



Inkoopbeleid MN

2017





Inhoudsopgave

1	Management Samenvatting	2
1.1	Inleiding	2
1.2	Doelstelling	2
1.3	Kaders	2
1.4	Toepassing Inkoopbeleid	3
1.5	Contractmanagement	3
2	Inleiding	4
2.1	Doel	4
2.2	Definities	4
3	Het Inkoopbeleid	6
3.1	Inleiding	6
3.2	Doelstellingen Inkoopbeleid	6
3.3	Kaders Inkoopbeleid	7
3.4	Toepassing Inkoopbeleid	11
3.5	Inkoopproces	13
3.6	Contractmanagement	14
	Bijlage 1: Inkoop	15
1.1	Inleiding	15
1.2	Strategische, tactische en operationele inkoop	15
	Bijlage 2: Inkoopproces	17

1 Management Samenvatting

1.1 Inleiding

Inkoop is bij MN centraal belegd bij het team Inkoop. Inkoop is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het inkoopproces, dat voortvloeit uit het Inkoopbeleid.

In dit beleidsdocument wordt het Inkoopbeleid van MN vastgesteld.

In het Inkoopbeleid zijn de kaders en spelregels op het inkoopgebied vastgelegd, waaraan door de gehele MN organisatie moet worden voldaan. Het Inkoopbeleid is leidend voor alle inkopen die vanuit Mn Services N.V. worden gedaan.

1.2 Doelstelling

Inkoop heeft als doel het aanschaffen van de juiste producten en diensten tegen de beste voorwaarden. Het Inkoopbeleid geeft sturing aan de wijze van inkopen door MN. MN wil met dit Inkoopbeleid de volgende doelstellingen realiseren:

- Bijdragen leveren aan de strategie en beleid van MN.
- Rechtmatig en doelmatig inkopen zodat gelden op controleerbare (transparante) en verantwoorde wijzen worden aangewend en besteed.
- Een integere, betrouwbare en professionele opdrachtgever zijn.

1.3 Kaders

Inkoop streeft ernaar de inkoop van de producten en diensten zoveel mogelijk te bundelen en onder te brengen bij een minimaal aantal leveranciers, waarbij meer kwaliteit voor minder geld en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen belangrijke doelstellingen zijn.

Inkoop ziet erop toe dat het belang van MN prevaleert boven het belang van één van de units en/of haar werknemers. Indien er sprake is van afwijking op de regels, wordt er op basis van "*pas toe of leg uit en leg vast*" door het team Inkoop, eventueel in overleg met de betrokkenen, bekeken hoe hiermee om wordt gegaan en welke belangen prevaleren.

Iedere unit van MN dient Inkoop in te schakelen op het moment dat men zich heeft *voorgenomen* iets te willen gaan inkopen en/of een leverancier te gaan selecteren en contracteren. De business is verantwoordelijk voor *wat* wordt ingekocht en Inkoop voor *hoe* wordt ingekocht. Inkoop en de business zoeken daardoor nadrukkelijk de *samenwerking*.



1.4 Toepassing Inkoopbeleid

Inkoop zorgt, samen met de business, door toepassing van het Inkoopbeleid dat de doelstellingen van het Inkoopbeleid worden bereikt.

Inkoop kijkt naar alle verplichtingen en risico's (niet beperkt tot de navolgende opsomming) op het gebied van:

- Kosten
- Integriteit van de leverancier (Know Your Relations)
- Juridische bepalingen
- Risicobeheersing
- Gebruiksrecht
- Inspanningsverplichtingen MN
- Continuïteit
- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

1.5 Contractmanagement

Contractmanagement is een onderdeel van het Inkoopproces. Contractmanagement zorgt ervoor dat de juiste contractgegevens op het juiste moment voor de juiste persoon beschikbaar zijn. De inzet is dat de klant – leveranciersrelatie ontstaat en in stand blijft die formeel en informeel, contractueel en contactueel gebaseerd zijn op duidelijkheid over gemaakte afspraken, procedures, wederzijdse samenwerking en profijt.

