

Fjellinjens Anskaffelsesstrategi 2026–2029

Innledning og strategisk forankring

Fjellinjens anskaffelsesstrategi skal understøtte og bygge opp om virksomhetens overordnede retning og ambisjoner. Anskaffelser skal være en sentral drivkraft for å sikre at Fjellinjen leverer maksimal verdi i tråd med sitt samfunnsoppdrag.

Denne anskaffelsesstrategien legger rammene for alle anskaffelser som gjennomføres i Fjellinjen i strategiperioden.

Strategien vedtas av administrerende direktør og eies av Juridisk direktør. Strategien publiseres som et styrende dokument for anskaffelser i Fjellinjen, og skal gjøres kjent for ledere og ansatte som jobber med anskaffelser. Juridisk direktør har ansvar for å følge opp strategien i praksis, gjennom veiledning, prosessstøtte, maler og kontraktsoppfølging. Strategien skal vurderes jevnlig og revideres ved behov.

Strategien er direkte forankret i Fjellinjens selskapsstrategi 2026–2029 og skal hjelpe til med å realisere målene.

-
- **Visjon:** *Gjennom effektive og ansvarlige anskaffelser skaper vi verdi og trygge leveranser til Fjellinjens samfunnsoppdrag.*
-

Mål 1: Strategisk behovsdekning

Nærmere om målet: Anskaffelsene skal sikre optimal fremtidig behovsdekning. Intern tids- og ressursbruk i organisasjonen skal være forholdsmessig, slik at tidlig tverrfaglig samarbeid og riktige behovsvurderinger bidrar til lavere transaksjonskostnader og størst mulig bidrag til samfunnsoppdraget.

Fokusområder:

- **Prosessforenkling og strategisk langsiktighet:** Gjennomføringen av den enkelte anskaffelse skal tilpasses anskaffelsens størrelse, risiko og strategiske betydning. Dette skal bidra til å forenkle prosesser og redusere administrative kostnader for oss selv og markedet. Vi skal etterstrebe langsiktighet og velge lengre kontraktsperioder og opsjoner der det er hensiktsmessig, slik at prosesskostnadene står i stil med avtalens verdi.
- **Tverrfaglig behovsvurdering og livssyklusenking:** Vi skal sikre en grundig og tverrfaglig behovsfase i forkant av enhver anskaffelse. Ved å koble rett kompetanse sammen tidlig og legge vekt på totale livssyklus-kostnader (LCC), sikrer vi at anskaffelsen svarer til virksomhetens faktiske behov og gir best verdi over tid.

Markedsdialog og konkurranseutvikling: Vi skal bruke tidlig og aktiv markedsdialog til å høste erfaringer, stimulere markedet til innovasjon og sikre god konkurranse. Innsikten fra markedet skal integreres i behovsfasen for å sikre at vi stiller modne, proporsjonale og fremtidsrettede krav.

Mål 2: Måltrettet samfunnsansvar og bærekraft

Nærmere om målet: Fjellinjen skal bruke anskaffelser som et virkemiddel for å ivareta relevante samfunnshensyn og fremme bærekraftige løsninger, med særlig innsats der risikoen eller påvirkningsmuligheten er størst. Kartleggingen av anskaffelsesporteføljen viser at klima og miljø, menneskerettigheter samt lønns- og arbeidsvilkår er sentrale samfunnshensyn i Fjellinjens anskaffelser.

Fokusområder:

- ❑ **Klima- og miljøbevisste anskaffelser:** Vurdere klima- og miljøhensyn tidlig i anskaffelsesprosessen og stille relevante krav basert på anskaffelsens risiko og påvirkning. Det skal særlig rettes oppmerksomhet mot anskaffelser med vesentlig klima- og miljøpåvirkning, herunder relevant teknisk utstyr og infrastruktur.
- ❑ **Risikobaserte og ansvarlige leverandørkjeder:** Gjennomføre risikobaserte vurderinger og stille relevante krav til menneskerettigheter, anstendige arbeidsforhold og seriositet, herunder legge Oslomodellen til grunn der det er relevant.
- ❑ **Markedsdialog og målrettede krav:** Bruke markedsdialog og markedsundersøkelser for å forstå markedets modenhet og utforme krav som er forholdsmessige og tilpasset den konkrete anskaffelsen.
- ❑ **Ansvarlig kontraktsoppfølging:** Følge opp relevante krav og leverandører gjennom kontraktsperioden, med særlig oppfølging av områder med høyere risiko og bruk av avtalte sanksjoner ved manglende etterlevelse.

Mål 3: Teknologisk kontroll og innovasjon

Nærmere om målet: Anskaffelsesprosessen skal være datadrevet, legge til rette for digital suverenitet, fleksibilitet og smarte teknologiske løsninger som effektiviserer virksomheten, sikrer kontroll med teknologistabelen og fremmer innovasjon i markedet. Teknologiske valg skal bygge på vurderinger av personvern, informasjonssikkerhet, dataeierskap, dataportabilitet og ansvarlig bruk av kunstig intelligens.

