GJENNOMFØRINGSFASEN	10
8.	VERSJONSHISTORIKK	10

Andelen kvinnelige ledere i kategori 2 har økt fra 16 % i 2020 til 31 % i 2022. Lønnsforskjeller i gjennomsnittlig brutto årslønn mellom menn og kvinner er redusert i perioden 2017 til 2022.

Analyse knyttet til bærekraft med anbefaling om prioriterte områder, mål og tiltak for Forsvarsmateriell (bærekraftsanalyse)

UGRADERT

 <p>Vedlegg Konsekvens- og sannsynlighetsmatrise Nivå 2</p>	Gjelder for: FMA	Dokumentkode: FMA-STA-BES-002.V-04
	Fastsatt av: SpF FMAV / ØKONOMIAVD	Versjon: 1.00
	Ikrafttredelse: 26.01.2023	Sist oppdatert: 26.01.2023

1 Konsekvensmatrise kapasitet, fag/stabsavdeling og målforvalter

Konsekvens områder	Mål	Utbetydlig	Lav	Moderat	Alvorlig	Kritisk
Investering fremdrift	R1		Potensielle forsinkelse over 3 mnd eller mindre reduksjoner av forventet ytelse på produkt	Potensielle forsinkelse over 6 mnd eller mindre reduksjoner av forventet ytelse på produkt	Potensielle forsinkelse over 9 mnd eller alvorlige reduksjoner av forventet ytelse på produkt	Potensielle forsinkelse over 12mnd eller betydelige reduksjoner av forventet ytelse på produkt

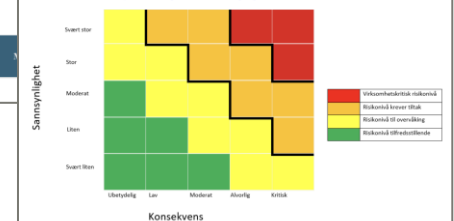
UGRADERT

 <p>Vedlegg Konsekvens- og sannsynlighetsmatrise Nivå 1</p>	Gjelder for: FMA	Dokumentkode: FMA-STA-BES-002.V-03
	Fastsatt av: SpF FMAV / ØKONOMIAVD	Versjon: 1.00
	Ikrafttredelse: 26.01.2023	Sist oppdatert: 26.01.2023

1 Konsekvensmatrise overordnet

Konsekvens områder	Mål	Utbetydlig	Lav	Moderat	Alvorlig	Kritisk

3 Risikobilde kapasitet, fag/stabsavdeling og målforvalter





Bred portefølje

ILLUSTRASJON



SEA HAWK



JSM



F-35



C-130J



F-16



P-8A
POSEIDON



AW 101



SAFARI



BELL
412SP/HP



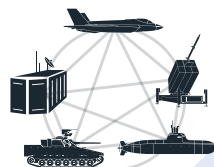
P-3



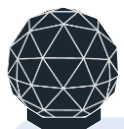
DA-20



PROGRAM
MAST



PROGRAM
Mime



NYE
RADARER



NORDISK
UNIFORM



MUAS



NASAMS
III



NSM



SEA KING
2020



SEA-KING



NY
STRIDSVOGN



KAMPLUFTVERN



M113
F3



ARTILLERI



CV9030 SPV



LEO 2



NASAMS II



212CD



JAN MAYEN-KLASSE



LOGISTIKK- OG
STØTTEFARTØY



FRIDTJOF NANSEN-
KLASSE FREGATT



SKJOLD-KLASSE
KORVETT



ULA-KLASSE



NORDKAPP-KLASSE

FREMSKAFFE

FORVALTE

UTFASE

Viktigheten av å ettergå verdikjeden

Hytera har solgt nye radioer til bruk av Heimevernet under prosjektnavn DMR: digitale mobile radioer. Hytera er aktivt deltakende i uguro overvåkningsprogrammet.

Bakgrunn: Hytera, et kinesisk selskap som spesialiserer seg på kommunikasjonsteknologi, har vært gjenstand for alvorlige bekymringer knyttet til menneskerettighetsbrudd. Det har vært rapportert at selskapet levere overvåkningsteknologi og kommunikasjonsutstyr som har blitt brukt til å begrense ytringsfriheten, overvåke og undertrykke politisk opposisjon, og bryte grunnleggende menneskerettigheter. Disse handlingene har ført til internasjonal fordømmelse og betydelige reaksjoner fra menneskerettighetsorganisasjoner og regjeringer.

- Selskapets involvering i slike aktiviteter har ført til kritikk og press fra det internasjonale samfunnet, med krav om at Hytera må ta ansvar for sin rolle i å muliggjøre menneskerettighetsbrudd.
- Flere regjeringer og internasjonale organisasjoner har reagert på disse anklagene ved å innføre handelsrestriksjoner og sanksjoner mot Hytera.



