

Aktivitets- og redegjørelsesplikten

Forsvarsmateriell

2025



Innhold

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Innledning | 3 |
| 2 | Del 1 Tilstand for kjønnslikestilling | 3 |
| 2.1.1 | Tabell 1 Overordnet kjønnsbalanse..... | 3 |
| 2.1.2 | Tabell 2 Kjønnfordeling lønn og kategori..... | 4 |
| 2.1.3 | Tabell 3 Kjønnfordeling midlertidig, deltidsmedarbeidere og foreldrepermisjon | 5 |
| 3 | Del 2 Vårt arbeid for likestilling og mot diskriminering | 5 |
| 3.1 | Muligheten for å kombinere arbeid og familieliv..... | 5 |
| 3.2 | Lokaliteter og fysiske arbeidsplasser | 5 |
| 3.3 | Mangfoldsrådgiver og -nettverk..... | 6 |
| 3.4 | Organisasjon og samarbeid..... | 6 |
| 3.5 | Forfremmelse og utviklingsmuligheter | 7 |
| 3.6 | Handlingsplanen for mangfold – 2025–2026..... | 8 |
| 4 | Del 3 Likestillingsarbeid som offentlig myndighet | 9 |
| 5 | Del 4 Forventninger og planer for fremtiden | 10 |
| 6 | Konklusjon | 10 |

1 Innledning

I et inkluderende og mangfoldig arbeidsmiljø bidrar medarbeiderne med ulike erfaringer, perspektiver og ideer, noe som styrker virksomheten på alle områder. Alle skal føle seg inkludert og verdsatt. Det gir økt trivsel, trygghet og engasjement, som igjen fører til økt produktivitet og hever kvaliteten i arbeidet.

Vi jobber aktivt med å fremme likestilling og forhindre diskriminering. Vi ønsker å være en attraktiv arbeidsplass som tiltrekker oss de beste søkerne og beholder dem lenge hos oss. Vi ønsker å rekruttere, forvalte, ivareta og beholde en bredt sammensatt personellbase som gir oss de beste forutsetninger for å løse våre oppdrag. Dette arbeidet gjøres på flere måter og på forskjellige områder som det redegjøres for i denne rapporten.

2 Del 1 Tilstand for kjønnslikestilling

Forsvarsmateriell hadde ved utgangen av 2025 1540 faste og midlertidige medarbeidere og i tillegg 380 personer som enten var innleide konsulenter, eller som var leid inn på pensjonistvilkår. 40 personer jobber i redusert stilling, ofte grunnet AFP-ordningen eller ulike permisjonsbehov.

Per 31. desember 2025 utgjorde kvinnelige medarbeidere 30,9 prosent. Vi har som mål å øke kvinneandelen til 40 prosent. Andel kvinnelige ledere var 24,8 prosent, og vår ambisjon er å øke andelen slik at den reflekterer andelen kvinner i etaten. Et av tiltakene som har vært iverksatt, er å prioritere kvinner inn i vårt lederutviklingsprogram. Tabellene nedenfor viser utvalgte nøkkeltall for kjønnslikestilling.

Tabell 1 Overordnet kjønnsbalanse

| Andel kvinner Oppgis i antall | Andel menn Oppgis i antall | Andel kvinner Prosent av alle medarbeidere | Andel menn Prosent av alle medarbeidere |
|---|--------------------------------------|---|--|
| 476 | 1064 | 30,9 % | 69,1 % |

Tabell 2 Kjønnsfordeling lønn per stillingskategori

| Beskrivelse av stillingsnivå/-gruppe | Antall kvinner | Antall menn | Andel kvinner | Kontante ytelser kvinner (kr) | Kontante ytelser menn (kr) | Avstand i prosent ¹ |
|--------------------------------------|----------------|-------------|---------------|-------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Kategori 1 | 2 | 7 | 35 % | | Kr 1 561 969 | |
| Kategori 2 | 11 | 40 | 29 % | Kr 1 178 573 | Kr 1 265 008 | 93,2 % |
| Kategori 3 | 319 | 714 | 28 % | Kr 869 816 | Kr 963 838 | 90,2 % |
| Kategori 4 | 97 | 481 | 20 % | Kr 873 118 | Kr 904 483 | 96,5 % |

Tabell 2 viser sum kontante ytelser for alle medarbeidere i FMA i 2025. Dette inkluderer årslønn, tillegg, overtid og bonus. Kategoriseringen er gjort med hensikt for å speile organiseringen i FMA. Kategori 1 viser toppledergruppen (ekskludert administrerende direktør), kategori 2 er avdelings- og kapasitetsledere, kategori 3 er øvrige medarbeidere og kategori 4 er ingeniører.

