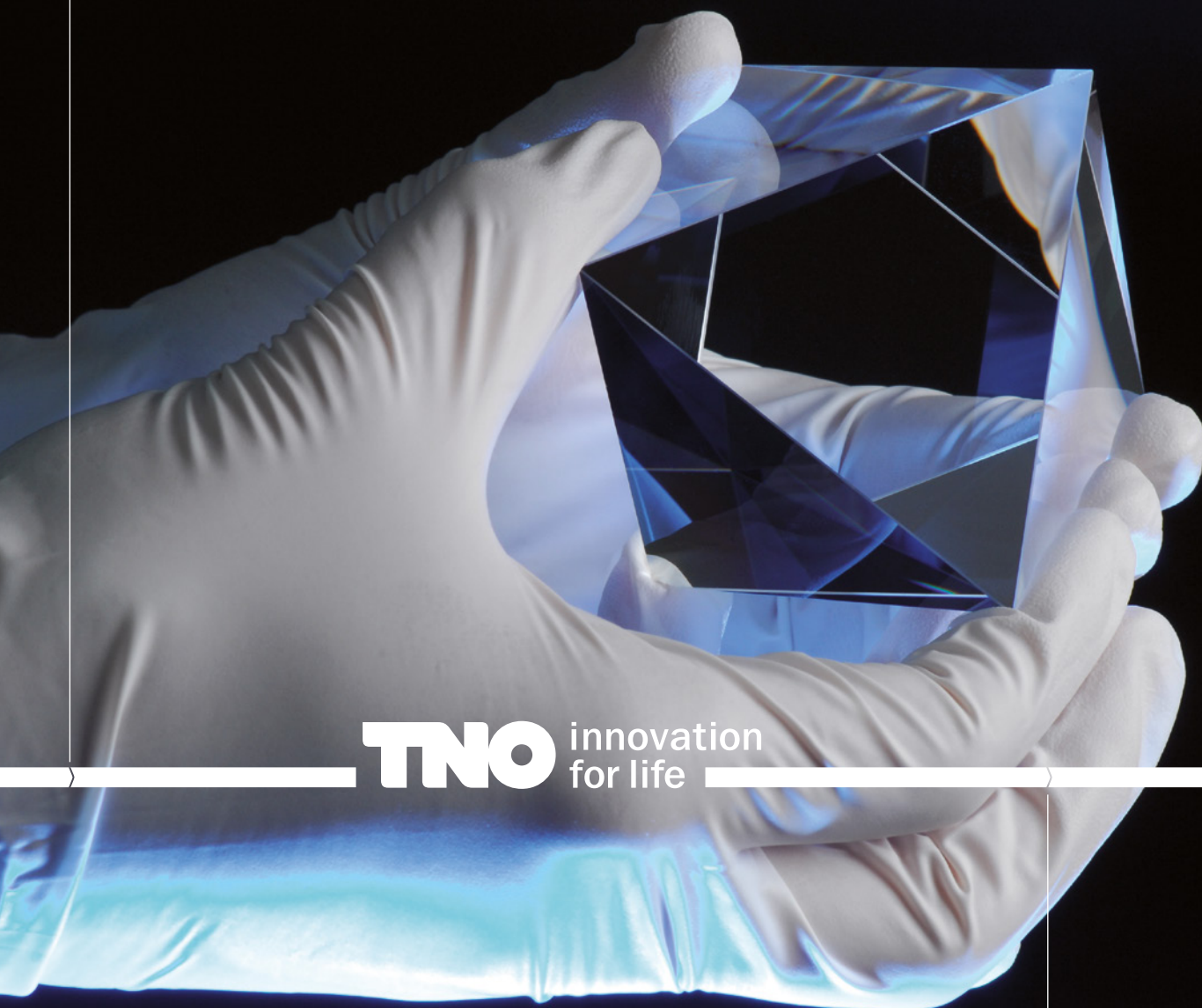


INKOOPBELEID VERSIE 2021

EXTERNE SAMENVATTING



TNO innovation
for life

INHOUDSOPGAVE

Inleiding	3
1 Uitgangspunten Inkoopbeleid	5
1.1 Rechtmatigheid en doelmatigheid	5
1.2 Borging processen en procedures	5
2 Procurement missie en visie	7
2.1 Missie Procurement	7
2.2 Visie Procurement	7
3 Juridische kaders	9
3.1 Wet- en regelgeving	9
3.2 Risicobeheersing	9
3.3 Verwerking van persoonsgegevens	9
3.4 Aanbesteden en drempelwaarden	9
3.5 Algemene Inkoopvoorwaarden	10
4 Ethische en Ideële uitgangspunten	12
4.1 Integriteit en gedrag	12
4.2 Corporate Social Responsibility en Maatschappelijk Verantwoord Inkopen	12
4.3 Innovatie	12

INLEIDING