Omverden

* Supplerende analyse i tillegg til underlaget utarbeidet internt og eksternt

Eksterne forhold som kan påvirke FMA

**ENERGI-
SIKKERHET**

**VERDIKJEDER
OG
FORSYNIINGS-
SIKKERHET**

**NATUR OG
BIOLOGISK
MANGFOLD**

**TEKNOLOGISK
OG SAMFUNNS-
MESSIG
UTVIKLING**

**REGULATORISK
UTVIKLING PÅ
BÆREKRAFT**



EKSTERNE FAKTORER | ENERGISIKKERHET

KLIMA OG KLIMAPOLITIKK

- Endringer i klima påvirker energiproduksjon i Norge og Europa
- Større variasjon i klima bidrar til økt energietterspørsel
- Energiforbruket i Norden er estimert å øke med 40% frem mot 2040 (Statnett)
- Klimamål og strengere lovgivning nasjonalt og internasjonalt

Et mer ustabil og uforutsigbart klima påvirker både energiproduksjon og -etterspørsel. Kaldere vintre og varmere somre bidrar til å øke energietterspørselen, mens uforutsigbart vær og mer ekstremvær øker risikoen for redusert energiforbruk og skader på infrastruktur [1a]. Statnett sitt oppdaterte basisscenario estimerer at energiforbruket i Norden vil øke med 40% frem mot 2040.[2a] NVE forventer økt kraftproduksjon i Norden, særlig innen fornybar energi [2b]

For å møte klimamålene knyttet til Parisavtalen brukes politiske virkemidler for å begrense fossile energikilder og øke opptaket av fornybar energi. Norge, EU og NATO har alle klimamål som setter krav til stadig lavere utslipp fra både privat og offentlig virksomhet [2c].

GEOPOLITIKK OG ENERGIPRISER

- Europa jobber for et uavhengig Europeisk energisystem
- Energipriser antas variere mer ettersom opptaket av fornybar energi øker
- Nye løsninger for å sikre lokal energisikkerhet identifiseres som avgjørende for forsvarssektoren

Økt stormaktrivalisering og oppblomstringen av flere storskala kriger og konflikter bidrar til at Europa ønsker å bygge et europeisk energisystem avhengig fra våre naboer i øst [3a]. Slike endringer i energisystemene presenterer en risiko for Europas energitilgang på kort og mellomlang sikt. Regjeringen oppgir at norske energipriser også vil variere i større grad ettersom opptaket av fornybar energi øker. [4a]

For å sikre seg mot variasjoner i både tilgang og pris har FFI identifiserer etablering av robuste og fleksible energiløsninger som avgjørende for å sikre operativ evne når tilgang på fossilt drivstoff og leveransesikkerheten i strømmettet reduseres. [5a]



[1a]worldenergy.org. [2a]statnett.no [2b][NVE.no](http://nve.no) [2c][NATO](http://nato.org) [3a]commission.europa.eu. [4a]regjeringen.no. [5a][Granlund et.al](http://granlund.et.al)



EKSTERNE FAKTORER | VERDIKJEDER

ØKTE KRAV OG HENSYN

- Det stilles strengere krav til dokumentasjon, kontroll og oppfølging av opp- og nedstrøms verdikjede.
- Også offentligheten er mer opptatt av etiske hensyn knyttet til produkter og tjenesters verdikjede.
- Verdikjedene knyttet til mineral og kjemikalieutvinning bærer blant annet risiko for menneskerettighetsbrudd

Det rulles ut stadig strengere reguleringer som stiller krav til dokumentasjon, oppfølging og kontroll av både opp- og nedstrøms verdikjeder. Blant annet gjennom Åpenhetsloven, Offentlige anskaffelser (ESG), EU CSRD og EUs aktsomhetsdirektiv m.fl [1b]. Selv om forsvarssektoren er fritatt fra visse krav spiller sektoren en viktig rolle i mange leverandørers verdikjede. Innvirkningen nye reguleringer kan dermed ha stor indirekte innvirkning på forsvarssektoren.

Økt opptak av nye digitale og kjemiske løsninger, samt nullutslippsteknologi krever økt forbruk og etterspørsel etter mineraler og kjemikalier. De tilhørende verdikjedene bærer spesiell risiko knyttet til vil sosiale forhold og menneskerettighetsbrudd [2b], og økt press på verdikjedene kan medføre økt risiko. [2c]

USTABILE VERDIKJEDER OG UTSATT FORYNINGSSIKKERHET

- Pandemi, krig og energikrise har illustrert risikoen forbundet med ustabile globale forsyningskjeder
- Verden og internasjonale nettverk er i ferd med å fragmenteres fra en tidligere bipolar struktur
- Globale transportruter utsettes for press ved internasjonale konflikter
- Selskaper revurderer lojale forhold til få leverandører til fordel for en diversifisert leverandørportefølje

I kjølvannet av pandemi, oppblomstring av flere kriger og energikriser er det blitt klart at internasjonale verdikjeder er usikre. Europeiske råd for utenriksrelasjoner identifiserer at verden nå er i ferd med å gå inn i en tid hvor maktbalansen er mer fragmentert og partnerskap vil oppstå og endres hyppigere [3b]. Globale sjokk, kriser og konflikter har en tendens til å omrokere globale transportruter og varetilgang [4b]. Dagens geo- og sikkerhetspolitiske bilde øker derfor usikkerheten rundt hvordan fremtidens verdikjeder og ressurstilgang vil se ut.

