

TNO CODE



Waarom deze TNO Code en hoe gebruik je deze?

De TNO Code is een leidraad voor ons dagelijks handelen. We werken in een dynamische omgeving met complexe samenwerkingen. Standaardoplossingen zijn er niet: ons werk vraagt om professionele én morele afwegingen. Dat vraagt om houvast én ruimte voor eigen inschatting.

De TNO Code biedt kaders om bewuste keuzes te maken. Het is een naslagwerk voor situaties waarin we moeten beoordelen hoe we willen en moeten handelen. Maar het echte verschil maken we in het gesprek over hoe we onze waarden en normen toepassen in de praktijk. De TNO Code is daarom altijd in ontwikkeling, net als wij. We verwachten dat iedereen zich houdt aan de waarden en normen van TNO. Ook ingehuurde professionals of tussenpersonen die namens TNO handelen, maken we bekend met deze code en laten we zich eraan committeren.

Op intranet is de TNO Code ook een praktische wegwijzer. Per hoofdstuk vind je daar verwijzingen naar beleidsstukken, regelingen en hulpmiddelen. Zo helpt de TNO Code ons ook snel de juiste informatie te vinden om verantwoord en onderbouwd te handelen.

Inhoud

1. Hoe wij de samenleving zien en onze missie daarbinnen
2. Hoe onze waarden en kaders ons richting geven
3. Onze houding naar de samenleving
4. Hoe we vorm geven aan een goede praktijk en rolverantwoordelijkheid
5. Hoe we goed samenwerken en omgaan met elkaar
6. Hoe we gezond en professioneel omgaan met de relatie tussen werk en privé
7. Hoe we omgaan met zakelijke relaties
8. Hoe we omgaan met eigendommen en middelen
9. Hoe we de TNO Code levend houden

1

Hoe wij de samenleving zien en onze missie daarbinnen

TNO is opgericht om de samenleving te versterken door middel van kennis en innovatie. Om die ambitie waar te maken, moeten we helder hebben hoe we naar de wereld kijken en wat onze missie daarin is. In dit eerste hoofdstuk leggen we uit hoe onze visie en missie ons richting geven.

In het kort

- Onze doelstelling, visie, missie en strategie geven richting aan wie we zijn en wat we doen.

Onze wettelijke opdracht

TNO is bij wet opgericht (TNO-wet) om “ertoe bij te dragen dat op toepassing gericht technisch- en natuurwetenschappelijk onderzoek – en daarmee te verbinden sociaal-wetenschappelijk en ander op toepassing gericht onderzoek – op doelmatige wijze dienstbaar wordt gemaakt aan het algemeen belang en de daarbinnen te onderscheiden deelbelangen”. Vanuit deze wettelijke opdracht leveren we kennis en oplossingen die de maatschappij versterken.

Onze visie

We zien dat innovatie ons vooruitgang heeft gebracht: een welvarende samenleving en een competitief bedrijfsleven. We staan voor grote uitdagingen als klimaatverandering, vergrijzing, toegenomen veiligheidsvragen, doorgaande digitalisering en behoefte aan een autonoom Europa. Welvaart moet samengaan met duurzame inzet van middelen en een gezonde, inclusieve samenleving. We zien dat nieuwe technologieën en wetenschappelijke inzichten impact hebben als ze aansluiten op behoeften en breed toepasbaar zijn.

Toenemende internationale concurrentie vereist samenwerking, sterke R&D en focus op relevante terreinen voor welvaart en welzijn van onze samenleving.



Onze missie

Onze missie is “het creëren van impactvolle innovaties voor duurzame welvaart en welzijn van de samenleving”. Dat doen we door middel van onafhankelijk, toegepast onderzoek. We vertalen wetenschappelijke inzichten en technologische doorbraken naar praktische toepassingen, producten en diensten in samenwerking met overheden, bedrijven en kennisinstellingen.

Dankzij onze unieke positie – waarin we fundamentele kennis en praktijkervaring samenbrengen – kunnen we producten, diensten en methoden (door)ontwikkelen die in de markt of maatschappij worden toegepast. Zo dragen we bij aan het algemeen belang én aan het verdienvermogen van Nederland.

Onze strategie

Bij alles wat we doen, willen we van externe betekenis zijn: we willen tastbare maatschappelijke en economische impact creëren. Dat doen we op basis van twee kerntaken: het ondersteunen van de overheid bij (wettelijke) taken in het algemeen belang en het versterken van het welzijn en verdienvermogen van de Nederlandse samenleving.

We vergroten onze impact door nauwe samenwerking met overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen. Vanuit onze rollen van onderzoek, orkestratie en innovatie geven we invulling aan onze unieke positie als verbindende organisatie in het proces van innovatie: van exploreren van kansrijke toepassingen, onderzoek en ontwikkeling, tot de ondersteuning bij de opschaling en implementatie van innovatie bij bedrijven en in de samenleving.



2

Hoe onze waarden en kaders ons richting geven

Een gedeelde missie en visie is belangrijk, maar het daadwerkelijk vormgeven ervan vraagt om voortdurende afstemming en samenwerking in de praktijk. We werken in een uitdagende omgeving met veel belangen en mogelijkheden. Juist daar is het maken van gezamenlijke, bewuste keuzes van groot belang. Onze kernwaarden en kaders geven ons daarbij richting en houvast.

In het kort

- Onze kernwaarden geven richting aan onze houding en handelen.
- We hebben kaders om onze organisatie en kernpraktijk betekenisvol te laten samenwerken.

Onze kernwaarden: een kompas voor excellentie en impactvolle innovatie

Bij TNO werken we aan innovaties die ertoe doen. Onze kernwaarden vormen het fundament onder hoe we samenwerken, keuzes maken en verantwoordelijkheid nemen. Ze geven richting aan de manier waarop we onze missie in de praktijk brengen. Ze zijn leidend wanneer belangen botsen of morele afwegingen nodig zijn. Omdat waarden onderling kunnen schuren, vraagt dat om bewuste afwegingen, reflectie en het gesprek met elkaar.

Onze kernwaarden zijn dus geen losse begrippen, maar vormen samen een kompas voor ons gedrag. Ze helpen ons om koers te houden in een dynamische en complexe omgeving. Door ze actief toe te passen, geven we vorm aan een organisatie die niet alleen excellent is in wat we doen, maar vooral ook in de impact die we samen realiseren.

Pushing Boundaries

Wij zijn grensverleggend. We streven naar innovatieve, visionaire en toepasbare oplossingen die duurzaam bijdragen aan een sterke samenleving en economie. Dit vraagt om expertise, creativiteit, strategisch denken en

een open blik naar de toekomst. We dagen onszelf uit om verder te kijken dan de standaardoplossingen en zo met impactvolle innovaties te komen.

Entrepreneurial

Wij zijn ondernemend. We nemen initiatief, tonen lef en werken doelgericht aan oplossingen die maatschappelijke en economische waarde toevoegen. We zijn wendbaar, klant- en resultaatgericht en handelen met doorzettingsvermogen. Dit betekent dat we kansen zien én benutten, zonder roekeloos te zijn.

Collaborative

Wij werken samen. Onze impact ontstaat in samenwerking met klanten en partners. We leven ons in, we orkestreren innovatie en gaan voorop door ideeën en praktijk te verbinden, perspectieven samen te brengen en samenwerkingsverbanden te creëren. Verbinding is ook intern belangrijk: we benutten elkaars talenten, leren van elkaar en versterken samen onze impact.