Het TNO Inkoopbeleid betreft een programma van algemene uitgangspunten, maatregelen en keuzes met betrekking tot inkoop, die bijdragen aan het realiseren van de missie van TNO en het Strategisch Plan. Het is bepalend voor de ontwikkelrichting van de plaats en activiteiten van de inkoopfunctie binnen de TNO organisatie.

De missie van TNO kan als volgt worden samengevat:

TNO verbindt mensen en kennis om innovaties te creëren die de concurrentiekracht van bedrijven en het welzijn van de samenleving duurzaam versterken.

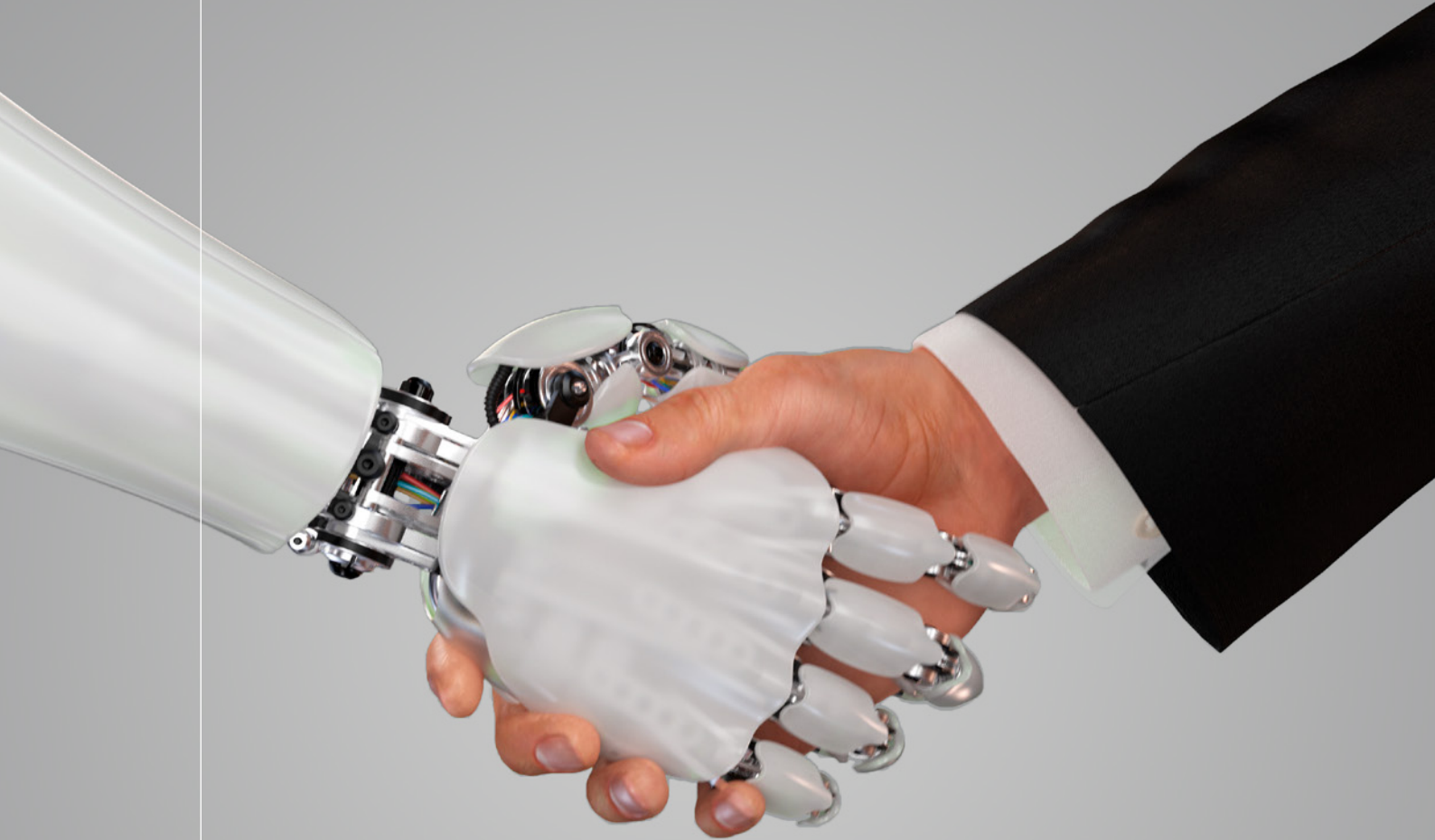
Het Inkoopbeleid beoogt de verdere concretisering en ondersteuning van de TNO missie en -strategie in de verschillende inkoopprocessen en in de relatie met leveranciers. Dit vraagt niet alleen flexibiliteit en innovatie binnen de inkoopprocessen, maar ook om partnership, vermogen tot innovatie en flexibiliteit van leveranciers.

