



Forsvaret



Forsvarsmateriell



Forsvarsbygg



Forsvarets  
forskningsinstitutt

# Forsvarssektorens bærekraftstrategi

*Sammen for en bærekraftig forsvarsevne*

Oslo, januar 2026



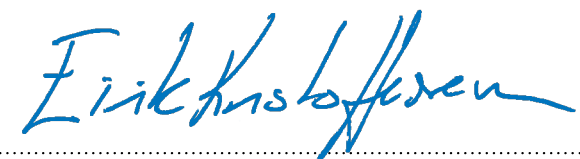
# Sammen for en bærekraftig forsvarsevne

Vår samtid preges av klimaendringer, teknologisk utvikling og et mer sammensatt trusselbilde med geopolitisk ustabilitet. Det skaper nye sikkerhetsutfordringer og endrer hva som kreves for å forsvare Norge.

Vårt bærekraftarbeid skal styrke forsvarsevnen og opprettholde tillit og forsvarsvilje i samfunnet, hos våre partnere og medarbeidere. Det gjør vi ved å jobbe systematisk for å sikre arbeidstakerrettigheter og respekt for menneskerettigheter i leverandørkjeden, ved å redusere vårt klima- og miljøfotavtrykk, samtidig som vi sørger for at menneskene som utgjør sektoren trives og ønsker å bli. Vi må tilpasse etatenes virksomheter til de pågående klimaendringene slik at Forsvarets operative evne styrkes, og fortsette vårt arbeid

mot korrupsjon og andre misligheter. Bærekraft skal være en naturlig del av samfunnsoppdraget, og integreres i virksomhetenes ledelse og styring.

For å lykkes har sektoren utviklet en felles bærekraftstrategi. Strategien skal sikre felles retning, prioriteringer og et solid grunnlag for videre arbeid. Sammen skal vi gjøre forsvarssektoren omstillingsdyktig, robust og fremtidsrettet – og bidra til FNs bærekraftsmål.



Eirik Kristoffersen  
General  
FORSVARSSJEF



Gro Jære  
Direktør  
FORSVARMATERIELL



Camilla Mathiesen  
Direktør (fung.)  
FORSVARSBYGG



Kenneth Ruud  
Direktør  
FORSVARETS  
FORSKNINGSINSTITUTT

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Sammen for en bærekraftig forsvarsevne . . . . .                    | 02 |
| Forsvarssektorens og FNs bærekraftsmål – vår vei mot 2036 . . . . . | 04 |
| Innsiktsarbeid og metodikk . . . . .                                | 05 |
| Prinsipper for bærekraftsarbeidet . . . . .                         | 06 |
| Klima og miljø . . . . .                                            | 07 |
| Sosiale forhold . . . . .                                           | 09 |
| Ansvarlig virksomhetsstyring . . . . .                              | 11 |
| Forsvarssektoren i 2036 . . . . .                                   | 13 |
| Forutsetninger for å lykkes . . . . .                               | 14 |

# Forsvarssektorens og FNs bærekraftsmål – vår vei mot 2036

Bærekraft i forsvarssektoren handler om hvordan vi forholder oss til menneskene i våre leverandørkjeder og i samfunnet rundt oss, vårt klima- og miljøavtrykk, vårt personell og hvordan vi driver vår virksomhet.

Forsvarssektoren utøver betydelig samfunnsmessig påvirkning gjennom vår innkjøpskraft, arbeidsgiverrolle, eiendomsforvaltning og forskning. Vi påvirker alle dimensjoner av bærekraft gjennom militære operasjoner, personell, anskaffelser og samhandling med lokalsamfunn og omverden. Påvirkningene kan være både positive og negative. De positive effektene må forsterkes samtidig som vi reduserer negativ innvirkning på klima, miljø, mennesker og samfunn.