Integrity

We handelen integer. Integriteit vormt de basis van onze geloofwaardigheid. We werken in overeenstemming met geldende morele waarden en normen. Integriteit betekent ook wetenschappelijke integriteit: we voeren onze onderzoeken eerlijk, zorgvuldig, transparant en verantwoordelijk uit.

Independence

Wij zijn onafhankelijk in onze rol als organisatie voor toegepast natuurwetenschappelijk onderzoek. Vanuit deze houding en positie kunnen we op een stevige en goed gefundeerde wijze werken en eigenaarschap nemen voor ons werk. We houden koers op basis van inhoud, zonder ons te laten leiden door oneigenlijke druk.

Kernwaarden in samenhang: koers houden in de praktijk

Onze kernwaarden helpen ons dagelijks koers te houden. We passen ze toe in samenhang, niet los van elkaar. Soms botsen waarden, of spelen er ook maatschappelijke normen, beroepsethiek of persoonlijke overtuigingen mee. Dan is de vraag: wat is goed handelen – voor mij, voor mijn team, voor TNO, voor de maatschappij?

Dergelijke vragen hebben zelden een pasklaar antwoord. Ze vragen om reflectie, het gesprek met elkaar en bewuste keuzes. TNO ondersteunt daarin actief: met kaders, ruimte voor dialoog en een zorgvuldige aanpak van signalen en meldingen. In hoofdstuk 9 lees je hoe we dat samen doen – en hoe we de TNO Code levend houden.

Welke interne kaders leidend zijn

De kern van TNO ligt in de praktijk van toegepast onderzoek. Dat is een betekenisvolle, professionele praktijk die verder reikt dan onze organisatie alleen. Als organisatie zijn wij erop gericht die praktijk zo goed mogelijk te laten functioneren – door samenwerking te organiseren, structuur te bieden en richting te geven. Daarmee ontstaat betekenis op verschillende niveaus:

- in de maatschappelijke waarde die we creëren (samenleving, bedrijven),
- in de praktijk van toegepast onderzoek zelf (kennisontwikkeling),

- in de ontwikkeling van vakmanschap (groep, beroep),
- en in de persoonlijke groei van onze mensen (individu).

Om dat mogelijk te maken, hebben we een aantal richtinggevende kaders. Deze helpen om afstemming te creëren tussen de dynamiek van de praktijk en de structuur van de organisatie. Ze ondersteunen de gedeelde TNO-oriëntatie en samenwerking. Iedere unit of team maakt eigen keuzes, maar altijd in lijn met deze organisatie brede uitgangspunten.

1. TNO-wet, missie, visie en strategie

Onze missie en visie zijn gebaseerd op de opdracht uit de TNO-wet. Ze vormen samen met de strategie het belangrijkste kader voor onze inhoudelijke koers.

2. TNO Code

De TNO Code geeft richting aan de gewenste cultuur, houding en het gedrag die we binnen TNO nastreven. Het is een moreel kompas bij lastige keuzes en een handig startpunt naar andere kaders en documenten.

3. Organisatiereglement

Het organisatiereglement beschrijft o.a. uit welke onderdelen TNO is opgebouwd en wat de taken en bevoegdheden zijn, denk aan de Raad van Bestuur, de Raad van Toezicht, de Raad voor het Defensieonderzoek, Units en de Ondernemingsraad, maar je vindt hier ook de mandaatregeling en de bevoegdheden matrix.

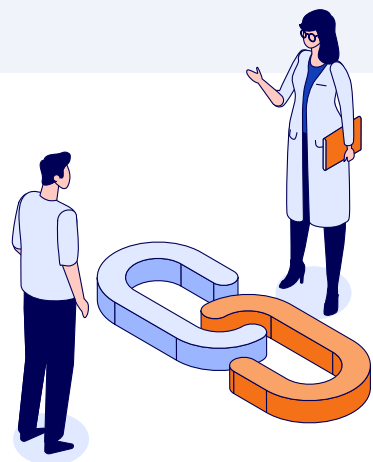
4. Managementsysteem

Het managementsysteem is leidend voor hoe wij onze werkzaamheden uitvoeren, beschrijft de hoofdlijnen van onze processen en verwijst naar belangrijke procedures en hulpmiddelen.

5. Beleid (Policy House)

Hier vind je de relevante interne beleidsstukken op specifieke inhoudelijke onderwerpen, denk aan het TNO Securitybeleid, Publicatiebeleid, Nevenwerkzaamheden etc.





3

Onze houding naar de samenleving

TNO heeft een unieke positie als onafhankelijke kennisorganisatie, die werkt aan innovaties voor maatschappelijke en economische vooruitgang. Onze houding richting de samenleving, klanten en stakeholders moet in lijn zijn met onze missie, kernwaarden en wettelijke taak. Dit hoofdstuk beschrijft hoe wij ons als organisatie verhouden tot maatschappelijke uitdagingen en verantwoordelijkheden.

In het kort

- We hebben een maatschappelijke opdracht en dragen die actief uit als een verantwoordelijke corporate citizen.
- We houden ons aan wet- en regelgeving en handelen in overeenstemming met de professionele standaarden en maatschappelijke verwachtingen die passen bij onze rol.
- We communiceren zorgvuldig, eerlijk en transparant.

Hoe we dit doen

We hebben een maatschappelijke opdracht en sturen op impact

TNO draagt via onderzoek en innovatie bij aan oplossingen voor complexe maatschappelijke uitdagingen, zoals veiligheid, gezondheid, duurzaamheid en digitalisering. Onze innovaties zijn niet alleen technologisch vooruitstrevend en baanbrekend, maar ook gericht op brede maatschappelijke waardecreatie. We baseren onze strategie op (inter)nationale uitdagingen en doelstellingen zoals de Sustainable Development Goals (VN), Grand Societal Challenges, Key Enabling Technologies (EU), de Nationale Technologiestrategie en de Defensie Strategie voor Industrie en Innovatie (NL).

We realiseren ons dat technologische vooruitgang zowel kansen als risico's met zich meebrengt. Daarom sturen we niet alleen op positieve impact,

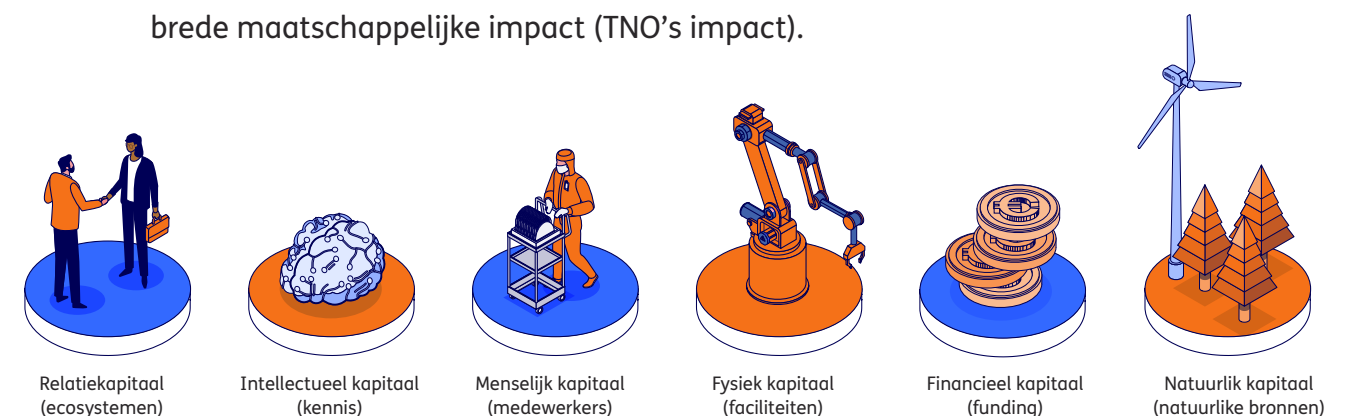
maar houden we ook rekening met mogelijke negatieve gevolgen, zoals klimaatimpact, materiaalgebruik en mensenrechten. Zo nemen we onze verantwoordelijkheid als corporate citizen: een organisatie die oog heeft voor de bredere impact van haar activiteiten op mens, milieu en maatschappij.