Bij de vorming van het Inkoopbeleid is rekening gehouden met de eisen die vanuit Europese en nationale wet- en regelgeving aan het inkopen (aanbesteden) voor publiekrechtelijke organisaties worden gesteld.

TNO Procurement streeft naar een inkoopfunctie die past bij de ontwikkelingen zoals TNO die de laatste jaren heeft doorgemaakt, en met de flexibiliteit om toekomstige ontwikkelingen adequaat te kunnen ondersteunen. Daarbij is de ambitie om de inkoopfunctie door te ontwikkelen op het gebied van duurzaamheid en doelgericht innoveren.

Marcel Boone
Manager TNO Procurement
januari 2021

1 UITGANGSPUNTEN INKOOPBELEID



1 UITGANGSPUNTEN INKOOPBELEID

Voor het TNO Inkoopbeleid zijn de volgende uitgangspunten leidend:

1. Interne klantgerichtheid als basis
2. Integrale besluitvorming voor draagvlak
3. Streven naar maximale toegevoegde waarde in de inkoopketen voor TNO
4. Voldoen aan nationale- en Europese aanbesteding wet- en regelgeving
5. Maatschappelijk Verantwoord Inkopen als instrument voor duurzame ontwikkeling

Het Inkoopbeleid betreft een programma van algemene uitgangspunten met betrekking tot inkoop, die bijdragen aan het realiseren van de missie van TNO. Het geeft een programma van maatregelen en keuzes weer met betrekking tot de inkoopfunctie, en is bepalend voor de ontwikkelrichting van de plaats en activiteiten van de inkoopfunctie binnen de organisatie.

Om deze uitgangspunten te kunnen naleven gelden onderstaande voorwaarden:

- We leven de TNO code na
- We hanteren het principe van strikte functiescheiding (bestelling, gereedmelding, betaling)
- Data in IT systemen is transparant en herleidbaar
- Procurement wordt betrokken bij alle inkoopactiviteiten conform inkoopprocedures.
- Procurement toetst en borgt dat specificaties functioneel en neutraal zijn geformuleerd
- Procurement legt inkoopafspraken en -transacties vast, en borgt deze in contracten en contractmanagement

1.1 RECHTMATIGHEID EN DOELMATIGHEID

TNO is geclassificeerd als een zogenaamde Aanbestedende Dienst en dient daarom te voldoen aan de hiervoor geldende wet- en regelgeving. De verschillende aanbestedingsvormen zijn hiertoe verankerd in de inkoopprocessen. In de Aanbestedingswet 2012 en de Aanbestedingswet Defensie en Veiligheid zijn de beginselen van het aanbestedingsrecht vastgelegd: het non-discriminatiebeginsel, het gelijkheidsbeginsel, het transparantiebeginsel, en het beginsel van proportionaliteit.