På bakgrunn av dette ser man en trend hvor selskaper revurderer sine tradisjonelle leverandørkjeder, materialvalg og løsninger, til fordel for en mer diversifisert og fleksibel leverandørportefølje [5b]

[1b][EU Corporate sustainability reporting](#). [2b][UNEP Human Rights Toolkit](#). [2c] [NSM, Risiko 2023, Økt uforutsigbarhet krever høyere beredskap](#) [3b][ecfr.eu](#). [4b][itf-oecd.org](#). [5b][weforum.org](#)





EKSTERNE FAKTORER | NATUR OG BIOLOGISK MANGFOLD

LOKALT KLIMA OG NATUR

- Økende temperaturer endrer grunnforhold og hyppigheten av ekstremvær
- Arktisk havis forsvinner med 5% årlig og havnivået antas å stige
- Raskt økende risiko knyttet til tap av natur og biologisk mangfold
- Det er planlagt forholdsvis få naturinngrep knyttet til Norsk forsvarssektor – Internasjonal naturavtale vil kunne ha innvirkning på allerede beslaglagt natur.

Varmere temperaturer endrer grunnforholdene og isdekke, spesielt i Nord [1c]. Tining av permafrost gjør mobilitet og etablering av infrastruktur mer krevende. Dette, sammen med hyppigere ekstremvær øker risikoen for skader på eksisterende infrastruktur og øker kravene til nye anskaffelser. Økende havnivå kan på sikt gjøre landarealer og infrastruktur ved kysten utilgjengelig [2c]

I følge WEF er risikoen forbundet med tap av økosystemer og biologisk mangfold alvorlig og raskt økende [3c]. Norge har forpliktet seg til den internasjonale naturavtalen, noe som vil påvirke hvilke aktiviteter private og offentlige aktører kan drive. I følge klimautvalget 2050 sin utredning er det planlagt svært lite utbygging knyttet til forsvarssektoren, sammenlignet med andre sektorer [4c] Allikevel vil forsvarlig forvaltning av de arealer forsvart allerede forvalter bli desto viktigere de neste årene.

RESSURSBRUK OG -TILGANG

- Risikoen for mangel på naturressurser stiger raskt
- Elektrifisering, digitalisering og militær opprustning skaper større kamp om de samme ressursene
- Økt behov for og etterspørsel etter sirkulære løsninger
- Strengere krav til kjemikaliebruk, forurensning av nærmiljø og materialbruk

WEF identifiserer også risikoen for mangel på naturressurser som betydelig og økende [3c]. Global digitalisering, elektrifisering og militær opprustning legger press på mange av de samme naturressursene, som øker risikoen for redusert tilgang på viktige materialer og produkter [5c].

Økt tilrettelegging for og bruk av sirkulære løsninger øker motstandsdyktigheten mot variasjon i ressurstilgang og bidrar til å redusere presset på naturressurser. Sirkularitet får også økende politisk oppmerksomhet og det må forventes innstramminger i lover og reguleringer knyttet til dette [6c, d]

Strengere krav til kjemikaliebruk, forurensning av nærmiljø og materialbruk vil påvirke hvilke materialer og leverandører som fortsetter å være relevante. Hvilke priser, kvaliteter og funksjoner som kan anskaffes på lang sikt preges av usikkerhet.



Global risks ranked by severity over the short and long term
Please estimate the likely impact (severity) of the following risks over a 2-year and 10-year period.



[1c] news.un.org [2] [Granlund et al.](#) [3c] [WEF Risk Report](#). [4c] [Klimautvalget 2050](#). [5c] [Militaries, Metals, and Mining](#). [6c] [Miljødirektoratet, Dette er sirkulær økonomi](#) [6d] [EU circular economy action plan, Norway Circularity Gap Report 2022](#)



EKSTERNE FAKTORER | UTVIKLING I TEKNOLOGI OG SAMFUNN

GRENSER FORFLYTTER SEG: NORGE ER MER TILGJENGELIG

- Teknologisk utvikling åpner for nye metoder for overvåkning og dataangrep
- Økt interesser for Norge knyttet til turisme og naturressurser
- Mindre havis i nord øker aktivitetsnivået og ressurstilgang

Økt interesse for Norge som turistdestinasjon [1d] og større tilgang til nordishavet som et resultat økende temperatur øker tilstedeværelsen av ønskede og uønskede aktører i og rundt norsk territorium. Større tilgang til naturressurser som følge av høyere havtemperatur øker risikoen for uønsket aktivitet ytterligere, og gjør kartlegging og monitorering stadig mer krevende [2d].

Dette, sammen med stadig utvikling i teknologi og metoder for cyber-angrep og overvåkning gjør at risikoen for sikkerhetsbrudd må håndteres med høy aktsomhet fremover [3d].