Fokusområder:

- ❑ **Datadrevne innkjøpsbeslutninger og åpen dataflyt:** Systematisk bruk av data for å ta faktabaserte beslutninger i alle faser av anskaffelser, samt sikre at systemene vi anskaffer er bygget for sikker datadeling slik at vi kan tilby fakta og analyser til våre eiere og partnere.
- ❑ **Digitalisering av anskaffelsesprosessen:** Vi skal digitalisere anskaffelsesprosessen slik at den blir enklere, mer effektiv og bedre dokumentert fra behovsvurdering til kontraktsoppfølging. Digitale verktøy og tydelige prosessstøtter skal bidra til bedre etterlevelse, redusert tidsbruk og mer lik praksis på tvers av virksomheten.
- ❑ **Digital suverenitet og teknologisk kontroll:** Vi skal gjennomføre strategiske vurderinger av leverandøravhengighet, datalagring, dataeierskap, dataportabilitet,

personvern og informasjonssikkerhet i relevante teknologi- og IT-anskaffelser. Gjennom bevisste valg av løsninger, skybruk, integrasjoner og kontraktsvilkår skal vi sikre at Fjellinjen har kontroll over egne data og kritiske digitale løsninger, samtidig som vi beholder fleksibilitet til å endre, videreutvikle eller bytte løsninger ved behov.

- **Etablere ny teknologi på en ansvarlig måte:** Vi skal legge til rette for anskaffelse og innføring av fremtidsrettede verktøy, for eksempel løsninger basert på kunstig intelligens (KI) og automatisering. Bruk av teknologi skal vurderes mot behov, nytte, risiko, personvern, informasjonssikkerhet og krav til ansvarlig bruk.

Mål 4: Aktiv gevinstrealisering

Nærmere om målet: Gjennom profesjonell og tett kontraktsoppfølging skal vi hente ut de fulle gevinstene av avtalene våre, drive leverandørutvikling og sikre at inngåtte avtaler etterleveres i praksis.

Fokusområder:

- **Aktiv gevinstrealisering:** Tett styring av leverandører og kontrakter i hele avtaleperioden for å sikre at avtalt kvalitet, pris og kontinuerlige forbedringer faktisk tas ut i organisasjonen.
- **Systematisk og risikobasert kontroll:** Vi skal kjenne våre leverandører og systematisk kontrollere at de leverer i henhold til kontraktsvilkårene. Dette sikrer at vi får den verdien vi har krav på, og reduserer avvik i leveransene.
- **Kontinuerlig leverandørutvikling:** Vi skal ha en strukturert oppfølging av og tett dialog med våre strategiske leverandører. Gjennom aktivt samarbeid og felles målorientering skal vi drive frem kontinuerlige forbedringer, optimalisere ytelsene og stimulere til innovasjon underveis i avtaleperioden.

Mål 5: Sikkerhet og beredskap

Nærmere om målet: Fjellinjen skal gjennom sine anskaffelser bidra til robuste leveranser og redusere sårbarhet i virksomhetens kritiske funksjoner.

Fokusområder:

- **Sikre robuste og trygge leveranser:** Vi skal ivareta sikkerhet og beredskap gjennom løpende risikovurderinger, klare krav i kontraktene og aktiv oppfølging av kritiske leverandører. For kritiske tjenester og digitale løsninger skal vi stille krav til kontinuitets- og beredskapsplaner, herunder hvordan leverandørsvikt skal håndteres, hvilke alternative leveranseformer som kan benyttes, og hvordan exit fra avtalen kan gjennomføres på en kontrollert måte.
- **Leverandøravhengighet og exit-muligheter:** Vi skal vurdere og redusere sårbarhet og uønsket avhengighet av enkeltleverandører der dette er relevant. For kritiske tjenester skal vi vurdere behovet for alternative leverandører, overgangsordninger, dokumentasjon og exit-planer som sikrer kontrollert videreføring eller avvikling.
- **Oppfølging av kritiske leveranser:** Følge opp sikkerhets- og beredskapskrav gjennom kontraktsperioden og sikre at kritiske leveranser opprettholdes. Oppfølgingen skal tilpasses risiko og betydning for virksomheten, og skal omfatte vurdering av avvik, endringer og behov for tiltak.

Oppfølging av strategien

Anskaffelsesstrategien følges opp gjennom virksomhetens styringsdokumenter, instruksjer, dokumenterte prosesser og rutiner for anskaffelser og kontraktsoppfølging.

Strategien skal vurderes jevnlig og oppdateres ved behov, blant annet ved vesentlige endringer i regelverk, virksomhetens behov, teknologisk utvikling eller markedssituasjonen.