TNO streeft een gezonde balans tussen recht- en doelmatigheid na. De Aanbestedingswet en de Gids proportionaliteit zijn daarbij leidend. Dit geldt vooral voor de specificatiefase van het inkoopproces. De TNO uitgaven worden hiertoe vanuit categorymanagement beheerd, waarmee zowel doelmatige inzet van strategie en middelen, als het inzetten van de juiste aanbestedingsscenario's wordt gerealiseerd.

Het gebruik van 'nieuwe' aanbestedingsprocedures uit de AW2012 en ADV die gericht zijn om innovatie te stimuleren wordt aangemoedigd. De concurrentiegerichte dialoog en innovatief partnerschap zijn voorbeelden van procedures die samenwerking met de markt bevorderen en sluiten aan op wensen van klant en opdrachtgevers van TNO.

1.2 BORGING PROCESSEN EN PROCEDURES

De inkoopprocessen en –procedures zijn gebaseerd op ISO 9001 en vastgelegd in het TNO Management-systeem. Er vinden regelmatig interne- en externe audits plaats. De volgende onderwerpen zijn in het TMS zijn opgenomen:

1. Inkoopprocessen en –routes
2. Management van TNO brede contracten
3. Leveranciersbeoordeling

2 PROCUREMENT MISSIE EN VISIE



2. PROCUREMENT MISSIE EN VISIE

De Procurement missie en in het verlengde daarvan de visie op inkoop vormen de basis voor de inkoopstrategie. De inkoopstrategie wordt ondersteund door concrete doelen, welke zijn afgeleid van de ondernemingsdoelen.

2.1 MISSIE PROCUREMENT

Doel- en resultaatgericht inkopen vraagt een heldere en realistische missie die aansluit bij de doelstellingen van de organisatie. De missie van de TNO Inkoopfunctie kan als volgt worden samengevat.

Procurement levert een essentiële bijdrage aan een effectief en innovatiegericht TNO. Flexibiliteit, Partnership en Innovatie zijn daarbij leidend in Sourcing, Contract- en Leveranciersmanagement, waarmee door effectieve inzet van de inkoopfunctie en inkoopprocessen meer toegevoegde waarde wordt gecreëerd voor TNO, met de juiste 'resultaten' op de juiste plek; resultaatgericht, flexibel, efficiënt en effectief.

Om deze missie te realiseren is een visie op inkoop geformuleerd en worden de inkoopdoelen afgeleid en afgestemd op de doelen van de interne klanten van Procurement. De betrokkenheid van de Raad van Bestuur en het hogere management is hierbij van groot belang.

2.2 VISIE PROCUREMENT

Een professioneel inkoopproces is essentieel bij het realiseren en borgen van inkoopresultaten, kwaliteit en continuïteit. Categorymanagement vormt daarbij de structurele strategische basis voor het proces van sourcing- en contractmanagement.

Door de volledige TNO uitgaven met de categorymanagementmethodiek te beheren ontstaat focus op een doelmatige spend. Sourcing, contract- en leveranciersmanagement worden binnen de kaders van rechtmatigheid ingezet om een juiste balans tussen doelmatigheid en rechtmatigheid te bewerkstelligen, en de strategische roadmaps van TNO te helpen realiseren.