SEKTORENS OMDØMME OG OFFENTLIG OPPFATNING

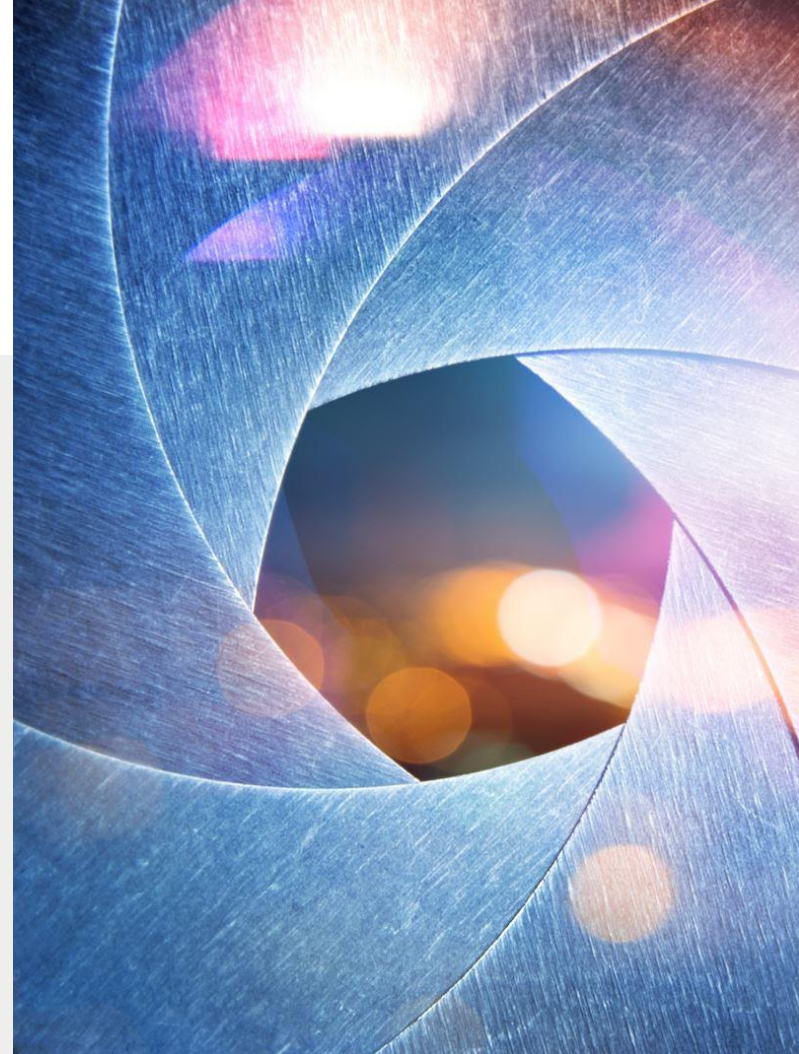
- Økning i etterspørsel etter militært materiell i kjølvannet av krig i Ukraina
- Forsvarsindustrien er gjenstand for debatt og omdømmevurderinger (både positivt og negativt)
- Offentlig oppfatning påvirker flyt av investeringsmidler til sektoren
- Tilgang på arbeidskraft knyttes til arbeidstakers oppfatning av industriens tilnærming til etikk og bærekraft

En rapport fra AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) [4d] identifiserer en økt negativ oppfatning av forsvarsindustrien som lite bærekraftig. Dette kan redusere flyten av investeringsmidler til aktører i, og i verdikjeden til, forsvarssektoren. I tillegg oppgir 60% av europeiske millennials* at de ikke ønsker å jobbe for en bedrift som ikke jobber strategisk for å ta sosialt ansvar. 83% oppgir videre at de vil være mer lojale mot en arbeidsgiver som bidrar til å løse sosiale og miljømessige problemer [5d].

Samtidig ser vi en økning i etterspørsel etter militært utstyr i kjølvannet av krigen i Ukraina, både i Europa og Norge [6d, 7d]

*Millennials = mennesker født mellom 1980 og 2000.

[1d] [nhoreiseliv.no](#). [2d] [Pedersen, 2023 \(FFI\)](#). [3d] [WEF - cyber security](#). [4d] [Sustainability and the European defence industry](#). [5d] [Challenges for the Defense Industry Against the Background of ESG](#). [6d] [War in Ukraine has triggered a boom in Europe's defence industry](#). [7d] [Regjeringen setter av milliardsum til forsvarsindustrien](#)