We wegen maatschappelijke dilemma's feitelijk en onafhankelijk

Ons onderzoek raakt vaak aan maatschappelijke en politieke debatten. Dit kan leiden tot complexe afwegingen waarin verschillende belangen en perspectieven botsen. We baseren onze keuzes zoveel mogelijk op wetenschappelijk onderbouwde kennis en houden vast aan onze onafhankelijke en integere houding. Door transparant te zijn in onze besluitvorming en het voeren van interne dialoog zorgen we ervoor dat we verantwoording kunnen afleggen over onze keuzes. Waar nodig nemen we maatregelen om risico's te mitigeren, zoals toetsing door ethische commissies, of door bij te dragen aan de ontwikkeling van standaarden en publicaties over de maatschappelijke gevolgen van onze innovaties.

We ondernemen maatschappelijk verantwoord

TNO is een actieve speler in het innovatie-ecosysteem van Nederland en de EU en creëert hierbinnen maatschappelijke en economische waarde. Dit doen we door op verantwoorde wijze gebruik te maken van verschillende vormen van kapitaal, waarbij we zowel de positieve als negatieve impact erkennen en hier verantwoordelijkheid voor nemen. Onze activiteiten worden gevoed door zes vormen van kapitaal. De resultaten van ons onderzoek en onze innovaties (output) hebben directe effecten op onze klanten en partners (outcomes) en dragen op langere termijn bij aan brede maatschappelijke impact (TNO's impact).



Naast ons primaire proces nemen we ook verantwoordelijkheid in onze bedrijfsvoering. We houden rekening met de langetermijneffecten van onze keuzes en vertalen externe verwachtingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen naar alle lagen van onze organisatie. We onderschrijven de tien principes van de UN Global Compact, die onder meer gaan over mensenrechten, arbeidsrechten, milieubescherming en corruptiebestrijding. Daarnaast zetten we ons actief in voor thema's als arbeidsomstandigheden, energie & duurzaamheid, integriteit & diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie.

We kiezen bewust in onze ketens

Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid reikt verder dan onze eigen organisatie. Bij de selectie van leveranciers en partners kijken we bewust naar hun inzet op het gebied van duurzaamheid, ethiek en sociale impact. Hoewel zij zelf verantwoordelijk zijn voor hun handelen, stellen wij duidelijke verwachtingen en maken hierin weloverwogen keuzes.

We respecteren mensenrechten, wet- en regelgeving en maatschappelijke normen

We streven ernaar alle (internationale) verdragen, en wet- en regelgeving die op ons van toepassing zijn na te leven, zowel naar de letter als naar de geest. Daarbij hanteren we een zorgvuldige afweging van relevante normen en risico's, en zorgen we dat we de juiste expertise in huis hebben én benutten. Als organisatie ondersteunen we onze medewerkers door voor hen relevante kaders en zaken onder de aandacht te brengen, en te zorgen dat zij zich aan relevante verdragen, wet- en regelgeving kunnen houden. Naast formele wetgeving houden we ook rekening met ongeschreven maatschappelijke normen en gedeelde ethische principes. Dit vraagt van ons een samenwerkende houding en een goed inzicht in de bredere context waarin we opereren.

We handelen en communiceren feitelijk, onbevooroordeeld en onafhankelijk

Onze reputatie als onafhankelijke onderzoeksorganisatie is een essentieel onderdeel van onze geloofwaardigheid. We baseren onze uitingen daarom op feiten en zorgen ervoor dat ons werk navolgbaar en objectief blijft.

We bewaken onze onafhankelijkheid en vermijden activisme of tunnelvisie. Als onderzoekers stellen we nieuwsgierigheid en (wetenschappelijke) feiten boven persoonlijke voorkeuren en externe druk. De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat wij het onafhankelijke verhaal vertellen, ook als dat politiek gevoelig ligt. Indien we als organisatie inhoudelijk een positie innemen, dan doen we dat binnen de kaders van onze maatschappelijke rol, kennis en expertise, maar ook onpartijdig en zonder politieke of ideologische bias.

We stemmen media-uitingen en externe communicatie zorgvuldig af

Gezien onze maatschappelijke rol kan communicatie gevoelige aspecten bevatten. Het kan ook gaan om gevoelige kennis of technologie waarvan we de communicatie moeten beperken, bijvoorbeeld vanwege nationale veiligheid, reputatierisico's voor TNO of mogelijke persoonlijke gevolgen.

Daarom stemmen we media-uitingen over potentieel gevoelige onderwerpen vooraf af met onze leidinggevende en de afdeling Marketing & Communicatie. Dit geldt ook voor deelname aan publieke verklaringen of gezamenlijke persmomenten met externe partijen.

We stemmen beleidsbeïnvloeding en belangenbehartiging richting politiek en overheid af met Public Affairs, zodat we transparant en eenduidig opereren richting beleidsmakers en -beslissers. Medewerkers of externe partijen die hierin namens TNO optreden, doen dat volgens onze waarden en normen en maken hun rol expliciet kenbaar.

We melden inhoudelijke bijdragen aan politieke organisaties en personen

Werk voor politieke organisaties of vragen van politici zijn per definitie gevoelig. Inhoudelijke bijdragen aan politieke organisaties en personen, zowel binnen als buiten Nederland, zijn alleen toegestaan met expliciete toestemming van de Raad van Bestuur. Medewerkers die politiek actief zijn, geven dit als nevenwerkzaamheid door via een HR Service Request.



4

Hoe we vorm geven aan een goede praktijk en rolverant- woordelijkheid

Onze gezamenlijke missie bij TNO is het realiseren van impactvolle innovaties. Innovatie betreft het ontwikkelen en/of implementeren van nieuwe ideeën, methoden, producten of diensten die waarde toevoegen of bestaande oplossingen verbeteren. Dat doen we vanuit een kernpraktijk van toegepast onderzoek. We geven die kernpraktijk vanuit verschillende rollen vorm.

In dit hoofdstuk bespreken we hoe we deze praktijk vormgeven en welke waarden en normen daarbij leidend zijn.

In het kort

- We ontwikkelen ons vakmanschap en nemen verantwoordelijkheid in onze rol.
- We maken ons vakmanschap dienstbaar aan de missie en praktijk van TNO.
- We werken vanuit een kernpraktijk van toegepast onderzoek.
- We onderschrijven de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (NGWI).

Hoe we dit doen

We werken aan vakmanschap en rolverantwoordelijkheid

We streven ernaar ons vakmanschap continu te ontwikkelen en onze rolverantwoordelijkheden te begrijpen en na te komen. We handelen volgens de standaarden van ons vakgebied en nemen initiatief om onze competenties te versterken.

En maken dat dienstbaar aan de missie en praktijk van TNO

We maken ons vakmanschap dienstbaar aan de missie en praktijk van TNO. Of we nu onderzoekers, business developers, ondersteunend personeel of leidinggevend zijn, we dragen



allemaal bij aan de kernpraktijk van toegepast onderzoek om onze missie te realiseren.