Vi må tilpasse oss til en endret sikkerhetspolitisk virkelighet i en verden preget av klimaendringer, naturtap og økende geopolitisk ustabilitet. Klimaendringene forsterker eksisterende trusler og påvirker operasjonsmiljø, personell, materiell og infrastruktur. Derfor skal vi redusere klimagassutslipp, bevare miljø og natur og tilpasse oss klimaendringene – samtidig som vi opprettholder og styrker forsvarsevnen gjennom teknologisk utvikling, innovasjon og effektiv ressursbruk.

Vi skal jobbe systematisk for å sikre arbeidstakerrettigheter og respekt for menneskerettigheter, ivareta vårt personell, redusere negativ påvirkning på klima og miljø og motvirke korrupsjon og andre økonomiske misligheter. Ved å bidra til ansvarlige og bærekraftige leverandørkjeder øker forsyningssikkerheten, risikoen for driftsforstyrrelser og tap av tillit. Bærekraftsarbeidet styrker forutsigbarhet og beredskap, og legger grunnlaget for en robust og bærekraftig forsvarssektor.

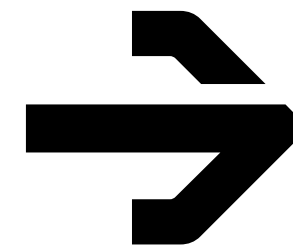
For å styrke forsvarssektorens bærekraftstarbeid og bidra til FNs bærekraftsmål er det utarbeidet en felles strategi som gir overordnet retning for perioden 2026–2036. Samarbeid og felles innsats på tvers av etatene er avgjørende for å nå målene. Strategien er utarbeidet på oppdrag fra Forsvarsdepartementet og eies av etatsjefene, som har ansvar for oppfølging og rapportering gjennom ordinære styringslinjer. Strategien operasjonaliseres gjennom målrettede tiltak, og tas inn i den ordinære virksomhetsstyringen.

# Innsiktsarbeid og metodikk

## 1. Kunnskapsgrunnlag og doble vesentlighetsanalyser

### Grunnlag til strategien bygger på:

- Eksisterende strategier og handlingsplaner innenfor ulike deler av bærekraft i sektoren.
- Et samarbeid initiert av Forsvarsdepartementet, der etatene utviklet kunnskapsgrunnlag, fokusområder og ambisjoner.
- Relevante nasjonale lover, forskrifter og regelverk.
- Doble vesentlighetsanalyser gjennomført i Forsvaret, Forsvarsmateriell, Forsvarsbygg og Forsvarets forskningsinstitutt (2024–2025) som identifiserte de viktigste innsatsområdene.



## 2. Konkretisering av innsatsområder

**Våre innsatsområder** viser hvor forsvarssektoren kan skape størst positiv effekt og redusere risiko innen bærekraft. De er delt inn i tre hovedtemaer:

- **Klima og miljø** – redusere klima- og miljøavtrykk og tilpasse oss et endret klima
- **Sosiale forhold** – ivareta personell, samfunn og leverandørkjeder
- **Ansvarlig virksomhetsstyring** – sikre gode prosesser, samarbeid og åpenhet

Ved å sette mål for hvert område får bærekraftsarbeidet tydelig retning og prioritet.

Dobbel vesentlighetsanalyse er en metodikk for å identifisere hvilke bærekraftstemaer som er vesentlige både for virksomhetens påvirkning på mennesker og miljø, og for virksomhetens økonomiske utvikling. Dette er samme tilnærming som også benyttes i EUs bærekraftsrapporteringsrammeverk (CSRD). Selv om forsvarssektoren ikke er underlagt CSRD, har vi valgt å bruke dobbel vesentlighetsanalyse som metodikk og underlag.