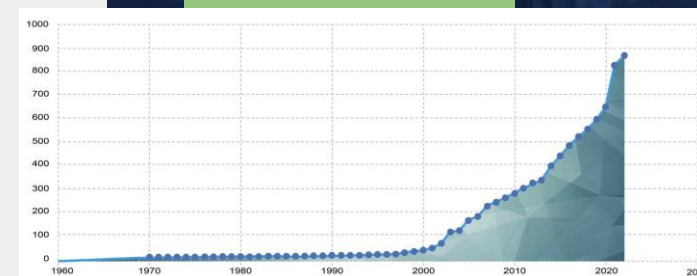
EKSTERNE FAKTORER | REGULATORISKE KRAV PÅ BÆREKRAFT

ØKTE KRAV PÅ HELE ESG-SPEKTERET

- Bærekraft lovreguleres i økende grad, og det skjer raskere enn noen sinne [1a].
- Norske politikere bruker i større grad verktøykasse som lovverket representerer for å kreve mer informasjon [1b]
- Selv virksomheter som ikke blir direkte truffet av lovreguleringen vil i større grad påvirkes fordi de skal fremskaffe informasjon
- I tillegg: økte muligheter for data, bedret datakvalitet og detaljeringer

ØKTE KRAV TIL DOKUMENTASJON, RAPPORTERING OG STRATEGISK INNGANG TIL ARBEIDET

- CSRD, CSDDD og Green Claims Directive er eksempler på lovgivning som stiller økte krav til virksomheters arbeid og påstander om bærekraft
- Etterprøvbarhet og bevisførsel er langt viktigere
- Mål og tiltak: konkrete krav til utslippsreducerende tiltak og planer for å nå Parisavtalens mål



[1a] PRI, [Regulation database](#). [1b] [Grønn bok](#). [2b] [CSRD](#) [3b] [CSDDD](#). [4b] [Åpenhetsloven](#). [5b] [BDO, Action Required: sustainability and ESG-related Regulations Are on the Rise Globally](#)

The Economist | Menu | Weekly edition | The world in brief | Search

Business | Dusting off the guns


War in Ukraine has triggered a boom in Europe's defence industry



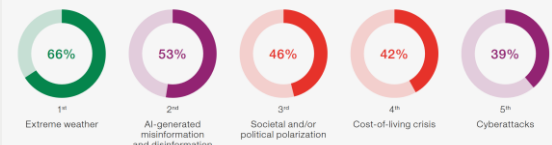
Regjeringen setter av milliardsum til forsvarsindustrien

10 MILLJARDER: Det er beløp for store mengder ammunisjon som følger av krigen i Ukraina, sier Støre. Derfor økter regjeringen på 10 milliarder kroner. TO MILLJARDER: Det er beløp for store mengder ammunisjon som følger av krigen i Ukraina, sier Støre. Derfor setter regjeringen av to milliarder kroner. Foto: Kjetil Sævi, Forsvarets forsyn.

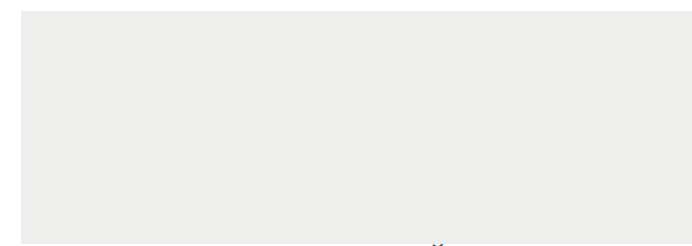
Neither the United States —nor any other country— wants its national security needs to be in competition with its future climate security.



If you're not thinking about the climate impacts of thawing permafrost, (here's why) you should be



Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2023-2024.



- 2
- Climate change presents increasing challenges for energy production and transmission.** A progressive temperature increase, an increasing number and severity of extreme weather events and changing precipitation patterns will affect energy production and delivery. The supply of fossil fuels, and thermal and hydropower generation and transmission, will also be affected. However, adaptation options exist.
- Middle powers outside Europe are preparing for a fragmented, not a bipolar world, and approaching the emerging order with some confidence. The EU can learn a great deal from their strategies.

War severely disrupts trade between Europe and Eurasia

While the volume of goods transported between Europe and Eurasia by rail rapidly increased following the Covid-19 pandemic, the war in Ukraine caused an overall drop in trade by rail between Europe and its neighbours.

Interessentanalyse- og dialog

Et avgjørende ledd i arbeidet med en dobbel vesentlighetsanalyse er involvering av interessenter, både berørte parter og brukere av bærekraftsinformasjon (enkelte interessenter kan befinne seg i begge grupper).

I denne analysen har 14 ulike interessenter, interne og eksterne, blitt involvert gjennom intervjuer/samtaler. Se en fullstendig liste over organisasjoner og intervjuobjekter på neste foil. Det ble utarbeidet en intervjuguide, og samtalene ble gjennomført som semi-strukturerte intervjuer av en ekstern part. Lengden på samtalen varierte fra 40 til 60 minutter, avhengig av interessentenes tilgjengelighet.

Samtalene har gitt verdifull innsikt i FMAs påvirkning, risiko og muligheter, som videre har informert prioriteringene av temaene. Det er viktig å anerkjenne at det blant interessentene er variasjon i innsikt og kompetanse, både om FMAs virksomhetsmodell, bærekraft generelt og påvirkning, risiko og muligheter som organisasjonen blir påvirket av/har en påvirkning på. Gjennom kvalitative vurderinger har hovedfunnene fra interessentdialogen blitt oppsummert (se de følgende foilene), men det er ikke tatt direkte sitater for å ivareta interessentene.