De business en de afdeling Inkoop geven gezamenlijk inrichting aan contractmanagement.

2 Inleiding

2.1 Doel

In dit beleidsdocument wordt het Inkoopbeleid van MN vastgesteld. Het Inkoopbeleid is van toepassing op en bestemd voor alle bedrijfsonderdelen van MN en ondersteund MN in het behalen van haar strategie en doelen.

2.2 Definities

Inkoop: De van alle derden te betrekken goederen en diensten die nodig zijn voor de bedrijfsvoering van MN, zodat de primaire en overige ondersteunende activiteiten binnen MN voortgang kunnen vinden. Inkoop heeft betrekking op alle activiteiten waar tegenover een factuur van derden staat.

Team Inkoop: De medewerkers van Inkoop zijn verantwoordelijk voor de strategische, tactische en operationele inkoop (inclusief contracten administratie) van producten en diensten voor MN. Inkoop handelt conform de wet- en regelgeving inclusief de eigen MN reglementen. Inkoop draagt op een verantwoorde wijze bij aan het behalen van de doelen van MN, haar klanten en stakeholders.

Inkoopproces: Het moment van constatering van een behoefte tot de beschikbaarstelling van het gevraagde aan de gebruiker binnen de organisatie.

Contract: Het begrip ‘contract’ moet in de ruimste zin van het woord gezien worden. Hieronder vallen “Overeenkomst”, “Raamovereenkomst”, “Nadere Overeenkomsten” en “Opdrachten”.

ProActis: ProActis (PA) is het systeem waarin alle financiële verplichtingen binnen MN vooraf worden vastgelegd en door middel van een inkooporder aan de leverancier een opdracht voor het leveren van goederen of diensten wordt verstrekt. Op basis van deze inkooporder kan de leverancier een factuur sturen aan MN, waarop het inkoopordernummer verplicht moet worden vermeld. Indien de leverancier geen inkoopordernummer op haar factuur vermeldt, zal de factuur niet door MN worden verwerkt & betaald.

Contractmanagement: Het proces van het managen op alle niveaus van alle contractueel gerelateerde en vastgelegde verantwoordelijkheden, verplichtingen, procedures, afspraken, voorwaarden en tarieven van een overeenkomst met een leverancier.

Contractbeheer: Het vastleggen, up-to-date houden en beheren van de contracten zodat MN inzicht heeft in de lopende contracten, looptijden & opzegtermijnen, de juiste contractafspraken en contract informatie.

Leveranciersmanagement: Het analyseren, plannen, implementeren en beheren van de activiteiten die gericht zijn op het ontwikkelen, uitbreiden en onderhouden van de relaties met de leveranciers.



Know Your Relations: MN wil zich onderscheiden als een betrouwbare partner. Daarom is het van belang dat MN haar relaties kent en géén overeenkomsten aangaat met ondernemingen of personen die het vertrouwen in MN kunnen schaden en MN geen financiële, juridische en/of reputatieschade loopt.

Pre-Employment Screening: Alle externe medewerkers dienen ten behoeve van hun werkzaamheden bij MN een Pre-Employment screening te doorlopen, welke grotendeels zal worden uitgevoerd door de leverancier.

Uitbestedingsbeleid: Het doel van het beleid is het vastleggen van de wijze waarop met uitbestedingen moet worden omgegaan en het borgen van een uniforme benadering van deze uitbestedingen. Op basis van de uniforme benadering wordt toegezien op een juiste beheersing van de risico's die gelopen worden bij de uitbesteding van werkzaamheden.

Preferred Suppliers: De door MN gecontracteerde voorkeursleveranciers. Uitgangspunt is dat de geselecteerde leveranciers door de gehele MN organisatie worden gebruikt en worden daardoor aangemerkt als Preferred Supplier.

Tail Spend: De (verborgen) interne kosten die verbonden zijn aan het inkoopproces. Bijvoorbeeld de kosten voor het afsluiten van een overeenkomst, opdracht verwerken en het tot een goed einde brengen van de financiële afhandeling door de crediteuren administratie.