We streven naar kwaliteit en integriteit, zowel op inhoud als in onze werkwijze

Kwaliteit vormt de basis van ons werk en onze reputatie. We leveren inhoudelijke kwaliteit met de innovaties die we opleveren én zorgen ervoor dat dit op een kwalitatief hoogwaardige wijze gebeurt. In al onze rollen nemen we daarom de verantwoordelijkheid van goed onderzoek met ons mee. We houden ons aan de principes en normen van de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (NGWI), die eerlijkheid, zorgvuldigheid, transparantie, onafhankelijkheid en verantwoordelijkheid benadrukt.

We voorkomen schendingen van de wetenschappelijke integriteit, meer in het bijzonder fabriceren, vervalsen en plagiaat

Als ons gedrag tegengesteld is aan de kernwaarden van wetenschap, spreken we van een schending van de wetenschappelijke integriteit. Dit is op zijn minst het geval indien sprake is van fabricage, vervalsing of plagiaat. We nemen maatregelen om dit te voorkomen en maken direct melding bij vermoedens van schendingen.

We bewaken onze onafhankelijkheid in onderzoek

Onafhankelijkheid weegt zwaar bij onze onderzoeken. We zijn alert op mogelijke belangenconflicten en zorgen ervoor dat onze conclusies en publicaties vrij zijn van oneigenlijke beïnvloeding.

We gaan zorgvuldig om met deelnemers en proefpersonen (mensgebonden onderzoek) en hun gegevens

Bij onderzoek waarbij mensen betrokken zijn, zorgen we voor vrijwillige en geïnformeerde deelname. Bij onderzoek waarbij gegevens over mensen en/of persoonsgegevens betrokken zijn, zorgen we voor passende waarborgen en voor technische en organisatorische maatregelen die minimale gegevensverwerking garanderen, zoals pseudonimisering. Waar nodig wordt dergelijk onderzoek vooraf getoetst.

We zetten ons in voor zorgvuldige en minimale inzet van proefdieren

Het gebruik van proefdieren vindt alleen plaats als er geen geschikte alternatieven zijn en het maatschappelijke belang opweegt tegen het ongerief voor de dieren. We streven naar minimale inzet van dieren en ontwikkelen actief alternatieven voor dierproeven.

We gaan eerlijk en verantwoord om met genetische bronnen

Bij het gebruik van genetische bronnen volgen we het Nagoya Protocol, wat inhoudt dat we vooraf toestemming verkrijgen en eerlijke afspraken maken over het delen van eventuele voordelen.

We gebruiken kunstmatige intelligentie (AI) op een verantwoorde en innovatieve manier

AI biedt waardevolle mogelijkheden voor ons onderzoek. We benutten deze kansen door actief bij te dragen aan de ontwikkeling van verantwoorde AI én door de technologie zorgvuldig toe te passen in onze eigen praktijk. Daarbij gebruiken we uitsluitend toegestane AI-systemen en volgen we de interne richtlijnen voor het gebruik van generatieve AI. We zijn ons bewust van zowel de potentie als de beperkingen van AI en maken weloverwogen keuzes in hoe en wanneer we het inzetten.



5

Hoe we goed samenwerken en omgaan met elkaar

Bij TNO zijn we ervan overtuigd dat samenwerking een belangrijke sleutel is tot impact. Iedere rol binnen onze organisatie is essentieel, maar het is in de samenwerking dat we echt het verschil maken. Dit hoofdstuk belicht hoe we met elkaar willen omgaan.

In het kort

- We werken samen vanuit een 'één TNO'-gedachte.
- We handelen volgens de principes van goed werkgeverschap en goed werknemerschap.
- We behandelen elkaar met respect.
- We zien, erkennen en waarderen elkaars verschillen.
- We hebben oog voor elkaars welzijn.

**Hoe we dit doen****We werken samen vanuit een 'één TNO'-gedachte**

Het gezamenlijke resultaat staat boven individuele belangen. We dagen elkaar uit op resultaat en inspireren elkaar tot samenwerking voor impactvolle innovaties. We volgen daarin de gezamenlijke TNO lijn. Bij ervaren onduidelijkheid, onredelijkheid of weerstand spreken we ons uit en zorgen we voor opheldering. We delen relevante informatie tijdig en ondersteunen collega's wanneer dat nodig is.

We werken volgens de principes van goed werkgeverschap en goed werknemerschap

TNO streeft ernaar een goede werkgever te zijn door een veilige werkomgeving te bieden, individuele ontwikkeling te bevorderen en passende arbeidsvoorwaarden te hanteren. Als medewerkers zijn we op de hoogte van relevante wet- en regelgeving, TNO beleid en interne HR-regelingen, en we houden elkaar verantwoordelijk om hieraan te voldoen. We voeren onze werkzaamheden uit naar professioneel inzicht en streven naar een gezonde balans tussen werk en privé.

We behandelen elkaar met respect

Integriteit begint bij respect voor de ander. We dragen elkaars goede naam uit, zowel intern als extern, en vermijden gedrag dat de persoonlijke integriteit aantast, zoals agressie, geweld, seksuele intimidatie¹ en pesten². Een prettige werkomgeving creëren we samen; daarom spreken we elkaar aan op ongepast gedrag en passen ons gedrag aan waar nodig. Onder deze werkomgeving scharen we ook afstudeerders, stagiaires, promovendi, gedetacheerden en gasten.

We zien, erkennen en waarderen elkaars verschillen

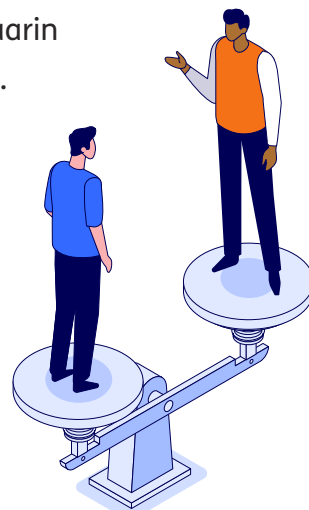
We streven naar een diverse, gelijkwaardige en inclusieve organisatie waarin iedereen de kans krijgt zich optimaal te ontwikkelen en geen plaats is voor discriminatie en racisme. We erkennen en waarderen verschillen in opvattingen, achtergronden en benaderingen en zien deze als een verrijking voor onze organisatie. Inclusie betekent voor ons dat iedereen volwaardig kan bijdragen, ongeacht unieke kenmerken of achtergronden. We gebruiken Engels als voertaal in een meertalig gezelschap en houden bij externe samenwerkingen rekening met de daar geldende cultuur, binnen de kaders van de TNO Code.

We hebben oog voor elkaars welzijn

Een veilige werkomgeving is essentieel, zowel fysiek, sociaal als psychologisch. We signaleren en melden fysieke veiligheidsrisico's en volgen veiligheidsregels nauwgezet. Daarnaast bevorderen we een professionele cultuur, waarin we nieuwsgierig zijn naar elkaars motivatie en open communiceren. We respecteren elkaars waardigheid en belangen, ook in afwezigheid van de ander, en creëren een omgeving waarin iedereen zich veilig voelt om ideeën, zorgen of fouten te delen.