Antall medarbeidere inkludert i tabellen er noe høyere enn det faktiske antallet ansatte medarbeidere som det er henvist til ovenfor (1540). Dette fordi tabell for kjønnsfordeling lønn per stillingskategori inkluderer alle medarbeidere gjennom 2025, omregnet til fulltidsekvivalenter, og ikke utelukkende per 31.12.2025. Der utvalget er mindre enn fem er kontante ytelser ikke oppgitt.

Kategori 1: Speiler toppledergruppen i Forsvarsmateriell. Her er ikke administrerende direktør inkludert.

Kategori 2: Speiler ledere på nivå to i organisasjonen, som avdelingsdirektører, avdelingsledere og kontorsjefer.

Kategori 3: Inkluderer alle stillingskategorier som ikke er i de øvrige kategoriene. Eksempelvis spesialrådgivere, seniorrådgivere, kontorsjefer i mindre avdelinger, kontorer og seksjoner og prosjektledere.

Kategori 4: Alle medarbeidere i FMA i 2025 med en ingeniørstilling, herunder overingeniør, sjefingeniør og senioringeniør.

¹ Lønnsdifferansen mellom kvinner og menn i prosent

Tabell 3 Kjønnfordeling midlertidig, deltidsmedarbeidere og foreldrepermisjon

| Midlertidig ansatt | | Faktisk deltid | | Ufrivillig deltid | | Foreldrepermisjon ² | |
|--------------------|------|----------------|------|-------------------|------|--------------------------------|------|
| Kvinner | Menn | Kvinner | Menn | Kvinner | Menn | Kvinner | Menn |
| 16 | 31 | 19 | 21 | – | – | 113 | 35 |

Tabell 3 viser en oversikt over midlertidige medarbeidere, deltidsmedarbeidere og uttak av foreldrepermisjon for kvinner og menn. Per i dag har vi ikke god nok oversikt over ufrivillig deltid. For å sikre god oversikt og opprettholde lovens krav om innsyn i deltidsmedarbeidere og deres fortrinnsrett til utvidet stilling vil vi i 2026–2027 innhente og systematisere denne informasjonen. Dette vil gi oss bedre grunnlag for å planlegge bemanningen, ivareta medarbeiderne våre og følge opp arbeidsmiljølovens bestemmelser.

3 Del 2 Vårt arbeid for likestilling og mot diskriminering

For Forsvarsmateriell er det viktig å være en attraktiv arbeidsplass for våre medarbeidere, med en kultur som bidrar til et inkluderende arbeidsmiljø. Vi ønsker å tiltrekke oss arbeidstakere med allsidig bakgrunn, ulik alderssammensetning og fra ulike livsfaser. Mangfold og likestilling er en grunnleggende forutsetning for hvordan vi samarbeider og skaper resultater.

3.1 Muligheten for å kombinere arbeid og familieliv

I Forsvarsmateriell mener vi det er viktig å ta hensyn til medarbeidernes ulike livsfaser og livssituasjoner, enten man er nyutdannet, småbarnsforelder, midt i karrieren, står i krevende helse- eller livssituasjon eller nærmer seg pensjonsalder. I 2025 publiserte vi en egen livsfasepoltikk som skal bidra til at vi er en fleksibel og attraktiv arbeidsgiver som ser muligheter og potensial hos alle, uavhengig av livsfase og -situasjon. Ulike livsfaser byr på ulike behov, som behov for fleksibilitet, utviklingsmuligheter, trygghet, tilrettelegging eller balanse mellom jobb og privatliv. I Forsvarsmateriell anerkjenner vi dette og jobber aktivt med å implementere livsfasepolitikken.

3.2 Lokalteter og fysiske arbeidsplasser

Bygningsmassen vi disponerer, består av svært forskjellige bygg. Mye av bygningsmassen er gammel og ikke i særlig grad tilrettelagt for personer med ulike funksjonsvariasjoner relatert til for eksempel syn, hørsel og bevegelse. Disse hindringene forsøker vi å løse lokalt, for eksempel med skilting, ramper og heis. Videre er det på enkelte lokasjoner

² Oversikten viser antall dager i snitt med foreldrepermisjon per mann og kvinne. Dette inkluderer følgende fraværstyper: foreldrepermisjon med 100 prosent og 80 prosent lønn, foreldrepermisjon uten lønn, omsorg for barn delvis uten lønn og uten lønn og permisjon i forbindelse med adopsjon.

etablert amme- og bønnerom. Ved tilpasninger av lokaler søker vi å ivareta behov knyttet til mangfold.