Delegatiemodel: In het model van Procuratie- en bevoegdhedenregeling MN is vastgelegd hoe de delegatie van bevoegdheden binnen MN is geregeld. De delegatie van bevoegdheden is afgeleid van de procuratie.

Stakeholders: Een stakeholder ofwel belanghebbende is een persoon of organisatie die invloed kan uitoefenen op MN.

Proces Inhuur Externen: Als MN een externe medewerker wil inhuren, dient dit volgens het Proces inhuur externe medewerkers te worden gedaan.

Duurzaam inkopen: het meenemen van sociale, milieu en governance aspecten in het inkoopproces gebaseerd op de ESG-principes.

Business: (Eindverantwoordelijke) functionaris die een unit van MN vertegenwoordigt, die besluit de opdracht te verstrekken om in te kopen, te contracteren en ten behoeve van de uitvoering van de bedrijfsvoering contracten te gebruiken.

Bewerkersovereenkomst: De bewerkersovereenkomst is de overeenkomst tussen MN en de bewerk, waarin wordt vastgelegd hoe de bewerk met de persoonsgegevens moet omgaan.

Bewerk: De bewerk is degene die ten behoeve van MN persoonsgegevens verwerkt, zonder aan haar rechtstreeks gezag te zijn onderworpen.

3 Het Inkoopbeleid

3.1 Inleiding

De activiteiten van het inkopen van producten en diensten zijn centraal georganiseerd bij het team Inkoop. MN streeft ernaar de inkoop van haar producten en diensten zoveel mogelijk te bundelen en onder te brengen bij een minimaal aantal leveranciers.

In het Inkoopbeleid zijn de kaders en spelregels op het inkoopgebied vastgelegd, waaraan door de gehele MN organisatie moet worden voldaan.

MN hecht waarde aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Leveranciers dienen aan de principes die in de Code of Conduct zijn vastgelegd te voldoen. De Code of Conduct is onderdeel van de Algemene Inkoopvoorwaarden van MN. Op verzoek van MN leveren de leveranciers relevante informatie aan betreffende de principes van deze code. Aan producten, diensten en leveranciers kunnen er tevens specifieke wensen en eisen worden gesteld waaraan zij moeten voldoen.

3.2 Doelstellingen Inkoopbeleid

Inkoop heeft als doel het aanschaffen van de juiste producten en diensten tegen de beste voorwaarden. Het Inkoopbeleid geeft sturing aan de wijze van inkopen door MN. MN wil met dit Inkoopbeleid de volgende doelstellingen realiseren:

- Bijdragen leveren aan de strategie en beleid van MN:
 - *Verbinding*
Bij het team Inkoop ligt de taak om de vraag van de business te vertalen naar een marktconforme oplossing en passende leverancier.
 - *Meer met minder*
Inkopen tegen de meest optimale prijs/kwaliteit verhouding, waarbij meer kwaliteit voor minder geld de doelstelling is.
 - *Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen*
Leveranciers dienen aan de principes, die in de Code of Conduct zijn vastgelegd, te voldoen. In aanbestedingen wil MN zoveel mogelijk maatschappelijke waarde creëren door waar mogelijk milieucriteria, sociale criteria (sociale voorwaarden en social return) en governance criteria in aanbestedingen op te nemen en de uitvoering hiervan te faciliteren en te monitoren.
- Rechtmatig en doelmatig inkopen zodat gelden op controleerbare (transparante) en verantwoorde wijzen worden aangewend en besteed.
- Een integere, betrouwbare en professionele opdrachtgever zijn.

3.3 Kaders Inkoopbeleid

Inkoop streeft ernaar de inkoop van de producten en diensten zoveel mogelijk te bundelen en onder te brengen bij een minimum aantal leveranciers, waarbij meer kwaliteit voor minder geld en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen belangrijke doelstellingen zijn.

Inkoop ziet erop toe dat het belang van MN prevaleert boven het belang van één van de units en/of haar werknemers. Indien er sprake is van afwijking op de regels, wordt er op basis van “*pas toe of leg uit en leg vast*” door het team Inkoop, eventueel in overleg met de betrokkenen, bekeken hoe hiermee om wordt gegaan en welke belangen prevaleren.