1) Onder 'seksuele intimidatie' verstaan we: enige vorm van verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een seksuele lading (zoals handtastelijkheden, seksueel getinte opmerkingen, e-mails of sms'jes en/of seksueel getint kijkgedrag) dat als doel of gevolg heeft dat de waardigheid van een persoon wordt aangetast, in het bijzonder wanneer een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende situatie wordt gecreëerd (art. 1a, lid 3 Wet Gelijke Behandeling; art. 7:646, lid 8 Burgerlijk Wetboek).

2) Onder 'pesten' verstaan we: langdurig en systematisch vernederend, intimiderend of vijandig gedrag gericht op steeds dezelfde persoon (of personen) die zich hier tegen niet effectief kan verweren. Veel voorkomende pestvormen zijn sociaal isoleren, de werkinhoud onaangenaam of onmogelijk maken, opmerkingen over het privéleven of het individu, roddelen, mensen beledigen of bespotten.



Hoe we gezond en professioneel omgaan met de relatie tussen werk en privé

Werken bij TNO vraagt ook iets van ons buiten werktijd. Gedrag in de privésfeer kan invloed hebben op onze werkomgeving. Dit hoofdstuk biedt richtlijnen om zowel het persoonlijke als het professionele gedrag in balans te houden.

In het kort

- We zorgen goed voor onze gezondheid en vitaliteit.
- We voorkomen dat ons gedrag buiten werktijd een negatieve invloed heeft op TNO en onze werkzaamheden.

Hoe we dit doen

We zorgen goed voor onze gezondheid en vitaliteit

Vitaliteit is belangrijk voor ons werkplezier, onze prestaties en hoe we als team functioneren. We nemen daarin onze eigen verantwoordelijkheid, letten op signalen en vragen op tijd hulp als dat nodig is. We hebben ook oog voor elkaar en spreken het uit als we ons zorgen maken over een collega. TNO biedt ondersteuning en ruimte om gezond en veerkrachtig te kunnen werken. Als het even tegenzit, maken we ruimte voor herstel.

We gaan verantwoord om met alcohol

Het gebruik van alcohol en drugs is niet toegestaan tijdens reguliere werktijd of wanneer dit de werkprestaties of professionele uitstraling beïnvloedt. Bij specifieke gelegenheden, zoals interne of externe TNO-gerelateerde evenementen of activiteiten, gaan we verantwoord om met alcohol.

We waken over onze reputatie, ook in privéomstandigheden

Ook buiten onze werksfeer blijven we ons bewust van onze rol als medewerkers van TNO. We voorkomen dat ons gedrag de reputatie en belangen van onze werkgever schaadt. Dat geldt ook voor communicatie. We zorgen ervoor dat onze persoonlijke standpunten niet als officiële

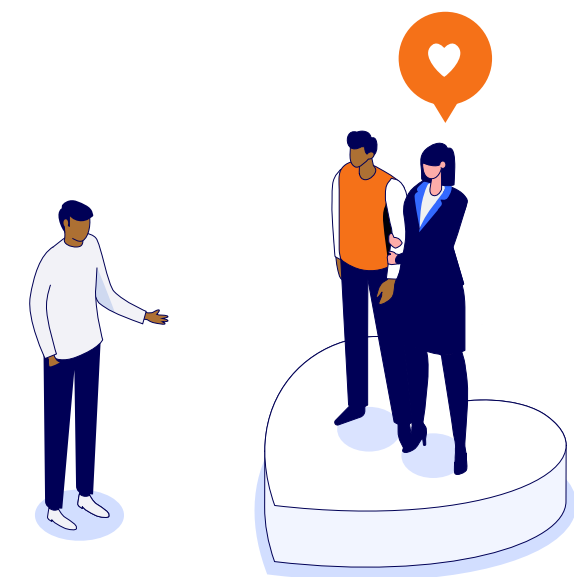
uitspraken van TNO kunnen worden opgevat en vermijden uitlatingen die afstralen op onze reputatie als betrouwbare onderzoeksinstituting. Daarbij houden we rekening met de mogelijke gevoeligheid van de kennis en technologieën waaraan we werken.

We vermijden conflicterende nevenactiviteiten

Nevenactiviteiten kunnen verrijkend zijn, maar mogen niet conflicteren met onze werkzaamheden bij TNO. Daarom vragen we vooraf schriftelijke toestemming voor dergelijke activiteiten, conform het nevenactiviteiten-beleid. Inkomsten uit nevenactiviteiten die voortkomen uit TNO-werkzaamheden komen in principe ten goede aan TNO.

We houden rekening met de gevolgen van intieme relaties op het werk

Intieme relaties kunnen overal ontstaan, dus ook op de werkvloer. Als we een intieme relatie met een collega aangaan, geven we ons extra rekenschap van onze omgeving. We voorkomen (de schijn van) belangenverstrengeling en zorgen dat het geen negatieve invloed heeft op het team of de organisatie. Relaties tussen collega's met een hiërarchische verhouding zijn problematisch en moeten worden gemeld bij de leidinggevende, zodat passende maatregelen kunnen worden getroffen.



7

Hoe we omgaan met zakelijke relaties

Onze externe relaties zijn cruciaal voor ons succes. Om grensverleggend te zijn en impact te hebben, moeten we samenwerken vanuit een ondernemende houding, maar wel altijd vanuit integriteit en onafhankelijkheid.

In het kort

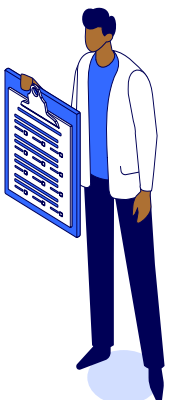
- We streven naar grensverleggende oplossingen, tonen ondernemerschap en werken samen met onze zakelijke relaties, op integere wijze.
- We wegen belangen zorgvuldig af en voorkomen belangenverstrengeling.
- We houden rekening met mogelijke risico's van samenwerkingen of samenwerkingspartners.
- We tolereren geen omkoping en corruptie.

Hoe we dit doen**We werken grensverleggend en ondernemend samen, vanuit een integere houding**

We zoeken actief naar vernieuwende oplossingen voor onze klanten en denken creatief mee over wat mogelijk is, ook buiten de gebaande paden. We streven ernaar hun doelen en verwachtingen goed te begrijpen en daarin optimaal van waarde te zijn. Tegelijk bewaken we onze wetenschappelijke integriteit en zakelijke objectiviteit, passend bij onze rol en reputatie als onafhankelijk onderzoeksinstituut. In onze samenwerking staat het maatschappelijk belang voorop en houden we rekening met het belang van TNO. Onze klanten en partners kunnen rekenen op een gedreven, wendbare en integere samenwerking.

We houden ons ten aanzien van mededinging aan gedragsregels van het ministerie van Economische Zaken (EZ)

Het ministerie van EZ heeft met de TO2-federatie, – het samenwerkingsverband van vijf Nederlandse ‘toegepast onderzoek organisaties’ (Deltares, MARIN, NLR, TNO en WUR) – gedragsregels opgesteld die duidelijk maken



waar de rol van de publiek gesubsidieerde instituten ophoudt en die van de markt begint. Om ongewenste concurrentie met marktpartijen te voorkomen houden we ons aan de afspraken die TNO samen met EZ heeft opgesteld met betrekking tot publiek gesubsidieerd onderzoek, contractonderzoek, verhuur van faciliteiten, omgang met intellectueel eigendom, spin-off en spin-out bedrijven en de voorkoming en behandeling van klachten.