Door maximale benutting van schaalgrootte van vooral generieke leveringen en diensten levert de inkoopfunctie een essentiële bijdrage aan de TNO resultaten door het beheersen van kosten enerzijds, en het borgen en verhogen van kwaliteit en continuïteit bij het afnemen en gebruiken van producten en diensten anderzijds. Een goede balans tussen kosten, kwaliteit en efficiency is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

De continue ontwikkeling van TNO vraagt om flexibiliteit en innovatie binnen de inkoopprocessen. Daarnaast vraagt het om nauwe samenwerking flexibiliteit en vermogen tot innovatie van leveranciers. Sourcingvraagstukken worden ingevuld op basis van deze criteria. Het ontwikkelen van partnerships vormt een belangrijk aandachtspunt bij (strategisch) contract- en leveranciersmanagement.

Duurzaam inkopen levert een belangrijke bijdrage aan het Corporate Responsibility beleid waarbij met het inkopen van producten en diensten rekening wordt gehouden met de lange termijn maatschappelijke gevolgen.

3 JURIDISCHE KADERS

3 JURIDISCHE KADERS

3.1 WET- EN REGELGEVING

TNO leeft relevante wet- en regelgeving na. De voor het Inkoopbeleid relevante wet- en regelgeving bestaat onder meer uit:

- a. Burgerlijk wetboek
- b. Europese wet- en regelgeving en jurisprudentie
- c. Aanbestedingswet 2012 en Gids Proportionaliteit
- d. AanbestedingsReglement Werken 2016
- e. Aanbestedingswet op defensie- en veiligheidsgebied 2013

3.2 RISICOBEBEERSING

Het inkoopproces is aan risico's onderhevig. In goed overleg met de andere TNO stafafdelingen, zoals Legal & Compliance en Security, worden risico's tijdens inkooptrajecten geanalyseerd en worden beheersmaatregelen genomen. Procurement is hierbij een gesprekspartner die meeweegt, analyseert en oplossingen aandraagt om risico's te voorkomen, te verminderen of te mitigeren.

Naast de 'traditionele' inhoudelijke en procedurele inkooprisico's zoals leverbetrouwbaarheid en aansprakelijkheid is er specifieke wet- en regelgeving die op TNO van toepassing is, afhankelijk van het onderzoek dat wordt uitgevoerd.

3.3 VERWERKING VAN PERSOONSGEGEVENS

De Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) is van toepassing wanneer persoonsgegevens worden verwerkt. Binnen de Inkoopprocessen is altijd sprake van verwerking van persoonsgegevens. Het kan daarbij gaan om persoonsgegevens van TNO medewerkers, medewerkers van leveranciers of personeel. Daarnaast kan Procurement een dienst inkopen die (mede) gericht is op de verwerking van persoonsgegevens, denk bijvoorbeeld aan het inkopen van online dienstverlening. Op de verwerkingen van persoonsgegevens binnen de inkoopprocessen, waaronder aanbestedingen, is de AVG van toepassing. Procurement houdt zich aan de beginselen uit de AVG. Dit betekent in de eerste plaats dat Procurement medewerkers zich ervan bewust zijn dat zij in de inkoopprocessen en -procedures te maken hebben met persoonsgegevens en de verplichtingen die de AVG stelt bij de verwerking daarvan. Procurement beperkt verder de verwerking van die gegevens tot het minimale en zorgt ervoor dat persoonsgegevens zowel binnen de eigen organisatie als bij ingehuurde leveranciers in veilige handen zijn. Procurement doet uitsluitend een beroep op leveranciers die afdoende garanties bieden ten aanzien van de naleving van de verplichtingen die voortvloeien uit de AVG. In de reguliere inkoopprocessen en bij het opstellen van programma's van eisen in aanbestedingsprocedures voor diensten waarin persoonsgegevens een rol spelen besteed Procurement expliciet aandacht aan compliance door de leverancier aan de AVG, de beveiliging van persoonsgegevens en het eventueel afsluiten van verwerkersovereenkomsten. Om de naleving van de AVG verder binnen Procurement te borgen is er een privacy coördinator aangesteld.