Het inkoopbeleid richt zich verder op de volgende onderwerpen:

- De (interne) processen op juiste wijze doorlopen;
- Het contracteren van de juiste leveranciers tegen de juiste (juridische) voorwaarden;
- Integriteit & continuïteit van de leverancier;
- Algemene Inkoopvoorwaarden van MN van toepassing verklaren;
- Inkoopvoordelen behalen door bundelen van inkoopvraag;
- Sturen op gebruik van Preferred Suppliers;
- Reduceren van tail spend;
- Contract- en Leveranciersmanagement.

3.3.1 Samenwerking met team Inkoop

Inkoop heeft betrekking op alle activiteiten waar tegenover een (financiële) verplichting van derden staat. Dit betekent dat iedere unit van MN het team Inkoop dient in te schakelen op het moment dat men zich heeft *voorgenomen* iets te willen gaan inkopen en/of een leverancier te gaan selecteren en contracteren.

De business is verantwoordelijk voor *wat* wordt ingekocht en Inkoop voor *hoe* wordt ingekocht. Inkoop en de business zoeken daardoor nadrukkelijk de *samenwerking*. De business moet bepalen wat zij nodig heeft om haar werk te kunnen doen, zodat dit vertaald kan worden naar de best mogelijke inkoopoplossing. Inkoop stuurt hierbij op duurzaamheid, innovatie en het effectief en efficiënt besteden van de beschikbare middelen.

De medewerkers van Inkoop zijn verantwoordelijk voor de strategische, tactische en operationele inkoop (inclusief contracten administratie) van producten en diensten voor MN.

Het team Inkoop heeft 4 inkoopcategorieën:

- Externe Resources
- ICT
- Vermogensbeheer
- Facilities & Document Services

Onder de 4 aandachtsgebieden is het takenpakket gerubriceerd en ondergebracht bij de diverse inkoopers.

3.3.2 Rol van de business tijdens inkoopproces

Inkoop bepaalt *gezamenlijk* met de business hoe er invulling kan worden gegeven aan de inkoopbehoefte en welke stappen in welke volgorde genomen moeten worden. De samenwerking tussen de business en Inkoop is van groot belang om ervoor te zorgen dat de juiste producten en diensten worden aangeschaft en/of de juiste leverancier wordt geselecteerd en gecontracteerd.

De business heeft tijdens het gehele inkooptraject een inhoudelijke rol. Wat wordt er van de business verwacht tijdens het gehele inkoopproces:

- Leveren van de inhoudelijke expertise
- Leveren van heldere requirements
- Leveren van juiste aantallen cq inschattingen van aantallen
- Mede beoordelen van leveranciers & uitgebrachte offertes op inhoudelijk vlak
- (Dagelijks) managen van leveranciers ivm contract- en leveranciersmanagement

3.3.3 Interne Processen

Tijdens het Inkoopproces zijn er interne processen die door de business en/of Inkoop doorlopen moeten worden, voordat MN over kan gaan tot het contracteren van een leverancier.

De processen die doorlopen moeten worden zijn:

- Uitbestedingsbeleid
- Cloud RSA
- Know Your Relations
- Proces Inhuur Externen

Uitbestedingsbeleid

MN kan besluiten om bedrijfsprocessen of daaraan gerelateerde systemen en werkzaamheden uit te besteden aan derden. Voorafgaand moet worden getoetst door de business of er sprake is van uitbesteding, software in de Cloud is voor MN een vorm van uitbesteding. Indien er sprake is van uitbesteding, dan is het Uitbestedingsbeleid van toepassing.

Het doel van het beleid is het vastleggen van de wijze waarop met uitbestedingen moet worden omgegaan en het borgen van een uniforme benadering van deze uitbestedingen. Op basis van de uniforme benadering wordt toegezien op een juiste beheersing van de risico's die gelopen worden bij de uitbesteding van werkzaamheden.