We wegen zorgvuldig met wie we aan wat samenwerken

We werken met betrouwbare partners. Daarom zorgen we ervoor dat we weten met wie we zaken doen. Hierbij zijn onze maatstaven gebaseerd op toepasselijke wet- en regelgeving en breed aanvaarde inzichten over wat betrouwbaar en integer is in het bedrijfsleven en bij de overheid. We houden ons aan wet- en regelgeving op het gebied van sancties en exportcontrole en eisen op het gebied van kennisveiligheid. Daarnaast beoordelen we ook de aard van de samenwerking, hierbij letten we op aspecten zoals gevoelige of geheime (gerubriceerde) informatie, sensitieve technologie en het risico op het verlenen van onrechtmatige staatssteun.

We zijn ons ook bewust van de ketenrol die onze partners en leveranciers vervullen in een digitaal landschap en letten daarom op cyberveiligheid, de veilige uitwisseling van data en veilig gebruik van AI toepassingen bij onze keuze voor samenwerking.

We voorkomen (de schijn van) belangenverstrengeling

Belangenverstrengeling ontstaat wanneer iemand meerdere belangen dient die elkaar kunnen beïnvloeden, waardoor de integriteit in het geding komt. In onze werkomgeving, waar diverse belangen samenkomen, zijn we alert op zowel zakelijke als persoonlijke belangenconflicten.

Zakelijke belangenconflicten kunnen optreden tussen de belangen van onze opdrachtgevers en de rollen die we als TNO vervullen. Ons uitgangspunt blijft te allen tijde het maatschappelijk belang, dat we borgen via onze missie, kernwaarden en wetenschappelijke integriteit. Onze rapporten zijn transparant over de kaders waarbinnen conclusies en aanbevelingen tot

stand komen, zodat externen conflicterende belangen kunnen wegen.

We vermijden adviezen die onze onafhankelijke reputatie kunnen ondermijnen en laten ons niet ongepast beïnvloeden tijdens verschillende fasen van ons onderzoek. Persoonlijke belangenconflicten voorkomen we door een strikte scheiding aan te brengen tussen persoonlijke belangen en die van TNO, partners en klanten. We verstrekken geen opdrachten aan of via organisaties of personen met wie we een intensieve persoonlijke relatie onderhouden. Bij het waarnemen van (mogelijke) belangenverstrengeling melden we dit direct aan onze leidinggevende, die in overleg met het unitmanagement of de Raad van Bestuur passende maatregelen treft.

We handelen niet met voorwetenschap

In het kader van ons werk kunnen we toegang hebben tot vertrouwelijke, niet openbare informatie die, indien openbaar gemaakt, invloed kan hebben op de beurskoers van een bedrijf (koersgevoelige informatie). Handelen met voorwetenschap is wettelijk verboden. We gebruiken dergelijke informatie nooit om daar zelf, via of voor anderen een voordeel uit te halen.

We voeren een actief beleid tegen omkoping en corruptie

We accepteren, beloven, verstrekken of vragen geen geld, geschenken of andere voordelen die bedoeld zijn om handelingen van onszelf of anderen op oneigenlijke wijze te beïnvloeden. Ook wekken we niet de schijn van beïnvloeding, belangenverstrengeling of aantasting van onze onafhankelijkheid. We houden ons aan de wet en accepteren of verstrekken geen betalingen, giften of gunsten die daar niet mee in lijn zijn – ook niet in de vorm van tegenprestaties of het uitstellen van bepaalde beslissingen.

We vermijden beïnvloeding middels geschenken, diensten, en uitnodigingen

Kleine gebaren, zoals het aanbieden en aannemen van geschenken en uitnodigingen, onderhouden relaties en maken deel uit van het zakenleven. Daarom nemen we maatregelen die ons helpen om onze onafhankelijke positie te waarborgen. We accepteren of verstrekken geschenken (met een waarde van maximaal EUR 50) als dat passend is voor de gelegenheid en het onze handelingen of handelingen van derden niet op oneigenlijke wijze beïnvloedt. Grotere geschenken of gunsten kunnen we niet aannemen in



verband met (de schijn van) beïnvloeding of gewekte verwachtingen. We accepteren betalingen of gunsten voor werkzaamheden die passen in onze functie alleen als hier met TNO afspraken over zijn gemaakt.

We gaan zakelijk om met uitnodigingen

Uitnodigingen van zakelijke relaties bekijken we ook op zakelijke wijze. We letten op het belang van de uitnodiging, de aard van de relatie en of de druk bestaat of kan ontstaan iets terug te geven (wederkerigheid). We zijn open over uitnodigingen en melden deze bij onze leidinggevende. Als de betekenis van een evenement evident is voor TNO, maar deelname op kosten van de organisator vragen kan oproepen met betrekking tot de onafhankelijkheid van de medewerker, neemt TNO de kosten voor eigen rekening.

We behandelen gelieerde ondernemingen met zorgvuldigheid

We werken samen met spin-offs en andere gelieerde ondernemingen waar dat past binnen onze publieke taak. Daarbij beoordelen we per situatie of en hoe dat kan, met inachtneming van de staatssteunregels. Samenwerking vindt plaats op transparante en marktconforme wijze, met voldoende afstand om oneerlijke bevoordeling te voorkomen.

We houden ons aan afspraken voor juridische vertegenwoordiging

In onze organisatie zijn verantwoordelijkheden duidelijk verdeeld en afgebakend. Daarom hebben we o.a. een mandaatregeling. In juridische zin mogen we TNO alleen vertegenwoordigen als we daartoe krachtens deze regeling bevoegd zijn.

We voeren een goede administratie en gaan verantwoord om met verstrekte middelen

Wij zijn zorgvuldig, betrouwbaar en controleerbaar in de wijze waarop wij administreren, documenteren en rapporteren. Alle financiële transacties leggen we vast en we werken niet met schaduw-administraties. We zetten de ons toevertrouwde middelen efficiënt en doelgericht in, in lijn met professionele standaarden en de afspraken met onze stakeholders. Als we daarvan af willen wijken, informeren we de verstrekker van de middelen.



Hoe we omgaan met eigendommen en middelen

Onze missie realiseren we met de middelen en faciliteiten van TNO. Verantwoord gebruik van eigendommen, middelen en informatie is daarvoor essentieel.

In het kort

- We beheren onze eigendommen en (financiële) middelen zorgvuldig.
- We vermijden fraude en beschermen onze gegevens.
- Gebruik van middelen dient het belang van TNO.

Hoe we dit doen

We beschermen (intellectuele) eigendomsrechten

Onze kennis is cruciaal voor TNO en kan waardevol zijn voor innovatie. Daarom beschermen we onze kennis en (intellectuele) eigendomsrechten zorgvuldig. Daaronder valt ook dat we respectvol omgaan met eigendommen van anderen, zoals goederen, materialen en informatie die ons ter beschikking worden gesteld.

We gaan zorgvuldig om met eigendommen en materialen van TNO

We zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid voor de kennis en eigendommen van TNO en behandelen deze met zorg. Beperkt privégebruik van middelen is mogelijk, maar alleen na toestemming of volgens vaste afspraken. We laten TNO-eigendommen en -gegevens niet onbeheerd achter en nemen maatregelen om diefstal of verlies te voorkomen. Diefstal of verlies van waardevolle materialen of gevoelige gegevens melden we direct aan onze leidinggevende en de Local Security Officer; voor IT-middelen bij de IT Servicedesk.

We zorgen voor de veiligheid van personen, goederen, kennis en informatie

De afdeling Corporate Security van TNO ontwikkelt beleid ter beveiliging van personen (en hun gegevens), goederen, kennis en informatie. We nemen dreigingen, serieus en volgen relevante wet- en regelgeving, het TNO

Securitybeleid en onderliggende regelingen, instructies en procedures. Een beveiligingsincident melden we direct aan de Local Security Officer. Waar mogelijk nemen we zelf actie om schade te voorkomen of te beperken.