3.3 Mangfoldsrådgiver og -nettverk

I slutten av 2025 ble det ansatt en mangfoldsrådgiver som jobber strategisk, systematisk og tett på organisasjonen for å identifisere utfordringer og forbedringsområder. Det er etablert et mangfoldsnettverk som jobber på tvers av virksomheten og består av medlemmer fra alle enhetene våre. Det er utarbeidet et mandat for nettverket som er forankret i Forsvarsmateriells ledergruppe og arbeidsmiljøutvalg. Nettverket har utarbeidet en årsplan og en informasjonsside for faget på vårt intranett. Det er en drivkraft for å skape en inkluderende arbeidsplass og skal være både en pådriver og en inspirator, blant annet ved å styrke bevisstheten om og legge til rette for en inkluderende kultur. Nettverket skal også synliggjøre og fremme viktige merkedager og løfte frem disse.

3.4 Organisasjon og samarbeid

Fagnettverk for likestilling og mangfold

Forsvarsmateriell deltar i forsvarssektorens fagnettverk for likestilling og mangfold, som administreres av Forsvarsdepartementet. Å være del av et faglig nettverk i forsvarssektoren gir mange fordeler og blir derfor også prioritert som viktig i arbeidet med likestilling og mangfold. Fagnettverket gjør det mulig å utveksle kunnskap, få nye perspektiver og dra nytte av andres erfaringer, samtidig som man får drahjelp i utviklingsarbeid og prosjekter. Det bidrar til å styrke kompetansen, samarbeidet og gjennomføringsevnen i både egen virksomhet og i sektoren.

Satsing på yngre arbeidstakere

Vi rekrutterer flere unge medarbeidere. Vi har etablert nettverket «Ung i FMA», som har lokale nettverk på lokasjonene våre. Nettverket har i løpet av året arrangert samlinger av både faglig og sosial karakter. «Ung i FMA» har som mål å skape et positivt og inkluderende arbeidsmiljø, legge til rette for nettverksbygging og fremme erfaringsdeling for medarbeidere under 40 år. I tillegg skal nettverket bidra til å identifisere og fremme tiltak som gjør Forsvarsmateriell til en attraktiv arbeidsplass for unge arbeidstakere.



Kulturprogram

I Forsvarsmateriell vektlegger vi å bygge en god og trygg kultur. Det ble i 2025 opprettet et kulturprosjekt som blant annet har jobbet med å implementere våre verdier: respekt, ansvar, mot, vidsyn og åpenhet. Det er også etablert et lag med kulturambassadører i virksomheten.

3.5 Forfremmelse og utviklingsmuligheter

Lederutvikling

Gode ledere er viktig for et godt arbeidsmiljø, og vi prioriterer lederutvikling på alle nivå. I 2025 ble det gjennomført to samlinger for alle ledere med personalansvar samt representanter fra arbeidstakerorganisasjonene og verneombud. Der var utvikling av ledere sentralt. Vi baserer oss på «Grunnlag for god ledelse i staten». Vi jobber aktivt med inkluderende arbeidsliv (IA) og tilbyr våre ledere kurs i dette. Kurset inkluderer ulike aktuelle temaer som sykefravær, gjeldende regelverk og bruk av interne og eksterne støttefunksjoner. Å tilby kurs i IA for ledere gir dem kompetanse til å forebygge fravær, følge opp medarbeidere på en god måte og fremme et mer inkluderende og bærekraftig arbeidsmiljø.

I tillegg har vi mellomlederutviklingsprogrammet. Målsettingen for programmet er å øke ledernes selvforståelse og å øke bevisstheten om hvordan omgivelsene responderer på den enkeltes lederskap. Programmet går over ti måneder, består av fire samlinger og arrangeres av interne ressurser i virksomheten. Kvinner prioriteres inn i mellomlederutviklingsprogrammet.

Kompetanseheving og stipendordning

Våre medarbeidere har mulighet til å søke om kompetanseheving gjennom utdanningsstipend. Formålet med ordningen er å gi muligheter for utvikling og karriere og å øke sannsynligheten for at medarbeiderne blir værende og utvikler seg i stillingen.