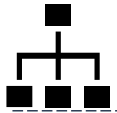
Å involvere interessentene i arbeid med bærekraft er avgjørende, og det vil være viktig for FMA å videre opprettholde dialog og utvide samarbeidet for å sikre at berørte parter blir involvert, eksempelvis berørte parter i FMAs oppstrøms verdikjede.

Interessenter: hvem har vi snakket med*

	Hvem	Når	Navn	
Interne	1	Økonomiavd (Ansvarlig CSR/sosial+governance)	11.01	Gunnar
	2	Investeringsavdelingen	18.01	Terje
	3	Operativ prosjektleder i kapasitet – IKT (Fagforeningsrepresentant / ansatte)	18.01	Marianne
	4	Ansatt i FMA	11.01	Ingeborg
	5	Investering: materiellsamarbeid internasjonalt	17.01	Christan
	6	Forsvarstaben = Kunde, bærekraftsansvarlig i Forsvarstaben	24.01	Siv
Eksterne	7	FD: Forsvarets materielltilsyn	19.01	Linda
	8	Nammo	18.01	Sissel
	9	Kongsberg	23.01	Kerry
	10	FFI	15.01	Kristian
	12	Redd Barna	29.1	Mads
	13	FSI	17.01	Mari
	14	Amnesty	7.02	Magne

* I denne analysen har det ikke blitt gjennomført samtaler med tredjepart i verdikjeden (oppstrøms). Det er blitt innhentet synspunkter fra organisasjoner med god innsikt i komplekse spørsmål for eksempel relatert til menneskerettighetsbrudd i verdikjeden, men de faktisk berørte partene er ikke involvert i hovedsak grunnet begrenset med kjennskap til produksjonsland m.v. Det vil være viktig å prioritere dette i fremtidig arbeid, i tråd med øvrig arbeid med aktsomhetsvurderinger.

Interessenter | Hovedtema fra intervjuene



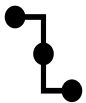
Tonen fra toppen: ledelse, engasjement og forankring



Kompetanse og opplæring i egen virksomhet



Den geopolitiske og sikkerhetspolitiske situasjon er en premissgiver



Sårbarhet og ressursknapphet i globale verdikjeder



Sosiale forhold i verdikjeden



Ansattes rettigheter og trygghet på jobb

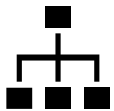


Regulatoriske krav knyttet til bærekraft



Klima og miljø: økte forventninger, risiko og mulighetsrom for innovative anskaffelser

Hovedtema fra intervjuene



Tonen fra toppen: ledelse, engasjement og forankring

- Både interne og eksterne interessenter har fremhevet ledelsesforankring som helt sentralt for å lykkes med arbeid innen bærekraft. Interne interessenter legger vekt på engasjement hos nåværende direktør, og hvilke positive ringvirkninger dette har for organisasjonen.
- Ledelse trekkes også frem som sentralt i *hele* organisasjonen for å lykkes med omstilling, kravstilling og forankring – med hensyn til bærekraftsparametre.
- Under ledelse fremheves også krav fra FD og videre tydelig kravstilling mot leverandører fra FMA.
- Også leverandører er positive til kravstilling og tydelighet fra FMA. Dette er et mulighetsrom for FMA når det gjelder arbeidet, og det strategiske arbeidet opp mot FD, samfunnet, leverandører og kapasitetene m.v.



Kompetanse og opplæring i egen virksomhet

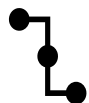
- Alle interessenter fremhever intern kompetanse som et svært sentralt tema. Det er intern enighet om behovet for økt kompetanse på tematikk under bærekraft for hele FMA, særlig opp mot prosjektledere og ansvarlige for anskaffelser.
- Kunnskapen er nødvendig for å skape endring internt.
- Intern interessent: "gjøre bærekraft til en del av alles jobb"
- Flere eksterne fremhever viktigheten av å ta bærekraft på alvor for å tiltrekke unge arbeidstakere i framtiden - positivt omdømme. Slik representerer dette både en potensiell risiko, men også et mulighetsrom for fremtidige ansatte med sterk kompetanse og engasjement for bærekraft.

Hovedtema fra intervjuene



Den geopolitiske og sikkerhetspolitiske situasjon er en premissgiver

- Samtlige interessenter har trukket frem den geo- og sikkerhetspolitiske situasjonen som en premissgiver for FMA og arbeidet som gjøres i organisasjonen for å sikre beredskap og tilgjengelig materiell av god kvalitet.
- Dette trekkes frem både som en finansiell risiko da det både blir økt markedspress på forsvarsmateriell, men også at det kan medføre leveranseforsinkelser, sårbarhet m.v.
- Flere av interessentene trekker særlig frem et skille med Ukraina-krigen, for sektoren i stort, men også for FMA. Dette knytter seg både til økt fokus på forsvarssektoren, hvordan den geopolitiske situasjonen skaper nye behov og press på materiell, og en potensiell sårbarhet/risiko for FMA.