# Prinsipper for bærekraftsarbeidet

- Vårt arbeid skal bygge på våre felles verdier: vidsyn, åpenhet, respekt, ansvar og mot.
- Vi skal støtte opp om Norges forpliktelse til oppfølging av FNs bærekraftsmål og EUs grønne giv.
- Vi skal være en ansvarlig oppdragsgiver, myndighetsutøver og arbeidsgiver.
- Vi skal ha kunnskap om hvordan egen virksomhet påvirker sosiale forhold, klima og miljø samt hvordan omverden påvirker vår virksomhet.
- Våre tiltak innenfor bærekraft skal bidra til styrket forsvarsevne og forsvarsvilje.
- Vi skal integrere bærekraft i plan- og beslutningsprosesser på alle nivå.
- Vi er åpne for nye idéer og satser på innovative løsninger.
- Læring er en viktig del av nyskaping.
- Vi skal utfordre våre leverandører og stille relevante og målrettede krav, som fremmer bærekraftige løsninger.
- Vi skal være ærlige og etterrettelige.
- Ingen kan gjøre alt, men alle kan gjøre mer.

# Klima og miljø

*- redusere klima- og miljøavtrykk, og tilpasse oss et endret klima*

## Ambisjon

Vi reduserer det totale klima- og miljøavtrykket og har sirkulære verdikjeder. Vi er forberedt og tilpasset klimaendringene for en styrket forsvarsevne.

## Våre innsatsområder

- Energiforbruk og direkte klimagassutslipp
- Miljøpåvirkning og et giftfritt miljø
- Naturmangfold og kulturhistoriske verdier
- Sirkulær økonomi og bærekraftige anskaffelser
- Klimatilpasning



## Utvalgte mål – på veien mot 2036

- Klimagassutslipp fra operativ virksomhet er redusert med 20 % innen 2030.\*
- Innkjøpt energi er redusert med 30 %, og andel egenprodusert energi utgjør 10 %, innen 2030.\*
- Vi reiser på en miljøvennlig, kostnadseffektiv, sikker og behovsdekkende måte.
- Vi har nullvisjon for akutte utslipp, og har system og rutiner for å erstatte og fase ut stoffer oppført på den norske prioritetslisten, og REACH restriksjonslister.
- Vi utvikler, forvalter og bruker arealene våre slik at naturmangfold og kulturhistoriske verdier ivaretas.
- Vi stiller krav som reduserer klima- og miljøpåvirkning og som fremmer sirkulære løsninger i hele verdikjeden i alle anskaffelser.
- Vurdering av klima- og naturrisiko gjennomføres i alle prosjekter.

\* Måles i både absolutte tall og i forhold til aktivitetsnivå, slik at progresjon i perioder med nødvendig vekst blir tydelig framstilt. Referanseår 2020.

## Veien mot operasjonalisering

Være en pådriver for det grønne skiftet ved å utnytte teknologiutviklingen slik at fremtidige kapabiliteter styrkes og overgangen til fornybar energi gir økt forsyningssikkerhet

Prioritere innovasjon i investeringer, utbygging, øving og trening for økt operativ evne og redusert klima- og miljøavtrykk

Gjennomføre forsvarsløftet basert på prinsippene om arealnøytralitet

Ta vare på og utvikle våre kulturhistoriske eiendommer gjennom helhetlige løsninger som ivaretar både vern og bruk

Omstille til en sirkulær økonomi, og styrke kompetansen for økt bruk av målrettede klima- og miljøkrav i våre driftsanskaffelser og investeringer

Ta høyde for klimaendringer og tilpasning til et endret klima i forsvarsplanlegging, anskaffelser/investeringer og drift

# Sosiale forhold

– menneskene i leverandørkjeder, samfunn og personell

## Ambisjon

Vi sikrer arbeidstakerrettigheter og respekt for menneskerettigheter i leverandørkjeder. Vi ivaretar vårt myndighetsansvar, og styrker lokalsamfunn gjennom involvering og samarbeid. Vi er en attraktiv arbeidsplass som fremmer god helse, kompetanseutvikling, likestilling og mangfold.