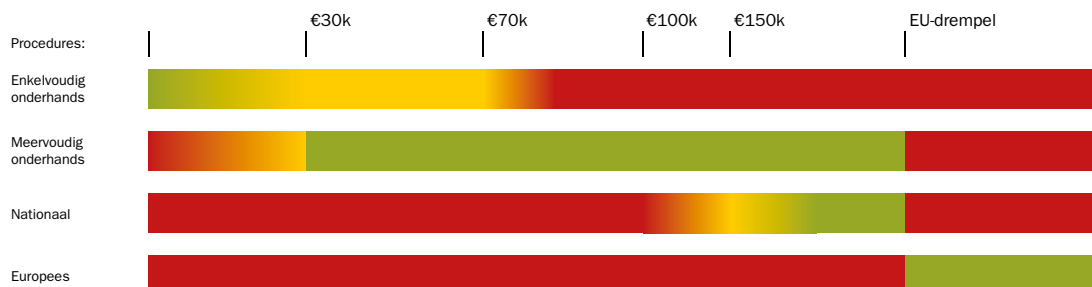
3.4 AANBESTEDEN EN DREMPELWAARDEN

Bij het plaatsen van inkoopopdrachten en afsluiten van inkoopovereenkomsten neemt TNO de algemene beginselen van het aanbestedingsrecht in acht zoals vastgelegd in de Aanbestedingswet:

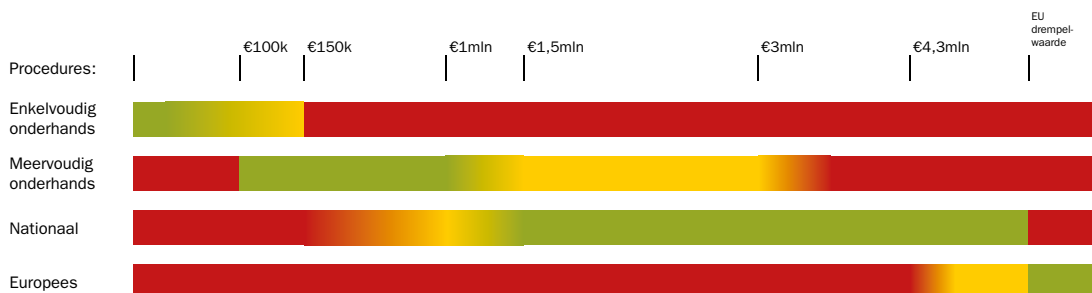
- het non-discriminatiebeginsel;
- het gelijkheidsbeginsel;
- het transparantiebeginsel;
- het beginsel van proportionaliteit

Voor het bepalen van de rechtmatig juiste inkoopprocedure wordt uitgegaan van de relevante Europese en nationale wetgeving. De Gids Proportionaliteit biedt daarbij een belangrijk handvat. Op basis van classificatie van product/dienst of werk en de geraamde (meerjaars-)waarde van de opdracht of overeenkomst wordt de rechtmatig juiste procedure bepaald. Gebaseerd op de classificatietabel uit de Gids Proportionaliteit en het TNO-model 'interne procedurekeuze' heeft TNO eigen classificatietabellen:

Inkoop Leveringen/Diensten TNO



Inkoop werken TNO



(TNO model op basis van Gids Proportionaliteit)

3.5 ALGEMENE INKOOPVOORWAARDEN

Bij het aanvragen van offertes, het opstellen van inkoopopdrachten en –overeenkomsten gaan we uit van de TNO Inkoopvoorwaarden. In de TNO Inkoopvoorwaarden zijn naast een aantal algemene voorwaarden specifieke condities beschreven voor de levering van zaken en software, het verlenen van diensten, het uitbesteden van werk en (onder)aanneming en ter beschikkingstelling van arbeidskrachten.