Sårbarhet og ressursknapphet i globale verdikjeder

- Stor bransjerisiko tilknyttet sårbarhet i verdikjeden. Dette knytter seg både til ressurser og sammenhengen med den geopolitiske situasjonen som skaper et økt press. Behovet for risikovurderinger fremheves av opptil alle internt/eksternt.
- Eksterne fremhever at geopolitiske spenninger vil øke leveransetid. Det er selgers marked- hvor de kan diktere vilkårene. Det påpekes av større aktører enn FMA vil få førsterett. Dette er en potensiell finansiell risiko for FMA.
- Det løftes blant interessentene at det er avgjørende at FMA ikke gjør seg sårbare for spesifikke råvarer fra få risikoland.

Hovedtema fra intervjuene



Sosiale forhold i verdikjeden

- FMA sin virksomhet er avhengig av verdikjeden for å fungere og å kunne levere et operasjonelt forsvar. Som del av dette, og økte forventninger og krav, trekkes sosiale forhold i verdikjeden frem. Dette er eksempelvis menneskerettigheter i produksjonen av materiellet og leverandørkjedeoppfølgingen/dialogen for å sikre dette.
- Temaet sosiale forhold, særlig menneskerettigheter og humanitære spørsmål, er av enkelte interessenter trukket frem i produksjon av materiell (de kravene som stilles) og hvordan FMA evt. håndterer videresalg til ulike stater. Hvilke krav som stilles, både ved innkjøp og eksempelvis med sluttbrukererklæringer er kommet opp.
- Videre løftes det frem at eksterne faktorer som eksempelvis Gaza-krigen er en risiko, både for tredjepart (risiko for brudd på menneskerettighetene og humanitærretten), men også for FMA (omdømme, mediesaker, oppmerksomhet m.v.)



Ansattes rettigheter og trygghet på jobb

- Et tema som er nevnt av utvalgte interessenter er ansattes rettigheter og trygghet på jobb. Det trekkes frem at et godt arbeidsmiljø, herunder fokus på likestilling og ikke-diskriminering, er viktig i en organisasjon med rundt 1500 ansatte.
- Dette temaet har likevel ikke vært mest fokusert på blant interessentene. Temaet løftes av enkelte interessenter som et hygieneområde, noe man bare «må ha kontroll på». Samtidig er det enkelte interessenter som legger særlig vekt på et godt arbeidsmiljø som en premissgiver for rekruttering, ivaretagelse av ansatte og for å sikre at de ansatte blir i organisasjonen.

Hovedtema fra intervjuene



Klima og miljø: økte forventninger, risiko og mulighetsrom for innovative anskaffelser

- Klima og miljø er av flere interessenter nevnt som et viktig tema med mange fasetter, men temaet har i ulik grad blitt tillagt stor vekt. For enkelte av interessentene trekkes klima og miljø-arbeidet frem som nærmest en hygienefaktor i arbeidet med bærekraft.
- Enkelte av interessentene har trukket frem klimarisiko og raske, mer abrupte klimaendringer som en risiko med hensyn til beredskap og sikkerhet. Klimaendringer, og utslippsreduksjon trekkes også frem i lys av påvirkningen og styringen FMA har av egen verdikjede.
- Videre trekkes også mulighetsrommet frem særlig i tilknytning til investeringer, teknologi og innovasjon – i et klimaperspektiv. Dette kan også være en risiko dersom det investeres nok i sektoren.



Regulatoriske krav knyttet til bærekraft

- Flere av interessentene har nevnt de økte regulatoriske kravene knyttet til bærekraft, i hovedsak som en risiko, for aktører som FMA. Dette knytter seg også til de kravene som sektoren møter i stort, og hvordan det påvirker FMA.
- De regulatoriske kravene er eksempelvis Åpenhetsloven (S), CSRD (ESG) og eksportregelverket i stort.
- Dette temaet løftes frem som en mulighet da det gjør at industrien må rapportere på mer, dokumentere mer og ha større kvalitet bærekraftsdataene i sine rapporter. Dette er en mulighet for FMA. Samtidig er det en utfordring og en risiko som løftes at dersom FMA ikke er oppdatert på de kravene som stilles, er det en fare for å etterspørre dobbeltarbeid fra leverandørene som vil kunne være belastende.



Veien videre

Veien videre

DOBBEL VESENTLIGHETSANALYSE

Den doble vesentlighetsanalysen er ment å sikre en **strategisk tilnærming til bærekraft** ved å gi retning og struktur for fremtidig arbeid og prioritering – noe som er avgjørende for strategi, operasjonalisering og rapportering.

Denne analysen har identifisert **påvirkning, risikoer og muligheter** for virksomheten og påvirkede befolkninger, samfunn og planeten.