## Våre innsatsområder

- Arbeidstakerrettigheter og menneskerettigheter i leverandørkjeder
- Myndighetsansvar og berørte lokalsamfunn
- Livslang læring og kompetanseutvikling
- Helsefremmende og trygt arbeidsmiljø
- Likestilling\*, mangfold og inkludering

\* Med likestilling menes likeverd, like muligheter og like rettigheter uavhengig av kjønn, graviditet, permisjon ved fødsel eller adopsjon, omsorgsoppgaver, etnisitet, religion, livssyn, funksjonsnedsettelse, seksuell orientering, kjønnsidentitet, kjønnsuttrykk, alder og andre vesentlige forhold ved en person, i tråd med likestillings- og diskrimineringsloven.



## Utvalgte mål – på veien mot 2036

- Vi jobber risikobasert med oppfølging og kontroll av arbeidstakerrettigheter i leverandørkjeder.
- Vi arbeider i tråd med prinsipperklæringen til Etisk handel Norge, og iverksetter risikobaserte tiltak for å ivareta menneskerettigheter i leverandørkjeder.
- Vi tar myndighetsansvaret på alvor, samarbeider for lokal verdiskaping og utvikling og jobber for at vår samlede påvirkning på lokalsamfunnene vi opererer i er positiv.
- Vi rekrutterer personell med riktig kompetanse for morgendagens forsvar, og legger til rette for læring og utvikling gjennom hele karriereløpet.
- Vårt personell føler seg trygge, verdsatt og opplever trivsel, støtte og balanse mellom krav og forventninger i hverdagen.
- Alt materiell er trygt og utviklet med utgangspunkt i menneskers evner og begrensninger.
- Vi utvikler og fører en livsfaseorientert personalpolitikk.

## Veien mot operasjonalisering

Benytte aktsomhetsvurderinger for å kartlegge, forebygge, begrense og gjøre rede for hvordan vi håndterer eksisterende og potensielle negative konsekvenser av vår virksomhet

Legge til rette for intern mobilitet og kompetanseheving i tråd med sektorens behov

Jobbe systematisk med å forebygge, identifisere og håndtere trakassering, mobbing og diskriminering

Implementere og ivareta FN-resolusjon 1325 om kvinner, fred og sikkerhet

Benytte internasjonale standarder for konsultasjon, medvirkning, involvering og samarbeid ved aktivitet som berører urfolk eller andre sårbare minoritetsgrupper

Legge til rette for lokal sysselsetting, kompetanseheving og bruk av små og mellomstore bedrifter

# Ansvarlig virksomhetsstyring

– integritet , åpenhet og kvalitet i prosesser

## Ambisjon

Vi har en åpen, forsvarlig og upartisk virksomhetsstyring som sikrer måloppnåelse og etterlevelse, og som reduserer risikoen for uønsket, uetisk eller ulovlig adferd. Det legges til rette for kunnskapsbasert læring, og forbedring oppnås gjennom evaluering og linjeuavhengig revisjon og kontroll. Vi har en kultur som fremmer integritet og etisk adferd.

## Våre innsatsområder

- Organisasjonskultur og styring
- Ansvarlig forvaltning av leverandørforhold
- Håndtering av risiko for korrupsjon og andre misligheter



## Utvalgte mål – på veien mot 2036

- Bærekraft er en tydelig del av målhierarkiet og inngår i strategier, styringsstrukturer, prosesser og daglig drift.
- Alle ansatte opplever at det er trygt å si ifra om kritikkverdige forhold.
- Totalforsvaret er styrket ved hjelp av leverandørutvikling og samhandling.
- Aktiv integritetsbygging forebygger korrupsjon og andre misligheter.
- For å hindre markedsmisbruk, inhabilitet og interessekonflikter føres det oversikt over deling av innsideinformasjon og ansattes deltagelse i private foretak.