4 ETHISCHE EN IDEËLE UITGANGSPUNTEN



4 ETHISCHE EN IDEËLE UITGANGSPUNTEN

4.1 INTEGRITEIT EN GEDRAG

Integriteit en gedrag zijn belangrijke factoren in het functioneren van medewerkers in de inkoopfunctie. In de TNO Code staat verwoord hoe TNO verwacht dat haar medewerkers omgaan met elkaar en de buitenwereld. De NEVI Gedragscode is opgesteld om inkoopprofessionals te helpen bij het omgaan met ethische dilemma's in het werk.

TNO verwacht dat de TNO inkoopprofessional eerlijk, integer en betrouwbaar is, handelt in overeenstemming met vaktechnische standaarden en beslissingen neemt op basis van feiten in plaats van eigenbelang. Betrokkenen in het inkoopproces verdienen gelijke kansen en het is zaak een gezonde balans te vinden tussen winstgevendheid, mens en milieu.

De TNO inkoopprofessional neemt de geldende wetten en regels in acht, respecteert eerlijke concurrentie, behandelt zakelijke partners rechtvaardig en scheidt zakelijke en persoonlijke belangen, beschermt handels- en bedrijfsgeheimen en is zich bewust van zijn of haar positie bij het gebruik van social media.

4.2 CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY EN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD INKOPEN

CSR-beleid TNO

Onze maatschappij staat voor grote vraagstukken als schone, veilige en betrouwbare energievoorziening; goede en betaalbare zorg; een sociaal en fysiek veilige woon- en werkomgeving. Vanuit haar missie draagt TNO bij aan het oplossen van deze complexe vraagstukken via onderzoek en innovatie. Maar ook in de eigen bedrijfsvoering wil TNO haar verantwoordelijkheid nemen om een bijdrage te leveren. In haar Corporate Social Responsibility (CSR) beleid legt TNO vanuit haar primaire proces vooral de nadruk op integriteit, energie en duurzaamheid, arbeidsomstandigheden en diversiteit. Zo streeft TNO naar een CO₂-neutrale bedrijfsvoering in 2040.

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen

Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) levert een belangrijke bijdrage aan het CSR-beleid in het algemeen en de bijbehorende duurzaamheidsaspecten in het bijzonder. Het streven naar een CO₂-neutrale bedrijfsvoering in 2040 strekt zich in het kader van ketenverantwoordelijkheid ook uit tot de inkoop van producten en diensten. MVI is daarom een vast onderdeel van de inkoopagenda en de inkoopprocedures. Bij het nemen van inkoopbeslissingen zullen in samenwerking met de TNO-budgethouders en de CSR Officer bewust en gericht CSR-aspecten en criteria worden meegewogen. TNO volgt ten minste de door de Rijksoverheid landelijk opgestelde criteria voor MVI voor in te kopen productgroepen. Waar inkoop kan bijdragen aan TNO-ambities zoals vastgelegd in roadmaps, zal bekeken worden of leveranciers eerder betrokken kunnen worden bij het ontwikkelen van TNO-innovaties (innovatiegericht inkopen).

4.3 INNOVATIE

Binnen Procurement is innovatie een belangrijk aandachtsgebied. Procurement is continu bezig met verbeteren en innoveren van methoden en processen, zowel in- als extern. Bijvoorbeeld door het doelgericht zoeken naar innovatieve oplossingen of het ruimte bieden aan marktpartijen om een innovatieve oplossing te ontwikkelen en/of aan te bieden tijdens inkoop- en aanbestedingstrajecten. Maar ook door vernieuwingen in het aanbestedingsproces door te voeren zoals life cycle costing, Best Value Procurement, 'relationele' contracten en Innovatiepartnerschap.

› **Auteurs:**

Marcel Boone

✉ marcel.boone@tno.nl

☎ +31888668642

📍 TNO Den Haag Anna van Buerenplein

Niels Vos

✉ niels.vos@tno.nl

☎ +31611271924

📍 TNO Den Haag Anna van Buerenplein

TNO innovation
for life

TNO.NL

© 2021 TNO

Niets uit deze publicatie mag worden gereproduceerd en / of gepubliceerd door middel van druk, fotokopie, microfilm of op enige andere manier zonder voorafgaande toestemming van TNO.