Het analyseren van de uitbesteding omvat een aantal activiteiten met als doel om een overwogen besluit te nemen over het al dan niet uitbesteden van werkzaamheden. Alle activiteiten die in het kader van het uitbestedingsbeleid moeten worden uitgevoerd, daar is de business verantwoordelijk voor.



Cloud RSA

Binnen MN wordt de NIST definitie van Cloud Computing gehanteerd: “Een model om op afroep op een gemakkelijke manier via een netwerk toegang te krijgen tot een gedeelde verzameling van configureerbare computer resources (bijvoorbeeld netwerken, servers, opslag, applicaties en diensten) die snel kunnen worden geleverd en vrijgegeven met een minimale inspanning of interactie met leveranciers.” De Nederlandse Bank (hierna DNB) heeft ook de definitie van NIST voor Cloud Computing geadopteerd.

MN maakt steeds meer gebruik van Cloud applicaties. Voor Cloud diensten waarbij de beschikbaarheid als ‘midden’ of ‘hoger’ is geclassificeerd of de vertrouwelijkheid als ‘midden’ of ‘hoger’ is geclassificeerd hanteren we bij de keuze van de oplossing knock-out criteria. Een Business Impact Analyse dient door de business te worden uitgevoerd.

De knock-out criteria zijn:

- Persoonlijke data buiten de EU
- Geen right-to-examine of audit
- Geen goede exit afspraken mogelijk
- Geen transparantie van en naar onderaannemers
- Geen fit met maatregelen voor informatiebeveiliging zoals beschreven in het MN IB beleid en standaarden.

Cloud Computing waarbij gebruik wordt gemaakt van diensten van derden voor bijvoorbeeld het opslaan en verwerken van datam ziet DNB als een vorm van uitbesteding. Voor deze dienstverlening gelden dan ook de gebruikelijke voorschriften van uitbesteding.

Onderdeel van de implementatie van een Cloud applicatie is het verplicht uitvoeren van een risico analyse conform het format van DNB.

Know Your Relations

MN wil zich onderscheiden als een betrouwbare partner. Daarom is het van belang dat MN haar relaties kent en géén overeenkomsten aangaat met ondernemingen of personen die het vertrouwen in MN kunnen schaden en MN geen financiële, juridische en/of reputatieschade loopt.

De business is verantwoordelijk voor het opstellen, onderhoud en uitrollen van procedures ter implementatie van het beleid. Inkoop voert de Know Your Relations – check uit.

Proces Inhuur Externen

Als MN een externe medewerker wilt inhuren, dient dit volgens het Proces inhuur externe medewerkers te worden gedaan. De business is verantwoordelijk voor het doorlopen van het proces.

3.3.4 Juridische uitgangspunten

MN hanteert uniforme documenten, zodat leveranciers weten waar ze aan toe zijn. MN past in ieder geval de volgende uniforme documenten in haar contracten toe:

- Algemene Inkoopvoorwaarden van MN
- Pre-Employment Screening

Algemene Inkoopvoorwaarden van MN

De Algemene Inkoopvoorwaarden (AIV) van MN zijn gedeponneerd op 11 oktober 2017 ter griffie van arrondissementsrechtbank te Den Haag onder nummer 47/2017.

Voor alle leveranciers zijn de AIV van toepassing en op alle contracten worden zij van toepassing verklaard. Voorwaarden van leveranciers worden van de hand gewezen.

Pre-Employment Screening

Alle externe medewerkers dienen ten behoeve van hun werkzaamheden bij MN een Pre-Employment screening te doorlopen, welke grotendeels zal worden uitgevoerd door de leverancier.

Onder externe medewerkers wordt verstaan:

- Medewerkers die van een derde worden ingeleend
- Personen die zelfstandig toegang krijgen tot de gebouwen van MN

De Pre-Employment screening is van toepassing bij bovengenoemde personen, indien reeds bij aanvang van de werkzaamheden de reële verwachting aanwezig is, dat zij minimaal 1 maand werkzaam zullen zijn bij MN.

Voornaamste reden van het uitvoeren van de Pre-Employment screening is gelegen in het feit, dat MN slechts samen wil werken met integere personen, die de goede reputatie van MN niet in gevaar kunnen brengen.