Forsvarsmateriell og forsvarssektoren har flere forskjellige kurs og studietilbud innenfor ulike fagfelt:

- Fag- og rollebaserte kurs
Kurs innenfor anskaffelser, prosjektstyring, logistikk, økonomi, styring, IKT, tekniske fag, beredskap og sektorforståelse (fma.no)
- Kurs i regelverk og kvalitet
Opplæring i lover, forskrifter, sikkerhetskrav, kvalitetssystemer og interne prosesser
- Kurs i ledelses- og styringskompetanse
Kurs for ledere og prosjektledere, inkludert bruk av metodeverktøy, styringslinjer og beslutningsgrunnlag
- Kurs i Lean og kontinuerlig forbedring

E-læring og fordypningsprogrammer (inkl. studieløp) med fokus på forbedring, effektivisering og systematisk utvikling

- Kurs i digital kompetanse og systemopplæring
E-læring og kurs i FMA-systemer, -plattformer og -verktøy, administrert gjennom læringsplattformen som dokumenterer opplæring og kursbevis (fma.kursportal.net)
- Sikkerhets- og introduksjonskurs
Obligatoriske kurs innenfor sikkerhet, etikk, HMS, personvern og gjeldende krav i sektoren

Forsvarsmateriell har et strukturert introduksjonsprogram som gir nye medarbeidere en trygg og effektiv start. Linjeleder og den nyansatte utarbeider også en individuell opplæringsplan som sikrer nødvendig faglig og rollenær kompetanse, og all opplæring administreres gjennom Forsvarsmateriells digitale læringsplattform. Det arrangeres nyansattdager der man får en bredere forståelse av våre hovedprosesser, sikkerhetskrav og samarbeidsområder på tvers av virksomheten.

Rekruttering og arbeidsgiverprofilering (Employer Branding)

Kjønnsnøytrale utvalgsmetoder som for eksempel arbeidspsykologiske tester brukes jevnlig i rekrutteringsprosessen. For å ivareta mangfolds- og inkluderingsaspektet er rekrutteringsprosessen, prosedyrer og sjekklister revidert og oppdatert. I våre utlysningstekster oppfordres alle kvalifiserte kandidater til å søke, uten hensyn til alder, kjønn og bakgrunn. For å sikre mangfold og inkludering innkalles alltid minimum én kandidat med hull i CV-en, minoritetsbakgrunn og/eller nedsatt funksjonsevne, forutsatt at de fyller kvalifikasjonskravene.

I 2025 har vi gjenopptatt tilstedeværelsen på karrieremesser ved ulike studiesteder i Norge. Vi har også økt synligheten vår på sosiale medier, og vi fortsetter å bruke sosiale medier som rekrutteringsplattform.

3.6 Handlingsplanen for mangfold – 2025–2026

I Forsvarsmateriells handlingsplan for 2025–2026 står det:

«I Forsvarsmateriell ønsker vi å skape en inkluderende kultur der alle medarbeidere, uavhengig av bakgrunn, kjønn, alder, funksjonsevne, livssyn eller etnisitet, opplever like muligheter, respekt og tilhørighet. Målet med mangfoldsarbeidet i Forsvarsmateriell er å bygge en inkluderende kultur der ulikheter verdsettes og benyttes som en styrke. Forsvarsmateriell sine verdier: vidsyn, åpenhet, respekt, ansvar og mot ligger til grunn i dette arbeidet.»

Tiltakene i handlingsplanen, som det jobbes systematisk med, er blant annet:

- Nulltoleranse for mobbing, trakassering og annen uønsket adferd
- Sørge for at alle medarbeidere opplever å ha like muligheter, og skape et trygt arbeidsmiljø med høy grad av psykologisk trygghet der alle kan være seg selv
- Sikre at alle medarbeidere har tilgang til like utviklingsmuligheter og karriereveier
- Skape en inkluderende arbeidsplass som benytter forskjeller som en styrke

4 Del 3 Likestillingsarbeid som offentlig myndighet

Vi er forpliktet til å følge nasjonale og internasjonale lover og retningslinjer for likestilling og mangfold for å sikre at alle beslutninger tas på en saklig og ikke-diskriminerende måte. Standardiserte prosedyrer for ansettelser benyttes for å sikre at alle medarbeidere har like muligheter, og det gjøres tilpasninger for å imøtekomme individuelle behov. Gjennom regelmessig opplæring av ledere og medarbeidere sikrer vi oppdatert kunnskap og kompetanse.