## Veien mot operasjonalisering

Etablere prosesskart for kjerne- og støtteprosesser herunder integrerte overvåkings- og kontrollaktiviteter med tilhørende dokumentasjonskrav

Styrke personellets evne til avveininger gjennom regelmessig etisk dilemmatrening

Være pådriver for utvikling, verdiskaping og innovasjon i leverandørmarked

Implementere metodikk og verktøy for forsvarlig håndtering av globale leverandør- og verdikjeder samt utenlandsoppdrag

Dialog med leverandørene for å sikre felles forståelse av trusselbildet og risikoene som må håndteres for å motvirke sikkerhetstruende virksomhet

Gjennomføre tverrgående undersøkelser om ytringsklimaet

Legge til rette for linjeuavhengig håndtering av varsel og tips fra leverandører og andre tredjeparter om uønskede, uetiske eller ulovlige handlinger

# Forsvarssektoren i 2036

## Klima og miljø

Vi er en drivkraft i den grønne omstillingen, har redusert vårt klima- og miljøavtrykk betydelig, og tilpasset materiell, bygg og eiendom til et endret klima.

Vår kulturarv er en integrert del av vår beredskap.

Vårt målrettede klima- og miljøarbeid har styrket forsyningssikkerheten, gjort oss mer robuste og økt den operative evnen i møte med et skiftende trusselbilde.

## Sosiale forhold

Vårt arbeid for å sikre arbeidstakerrettigheter og respekt for menneskerettighetene i våre leverandørkjeder har styrket forsyningssikkerheten.

Vi bidrar til å styrke lokalsamfunnene vi operer i og skaper positive ringvirkninger i samfunnet.

Vi har en trygg, attraktiv og inkluderende arbeidsplass der likeverd, mangfold og likestilling er en selvfølge.

Vårt personell opplever tilhørighet, utvikling og stolthet, støttet av moderne, trygge og sikre løsninger som gjør dem i stand til å levere på oppdraget.

## Ansvarlig virksomhetsstyring

Forsvarevnen er bygget på ansvarlig forvaltning av personell, materiell, infrastruktur og teknologi.

Styringsmålene fremmer både operative og bærekraftige mål, og legger til rette for verdiskapende arbeid.

Vi forvalter felleskapets midler på en ressurs-effektiv måte, og våre ansatte har kompetanse til å håndtere risiko for korrupsjon og andre misligheter.

Samhandling med, og krav til leverandører og partnere, bidrar til et styrket totalforsvar.

# Forutsetninger for å lykkes

Måloppnåelse innenfor hver enkelt bærekraftdimensjon (ESG) krever målrettet arbeid innenfor de to andre dimensjonene. Felles forutsetninger for å lykkes med bærekraftarbeidet er:

- **Felles styringssignaler og effektiv rapportering**

Strategien blir prioritert og gjort kjent for alle i sektoren. Det etableres effektive systemer/rammeverk for rapportering.

- **Lederforankring og gjennomføringsevne**

Det settes av tid og ressurser til oppfølging av strategien, og våre ledere etterspør resultater for arbeidet.

- **Nødvendig kompetanse**

Bærekraft er en naturlig del av kompetanseplaner, opplæring og videreutvikling av vårt personell.

- **Innovative løsninger og gode prosesser**

Videreutvikling av arbeidsprosesser bidrar til innovative løsninger og markedsutvikling.

- **Digital understøttelse**

Pågående digitalisering sørger for tilgang til relevant data og legger til rette for styring og helhetlig oppfølging av bærekraftarbeidet.

- **Integrering i virksomhetsstyring og drift**

Bærekraft inngår i planverk, styring, budsjett, anskaffelser, HR-prosesser, øving og beredskap etc. Internkontroll og risikostyring er tilpasset etatenes egenart og kjernevirksomhet.

- **Kommunikasjon**

Kommunikasjon om bærekraftsarbeidet skal være ærlig og konkret slik at vi skaper tillit, troverdighet og engasjement.

- **Samarbeid på tvers**

Vi samarbeider på tvers av etatene for å dele erfaringer og forbedre praksis. Vi samarbeider med frivillige organisasjoner, sosiale entreprenører, utdanningsinstitusjoner, industrien og myndigheter for å sikre positive og varige ringvirkninger.



# Forsvarssektorens bærekraftstrategi

*Sammen for en bærekraftig forsvarsevne*

Oslo, januar 2026