3.4 Toepassing Inkoopbeleid

De afdeling Inkoop zorgt, samen met de business, door toepassing van het Inkoopbeleid dat de doelstellingen van het Inkoopbeleid worden bereikt.

Inkoop kijkt naar alle verplichtingen en risico's (niet beperkt tot de navolgende opsomming) op het gebied van:

- Kosten
- Integriteit van de leverancier (Know Your Relations)
- Juridische bepalingen
- Risicobeheersing
- Gebruiksrecht
- Inspanningsverplichtingen MN
- Continuïteit
- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

3.4.1 Kosten

De afdeling Inkoop stuurt aan op een verantwoorde manier van het uitgeven van gelden, waarbij inkopen tegen de meest optimale prijs/kwaliteit verhouding het uitgangspunt is (meer met minder). MN opteert voor een marktconforme prijsstelling. Inkoop maakt tevens afspraken (en legt deze vast) over bijvoorbeeld de maximale indexering, kosten voor eventueel meerwerk en uurtarieven.

3.4.2 Know Your Relations

Zie paragraaf "Kaders Inkoopbeleid"

3.4.3 Juridische Bepalingen

MN verklaart op alle contracten en opdrachten haar AIV van toepassing.

MN wenst uitsluitend zaken te doen met leveranciers die voldoen aan de op dat moment geldende Nederlandse wet- en regelgeving. De leverancier moet de nieuwe ontwikkeling in de wet- en regelgeving volgen en deze adequaat en tijdig integreren in haar bedrijfsvoering. De leverancier dient op verzoek van MN bereid te zijn en mee te werken aan om, MN en haar toezichthouders, het 'Right to Audit' en 'Right to Examine' uit te (laten) voeren.

Inkoop maakt tevens afspraken (en legt deze vast) over:

- Garantie bepalingen
- Geheimhoudingsverklaring – opgenomen in de AIV
- Bescherming van data
- Ontbindingsclausule
- Leveringsvoorwaarden

Indien MN persoonsgegevens laat verwerken door een bewerker, zal er een verwerkersovereenkomst tussen MN en de leverancier moeten worden afgesloten. De verwerker mag de persoonsgegevens niet voor eigen doeleinden gebruiken, maar alleen om uitvoering te geven aan de instructies van MN. Indien de persoonsgegevens in een cloud applicaties worden opgeslagen, zie ook paragraaf 3.3.3 "Uitbestedingsbeleid & Cloud RSA".

3.4.4 Risicobeheersing

Het beperken en beheersen van de gevolgen van de risico's zijn een belangrijk onderdeel van risicobeheersing. Voor een goede risicobeheersing is het van belang dat risico's op hun juiste waarde worden geschat. De afdeling Inkoop inventariseert en identificeert de risico's, in samenspraak met de daartoe deskundige medewerkers van de aanvragende business afdeling, waarbij ze ondersteunt worden door de afdelingen Juridische Zaken en Risk & Compliance, die MN mogelijk loopt bij het aangaan van een contract. De risico's die MN mogelijk loopt zijn per contract verschillend. In het contract worden afspraken en maatregelen vastgelegd om de geïdentificeerde risico's beheersbaar te maken cq. behouden. Zie ook paragraaf 3.3.3 "Cloud RSA" indien het om een cloud applicatie gaat.

3.4.5 Gebruiksrecht

Inkoop legt vast in het contract welke rechten MN heeft – al dan niet tegen betaling – voor het gebruik van goederen en diensten.

Het intellectueel eigendom en de eigendomsrechten zijn geregeld in de AIV van MN.

3.4.6 Inspanningsverplichtingen MN

De afdeling Inkoop inventariseert welke inspanningsverplichtingen MN heeft t.o.v. de leverancier, zodat de leverancier haar contractuele afspraken na kan komen. Aan de hand van de inventarisatie wordt met de business besproken of MN (binnen het eventueel afgesproken tijdsplan) aan deze inspanningsverplichtingen kan voldoen. Indien wenselijk worden deze inspanningsverplichtingen vastgelegd in het contract.