We frauderen niet

We geven altijd juiste informatie en vermijden misleidende voorstellingen om economisch of ander voordeel te behalen.

We schrijven onze gemaakte uren eerlijk op opdrachten

Voor diverse opdrachtgevers is een verantwoording in de vorm van gemaakte uren van belang. We schrijven onze uren eerlijk, zodat we daar intern en extern verantwoording over kunnen afleggen en van kunnen leren. We schuiven nooit met uren tussen opdrachten. We handelen transparant, stemmen eventuele tekorten tijdig af met het management en stellen collega's in staat dit tijdig met de opdrachtgever te bespreken.

We zijn bescheiden met representatiekosten, reizen en overige werkgerelateerde kosten

Eenvoud siert ons. Onze representatiekosten en overige werkgerelateerde kosten zijn altijd verantwoord en passend. Bij dienstreizen zorgen we dat de deelnemers een duidelijk professioneel belang hebben om mee te gaan en wegen we de duurzaamheid van de reis af.

We gaan zorgvuldig om met vertrouwelijke en geheime informatie

Informatie die we direct of indirect door onze werkzaamheden verkrijgen, gebruiken we niet voor persoonlijke doeleinden. Wij zijn ons ervan bewust dat TNO-informatie vertrouwelijk kan zijn en gaan er daarom zorgvuldig mee om (open waar mogelijk, beschermd waar nodig). Medewerkers die door hun werkzaamheden te maken hebben met gevoelige informatie of deze onder ogen krijgen, behandelen deze conform het TNO Securitybeleid.





Hoe we de TNO Code levend houden

De kracht van de TNO Code ligt in de toepassing. Integriteit is een gedeelde verantwoordelijkheid, die vraagt om leren, reflecteren, handelen en bijsturen. In dit hoofdstuk leggen we uit hoe we dat bij TNO samen doen: hoe we de TNO Code levend houden en zorgen dat deze betekenisvol blijft in onze dagelijkse praktijk.

We onderscheiden daarbij – in het kort – drie pijlers:

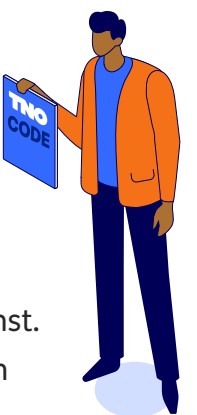
1. We zorgen dat de basiskennis op orde is.
2. We bevorderen reflectie, dialoog en praktische wijsheid.
3. We gaan zorgvuldig om met meldingen en incidenten.

Als deze pijlers goed functioneren, draagt dat bij aan een lerende organisatie en de bevordering en ontwikkeling van praktische wijsheid met betrekking tot onze houding en ons handelen (moresprudentie). Het resultaat is dat we bewust omgaan met onze positie en invloed, en bereid zijn daar als organisatie én als individu verantwoording over af te leggen.

We zorgen dat de basiskennis op orde is

De TNO Code vormt de basis voor het gedrag en beleid binnen onze organisatie. Iedereen binnen TNO moet weten welke waarden en kaders van toepassing zijn en waar je die kunt vinden. Wat we doen:

- Nieuwe medewerkers besteden in hun introductieprogramma aandacht aan professionele integriteit.
- Bij indiensttreding ondertekenen medewerkers de TNO Code en – indien van toepassing – geheimhoudingsverklaringen.
- De TNO Code is opgenomen in het TNO Policy House en digitaal toegankelijk in het Nederlands en Engels.
- Teams en hun leidinggevenden zijn verantwoordelijk voor het bespreken van thema's uit de TNO Code en worden hierin ondersteund indien gewenst.
- In trainingen en feedbackgesprekken bespreken we ethiek, integriteit en daaraan gerelateerde dilemma's als daar aanleiding toe is.



- Via e-learnings, bijeenkomsten, interventies en communicatie houden we het gesprek gaande.

We bevorderen reflectie, dialoog en praktische wijsheid

We zijn een lerende organisatie. We creëren ruimte voor het bespreken van vragen, twijfels en morele dilemma's. Zo ontwikkelen we samen praktische wijsheid.

Dilemma's bespreekbaar maken

Iedereen loopt wel eens tegen een dilemma aan. We moedigen het aan om dat met elkaar te bespreken. Leidinggevendenden scheppen actief ruimte voor het voeren van deze gesprekken. Als dat lastig is, kun je ook terecht bij een vertrouwenspersoon.

In de basis helpt het om onszelf de volgende vragen te stellen:

- Heb ik voldoende informatie om mijn keuze te baseren?
- Kan ik mezelf recht in de spiegel aankijken als ik deze keuze maak?
- Zou ik het acceptabel vinden als een collega dit zou doen?
- Kan ik mijn keuze uitleggen aan een journalist of interne collega?
- Heb ik anderen betrokken bij mijn afweging?
- Draagt mijn keuze bij aan vertrouwen in mijzelf en in TNO?
- Heeft mijn keuze positieve impact op de langere termijn?

Voor sommige dilemma's is meer inzicht nodig. Dan helpt het om aan de hand van het hiernaast opgenomen stappenplan het dilemma te analyseren en de argumenten te wegen.

Wat we van medewerkers verwachten

Samen zijn we verantwoordelijk voor de bevordering van integriteit van TNO. Dat betekent concreet:

- We kennen de TNO Code en handelen ernaar. We werken samen aan een open en constructieve sfeer van een lerende organisatie.
- We reflecteren op onszelf en het handelen van de organisatie. Onduidelijkheden en twijfels maken we proactief bespreekbaar en lossen we op.
- We gebruiken de geboden kanalen bij vragen of vermoedens van problemen.



Wat we van leidinggevendenden verwachten

Leiders spelen een belangrijke voortrekkersrol bij de bevordering van integriteit in onze organisatie. De 'guiding principles voor TNO Leadership' bestaat uit 6 pijlers en vraagt van leiders om te inspireren, richting te geven, te verbinden, wendbaar te zijn, waarden en normen te bevorderen en medewerkers te laten floreren. De TNO Code geeft richting aan houding en handelen voor alle medewerkers van TNO en ondersteunt bij de vindbaarheid van de geldende kaders in de organisatie. Leidinggevendenden

hebben een voorbeeldrol, maar ook een signalerende rol. Wij vragen van hen daarbij het volgende:

1. Voorleven van de TNO-waarden en normen.
2. Herkennen en erkennen van goed gedrag.
3. Creëren van een veilig en integer werkklimaat en een cultuur waarin we ons uitspreken en tijd en ruimte maken om vragen en dilemma's te bespreken.
4. Signaleren van weerstand of onrust en hier tijdig en gepast naar handelen.
5. Aanspreken op gedrag dat niet in lijn is met de TNO Code en de normen en zorgplichten van wetenschappelijke integriteit uit de NGWI.
6. Handelen bij incidenten in lijn met de Regeling bij vermoeden van een misstand TNO en de Individuele klachtenregeling, daarbij ondersteund door de HR Business Partners, de Ethics & Integrity Officer en de Centrale Vertrouwenspersoon.