Denne rapporten redegjør for vårt arbeid med likestilling i henhold til likestillings- og diskrimineringsloven § 24.

Vi har etablert en varslingskanal som administreres av internrevisjonen i Forsvarsmateriell (FMA IR). Både medarbeidere og eksterne kan varsle om mulige kritikkverdige forhold. Forsvarsmateriell følger retningslinjene for varsling i forsvarssektoren. E-læringskurset om varsling av kritikkverdige forhold er obligatorisk for alle medarbeidere. Alle medarbeidere gjennomfører del 1 av kurset, mens ledere i tillegg er pålagt å gjennomføre del 2 for å få en grundigere og mer detaljert opplæring.

Språkloven

Språkloven stiller krav til offentlige virksomheter om å bruke, utvikle og styrke både bokmål og nynorsk som likeverdige skriftspråk. Loven innebærer blant annet at statlige organ skal bruke minst 25 prosent av hver målform i sin skriftlige kommunikasjon. Med bakgrunn i dette ønsker vi å løfte bruken av nynorsk i våre styrende dokumenter. For eksempel er handlingsplanen for mangfold publisert på både bokmål og nynorsk, og det samme er vår livsfasepolitikk.

Mangfoldsaktiviteter

I Forsvarsmateriell har vi utviklet et plan for året for mangfoldsaktiviteter, noe som bidrar til bedre systematikk i arbeidet gjennom hele året. Merkedager, som for eksempel Pride, verdensdagen for psykisk helse og kvinnedagen, blir markert på ulike måter. De systematiske aktivitetene som allerede blir gjennomført i virksomheten, som vernerunder, medarbeiderundersøkelser, medarbeidersamtaler og lederutvikling, vil få en tydeligere mangfolds- og likeverdsprofil. Å videreutvikle og å forstå viktigheten av virksomhetens rutiner kan være en suksessfaktor for ytterligere systematisering og implementering.

5 Del 4 Forventninger og planer for fremtiden

I 2026 vil vi arbeide med å videreutvikle styrende dokumenter innenfor mangfold og likestilling. Mangfolds- og inkluderingsperspektivet er innarbeidet i følgende policyer:

- Bærekraftpolicy
- HMS-policy
- Livsfasepolitikk

I 2026 ønsker vi å løfte arbeidet med mangfold og likestilling og jobbe mer helhetlig og målrettet. I den årlige gjennomgangen har vi identifisert fem områder som har et forbedringspotensial:

- **Rekruttere og beholde medarbeidere:** Det vil bli økt innsats innenfor mangfoldsrekruttering for å gjøre den mer målrettet og systematisert. Det samme gjelder implementering av Forsvarsmateriells livsfasepolitikk og revidering av lønnspolitikken, som er et viktige bidrag inn i prosessen med å rekruttere og beholde medarbeidere. Arbeidet med arbeidsgiverprofilering videreføres.
- **Øke kvinneandelen:** Andelen kvinnelige medarbeidere har økt i perioden 2016–2026. Vi har økt målsettingen for kvinneandelen fra dagens 30 prosent til 40 prosent. Vi vil fortsette med å ansette flere kvinner i lederstillinger og prioritere kvinnelige deltakere i våre lederutviklingsprogrammer.
- **Universell utforming og fysisk arbeidsmiljø:** Vår ambisjon om å være en attraktiv arbeidsgiver med et inkluderende arbeidsmiljø som inkluderer alle, forutsetter at universell utforming og tilgjengelighet for alle prioriteres. Arbeidsplasser skal utformes slik at de er tilgjengelige for personer med funksjonsnedsettelse, og slik at de fungerer i hverdagen.
- **Kultur, organisasjon og arbeidsmiljø:** Arbeidet med å iverksette kompetansehevende og bevisstgjørende tiltak rundt kulturbygging og mangfold fortsetter.
Kulturambassadør: Vi arbeider med å utvikle en inkluderende og ansvarlig organisasjonskultur. I den sammenheng benyttes interne kulturbyggende initiativ og ordninger som skal styrke felles verdier, skape gode holdninger og bidra til et trygt arbeidsmiljø.

6 Konklusjon

Oppsummert er det gjort mye innenfor likestilling i Forsvarsmateriell, men det finnes fortsatt forbedringsområder. Dette vil vi jobbe målrettet og systematisk med i 2026.

Postboks 1550 sentrum
0015 Oslo
Telefon: 23 09 30 03
www.fma.no