3.4.7 Continuïteit

Inkoop kijkt naar de continuïteit die de leverancier kan bieden aan MN & naar de continuïteit van de geleverde producten en diensten. Afspraken omtrent de continuïteit worden vastgelegd in het contract.

3.4.8 MVO

Een duurzame uitvoering van de regelingen geven wij vorm door transparante, eerlijke, klant georiënteerde en duurzame producten voor de deelnemers te ontwikkelen en uit te voeren. Verantwoord beleggen is zó beleggen dat het vermogen én goed rendeert én bijdraagt aan mens en milieu. Onze visie op een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering is dat we de eisen die wij aan anderen stellen ook aan ons zelf opleggen: een transparante governance, een goed personeelsbeleid, een zo laag mogelijke CO2-voetafdruk en een duurzaam inkoopbeleid. Zo vervult MN op verantwoorde wijze een spilfunctie in de waardeketen; van het maken van pensioenafspraken tot het doen van uitkeringen.

Integriteit

MN heeft hoog in het vaandel staan dat haar bestuurders, medewerkers en leveranciers integer handelen. MN en haar medewerkers houden zich aan de voor hen vastgestelde gedragscodes. Zij handelen zakelijk en objectief, waardoor bijvoorbeeld belangenverstrengeling wordt voorkomen.

Het inkoopproces (zie paragraaf 3.5) ondersteunt dit door een objectief selectieproces te laten plaatsvinden waarin niet alleen naar prijs/kwaliteit wordt gekeken, maar ook naar de integriteit van de leverancier en hoe maatschappelijk verantwoord de leverancier is.

MN wil alleen zaken doen met integere leveranciers die zich niet bezighouden met criminele of illegale praktijken. Een toetsing van integriteit van de leveranciers wordt gedaan op basis van het "Know your relations" beleid.

Leveranciers en haar onderaannemers dienen de naleving van de universele rechten van de mens, waaronder vakbondsvrijheid en het verbod op kinderarbeid, gedwongen arbeid en discriminatie, te respecteren. Leverancier heeft daarbij een inspanningsverplichting om dit afhankelijk van een redelijke inschatting van risico's bij haar onderaannemers te controleren en te borgen.

Duurzaam inkopen

Tijdens het inkopen van goederen en diensten wordt gekeken naar duurzaam inkopen. In de aanbestedingsstukken en in de te sluiten overeenkomst worden duurzaamheidcriteria opgenomen.

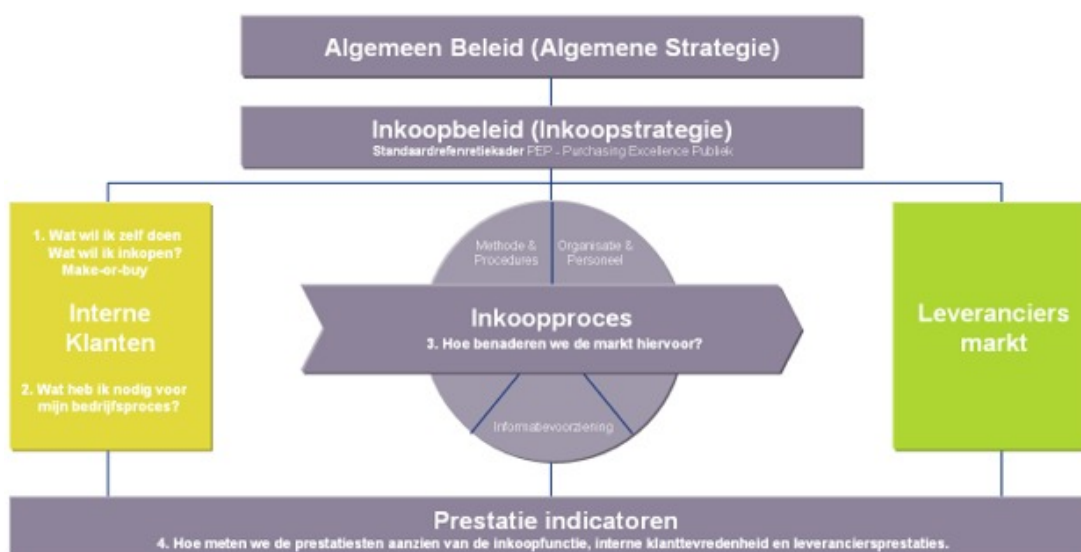
Inkoop op maatschappelijke verantwoorde wijze