We gaan zorgvuldig om met meldingen en incidenten

Een vraag, dilemma of incident kun je op verschillende manieren bespreekbaar maken. Wat je doet, hangt af van de situatie, de ernst en je eigen gevoel. Soms helpt een goed gesprek al, soms is een formele melding nodig. Het belangrijkste: je staat er niet alleen voor. Onderstaande visualisatie laat zien hoe we hiermee omgaan – van zelfreflectie tot formele externe melding. We onderscheiden grofweg drie routes:

- Informeel: eerst zelf nadenken en het gesprek aangaan.
- Formeel intern: als informele oplossingen onvoldoende zijn.
- Extern: als interne afhandeling niet (meer) passend is.

Informeel: eerst zelf nadenken en het gesprek aangaan

Vaak begint het met zelfreflectie. Klopt wat je ziet of ervaart met onze waarden en normen? Is dit een dilemma of een incident? Kun je erover praten met een collega, je leidinggevende of een vertrouwenspersoon? Kun je inhoudelijk of moreel verdiepen met specialisten in de organisatie? Veel situaties kunnen in de relationele sfeer opgelost worden, zonder dat het een formele klacht wordt. Ondersteunende rollen in deze fase zijn:



Collega's

Voor de meeste vragen en dilemma's zijn collega's een eerste gesprekspartner.

Directe of naasthogere leidinggevende

De leidinggevende is vaak een eerste aanspreekpunt in teams. Mocht het een vraag of dilemma met betrekking tot de direct leidinggevende betreffen, dan is de naasthogere leidinggevende het logische aanspreekpunt.

Decentrale of centrale vertrouwenspersoon

Voor vragen of kwesties over zakelijke of wetenschappelijke integriteit, omgangsvormen of gewetensbezwaren kun je terecht bij de decentrale of externe vertrouwenspersonen. Zij zijn beschikbaar als luisterend oor, klankbord, kunnen met je reflecteren op je vraag en je adviseren met betrekking tot een eventuele aanpak van je vraag binnen TNO. De Centrale Vertrouwenspersoon is coördinator van de (decentrale) vertrouwenspersonen. Hij is tevens vertrouwenspersoon voor het eerste, tweede en derde managementechelon.

HR Business Partner

De HR Business Partner ondersteunt leidinggevenden in de organisatie bij de personele rolverantwoordelijkheid en is doorgaans eerste sparringpartner met betrekking tot kwesties.

Ethics & Integrity Officer

De Ethics & Integrity Officer adviseert organisatie en management over ethiek en integriteit en draagt zorg voor de implementatie en borging van de TNO Code en overig integriteitsbeleid. De Ethics & Integrity Officer is secretaris van de Integrity Advisory Board en het Meldpunt Integriteit.

Inhoudelijk specialisten

Er zijn diverse specialisten in de staf die ons ondersteunen met kennis op specifieke vragen en dilemma's. Denk aan Security, Privacy, Diversity Equity & Inclusion, Corporate Social Responsibility, Sancties en Exportcontrole, Compliance. Voor TNO-onderzoek met mensen en dieren zijn ethische toetsingscommissies beschikbaar.

Formeel intern: als informele oplossingen onvoldoende zijn

Soms vraagt de situatie om een formele toetsing, een oordeel of bescherming. Dan zijn er verschillende formele routes binnen TNO. Deze zijn bedoeld voor een zorgvuldige, veilige en eerlijke behandeling van serieuze kwesties:

Meldpunt Integriteit (Regeling bij vermoeden van een misstand TNO en NGWI)

Voor (anonieme) meldingen bij vermoedens van sociale, zakelijke of wetenschappelijke misstanden. Het Meldpunt Integriteit toetst de melding

en neemt een standpunt in. Het Meldpunt heeft een vaste, externe voorzitter.

- Mail/telefoon via Ethics & Integrity Officer (secretaris Meldpunt), meldpuntintegriteit@tno.nl
- (anoniem) via vertrouwenspersoon

Centrale Klacht en Advies Commissie, CKAC (Individuele klachtenregeling)

Voor klachten over persoonlijke benadeling door (iemand binnen) TNO: schending van arbeidsvoorwaarden, gedragscodes of omgangsvormen.

- Mail/telefoon via secretaris CKAC, ckac@tno.nl
- (anoniem) via vertrouwenspersoon

Corporate Legal (Externe klachtenregeling)

Voor klachten van derden over gedrag van TNO of haar medewerkers. Schriftelijk ter attentie van de afdeling Corporate Legal.

Daarnaast biedt Arbeidszaken ondersteuning aan de HR Business Partners bij complexe zaken en is er een toetsingscommissie beschikbaar voor medewerkers bij reorganisaties.

Extern: als interne afhandeling niet (meer) passend is

In sommige gevallen kan of wil je je wenden tot een externe instantie, zoals:

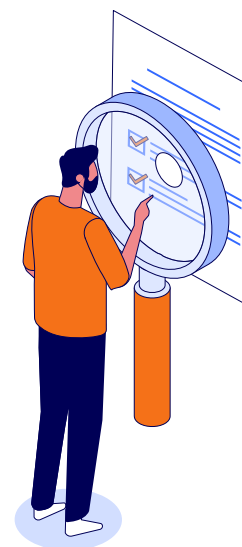
- Huis voor Klokkenluiders (voor maatschappelijke misstanden)
- Andere externe meldpunten, zoals tuchtcolleges of toezichthouders, afhankelijk van het onderwerp

Hoewel we het liefst intern tot een oplossing komen, respecteren we ieders recht op externe escalatie.

Onze uitgangspunten bij omgaan met incidenten

Bij incidenten en meldingen gaan we uit van de volgende principes:

- Neem een melding of incident serieus.
- De-escaleer, maar demotiveer niet.
- Houd het klein, maar escalatie tijdig.
- Er zijn meer opties dan je denkt.
- Spreek je uit en wees aanspreekbaar.
- Streef naar gelijke behandeling in vergelijkbare situaties.



Maatregelen bij niet-naleving

Hoewel we een lerende organisatie zijn, kunnen ernstige of herhaalde situaties van niet naleven van normen geborgd in de TNO Code ook leiden tot maatregelen. Dat gebeurt altijd zorgvuldig, proportioneel en in overleg met de HR Business Partner en HR Arbeidszaken. Denk bij maatregelen bijvoorbeeld aan een officiële waarschuwing, schorsing of – in een uiterst geval – beëindiging van het dienstverband.

Evaluatie en doorontwikkeling van de TNO Code

Elk jaar bespreken we de toepassing en actualiteit van de TNO Code.

Hierbij betrekken we:

- Praktijkervaringen (vragen, dilemma's en meldingen)
- Wijzigingen in beleid en wet- en regelgeving
- Inbreng van medewerkers, leidinggevenden
- de Integrity Advisory Board (de IAB adviseert de Raad van Bestuur over het integriteitsbeleid, waaronder deze code, en over activiteiten om de bewustwording en het integer handelen van de medewerkers en leidinggevenden van en binnen TNO te versterken.)

Indien een aanpassing nodig is, wordt dit besproken met de Raad van Bestuur. De Ondernemingsraad heeft instemmingsrecht op de TNO Code. Ook kan de bespreking leiden tot bijstelling van beleid, trainingen en communicatie.

Heb je suggesties om de TNO Code of de borging ervan te verbeteren? Neem contact op met je leidinggevende of met de Ethics & Integrity Officer (ethics@tno.nl). Samen zorgen we ervoor dat de TNO Code leeft – in ons dagelijks werk, in onze afwegingen, en in hoe we elkaar aanspreken en ondersteunen.



Deze TNO Code is geldend vanaf 1 september 2025 en vervangt de TNO Code van 15 mei 2019.