Å gjennomføre en dobbel vesentlighetsanalyse er videre et viktig steg for implementering av EUs **CSRD-regelverk**, og danner grunnlaget for videre arbeid.

STRATEGI OG FORRETNINGSMODELL

Konseptet om dobbel vesentlighet og funnene fra denne analysen bør inkluderes som en del av strategi-prosessen og forretningsmodellen for å fullstendig integrere ESG-forpliktelse, tiltak, og initiativer med andre forretningsaspekter.

Analysen har identifisert **potensielle muligheter særlig** til kompetanseheving, investering, kravstilling og avhending. Dette er områder der FMA har stor påvirkning, risiko og muligheter. Dette knytter seg både til risiko for tredjepart og finansielle risiko/muligheter for FMA.

Videre har analysen fremhevet risikoer som virksomheten må være oppmerksom på i fremtidig arbeid (forventninger fra interessenter, ESG-reguleringer, osv.).

OPERASJONALISERING

For å forbedre prestasjonen på vesentlige tema og imøtekomme føringene i CSRD-regelverket er det avgjørende å **implementere tiltak på tvers av organisasjonen**. Det er behov for bedre datagrunnlag for å sikre.

Å definere tidsbegrensede og resultatrettede **mål** er avgjørende for å overvåke effekten av implementerte tiltak for å håndtere vesentlig påvirkning, risiko og muligheter.

Overvåking av vellykkede tiltak og fremtidig beslutningstaking bør være datadrevet og basert på **nøkkelindikatorer (KPIs)** relatert til disse vesentlige temaene. Dette sikrer effektiv styring og monitorering av progresjon.

RAPPORTERING OG KOMMUNIKASJON

Dobbel vesentlighetsanalyse er i økende grad en forventning og et regulatorisk krav som vil påvirke forsvarssektoren i stort.

EU har for eksempel for utvalgte rapporteringsindikatorer i ESRS'ene gitt utsatt frist for å rapportere, spesielt kravene til estimert **finansiell effekt (forventet og faktisk)**. Disse innfasingskriteriene vil øke behovet for data og dokumentasjon.

Viktig å forankre analysen i organisasjonen

Revider/tilpass den doble vesentlighetsanalysen
Det som anses som vesentlige tema kan endres over tid, og analysen bør oppdateres og kontinuerlig tilpasses til endringer i omverdenen, interne utviklinger, ny interessentinvolvering, osv.

Mulige neste steg - FMA

- **Handling og implementering:** Identifisere og implementere tiltak basert på funnene fra analysen, og de vesentlige temaene. Dette kan innebære å gjennomføre endringer i strategi, policy, prosedyrer eller praksis for å adressere de identifiserte vesentlighetspunktene. **For FMA er revidering av prosedyrer for kontroll og leverandøroppfølging helt vesentlig.**
 - Noen konkrete eksempler knytter seg til arbeidet med *Aktivitets- og redegjørelsesplikten (ARP)*, *ESG-kontroller*, *kompetanseheving/kursing og leverandøroppfølgingsrutiner*. I analysearbeidet har det fremkommet et stort mulighetsrom for å kartlegge og iverksette tiltak som i større grad ivaretar dette temaet. Videre er det et behov for tiltak vedr. å følge opp og ha dialog med leverandører på bærekraft. Et siste eksempel er kompetanseheving internt i organisasjonen for å sikre implementering av rutiner/prosedyrer.
- **Integrering i beslutningsprosesser:** Bruk av resultatene fra vesentlighetsanalysen bør integreres som en del av beslutningsprosessene på tvers av organisasjonen. Dette kan bidra til å sikre at strategiske valg og operasjonelle beslutninger tar hensyn til de faktorene som er vurdert som vesentlige.
- **Målbilder:** Det bør også konkretiseres tydeligere målbilder tilknyttet de vesentlige temaene. Dette gjelder særlig virksomhetsmål tilknyttet KPIer og styringsparametere.
- **Kommunikasjon:** Formidle resultatene av analysen til relevante interessenter, inkludert ledelsen, ansatte, kunder, leverandører, aksjonærer og samfunnet generelt. Åpen og ærlig kommunikasjon om vesentlighetsanalyseresultatene er et viktig virkemiddel for å bygge tillit. Eksterne interessenter har lagt stor vekt på dialog og samhandling rundt en felles tematikk, dette gjelder i stor grad leverandørdialog.
- **Overvåking og revisjon:** Kontinuerlig overvåking og revisjon etter behov. Vesentlighetsforhold kan endre seg over tid på grunn av interne eller eksterne faktorer, og det er viktig å opprettholde relevansen og nøyaktigheten av analysen.
- **Kontinuerlig forbedring:** Kontinuerlig søke etter måter å redusere risiko og maksimere muligheter, med tilhørende prosesser. Dette kan inkludere å samle inn tilbakemeldinger fra interessenter (særlig lenger ned i verdikjeden/berørte parter), evaluere effektiviteten av implementerte tiltak og identifisere nye vesentlighetsområder som krever oppmerksomhet.

sopra  steria

Footprint