Inkoop vindt ook op maatschappelijke verantwoorde wijze plaats. Hierbij spelen onderwerpen als arbeidsre-integratie, arbeidsomstandigheden en – indien passend- Social Return on Investment (SROI).

Ondernemers die niet aan voorgaande voldoen worden uitgesloten van deelname aan aanbestedingen van MN en/of contracteren als leverancier.

3.5 Inkoopproces

Het Inkoopproces bestaat uit verschillende fasen, startend vanaf het moment van constatering van een behoefte tot de beschikbaarstelling van het gevraagde aan de gebruiker binnen de organisatie.



De volledige toelichting op het inkoopproces is opgenomen in bijlage 2.

Tenminste éénmaal in de vijf jaar wordt voor elk contract bekeken of er een nieuwe inkoopprocedure moet worden doorlopen. MN kijkt op die manier of ze nog steeds de juiste producten en diensten tegen te beste voorwaarden contractueel heeft afgesproken. Alleen vanuit het oogpunt van bedrijfsbelang voor MN kan hiervan op basis van *“pas toe of leg uit”* worden afgeweken.

3.5.1 Preferred Suppliers

De afdeling Inkoop selecteert preferred suppliers. Dit wordt gedaan op basis van de volgende uitgangspunten:

- Selectie criteria
- Bundelen van inkoop van producten en diensten waardoor inkoopvoordelen worden gerealiseerd
- Reductie van aantal leveranciers
- Reduceren Tail Spend
- Borging van de continuïteit van de bedrijfsvoering van MN

Bestelling van producten en diensten bij Preferred Suppliers vindt plaats door middel van een inkooporder via ProActis.

3.5.2 Contracteren

Onderdeel van het inkoopproces is het contracteren. Het onderhandelen met de geselecteerde leverancier, aan de hand van de informatie vanuit de fases specificeren en selecteren, resulteert in een overeenkomst waarin wordt afgesproken welke producten en/of diensten wel of niet worden geleverd, met daarbij de benodigde gespecificeerde voorwaarden en condities.

3.6 Contractmanagement

Contractmanagement is een onderdeel van het Inkoopproces. Contractmanagement zorgt ervoor dat de juiste contractgegevens op het juiste moment voor de juiste persoon beschikbaar zijn. De inzet is dat de klant – leveranciersrelatie ontstaat en in stand blijft die formeel en informeel, contractueel en contactueel gebaseerd zijn op duidelijkheid over gemaakte afspraken, procedures, wederzijdse samenwerking en profijt.

De contracteigenaar is de business van MN. De business en de afdeling Inkoop geven gezamenlijk inrichting aan contractmanagement.

3.6.1 Contractbeheer

Contractbeheer heeft als doel om MN te voorzien van inzicht in lopende contracten en de juiste contractuele afspraken en informatie middels het voeren van een daarvoor bestemde administratie. Deze informatie moet dus up-to-date en beschikbaar zijn voor de betrokkenen of bevoegden.

Alle contracten worden geregistreerd in de Contractmanagement Module door de afdeling Inkoop. Doel hiervan is om MN inzicht te bieden in de lopende contracten en de contractuele afspraken. Op deze wijze kan eenvoudig worden vastgelegd wanneer een overeenkomst voor bewerking moeten worden aangepakt.

Beheersmatig betekent dit:

1. Centraal beschikbaarheid van (informatie) uit contracten
2. Totstandkoming van contracten door Inkoop met input van de business
3. Bewaking en rapportage van de in de contracten vastgelegde activiteiten op het juist moment door de juiste persoon vanuit de business

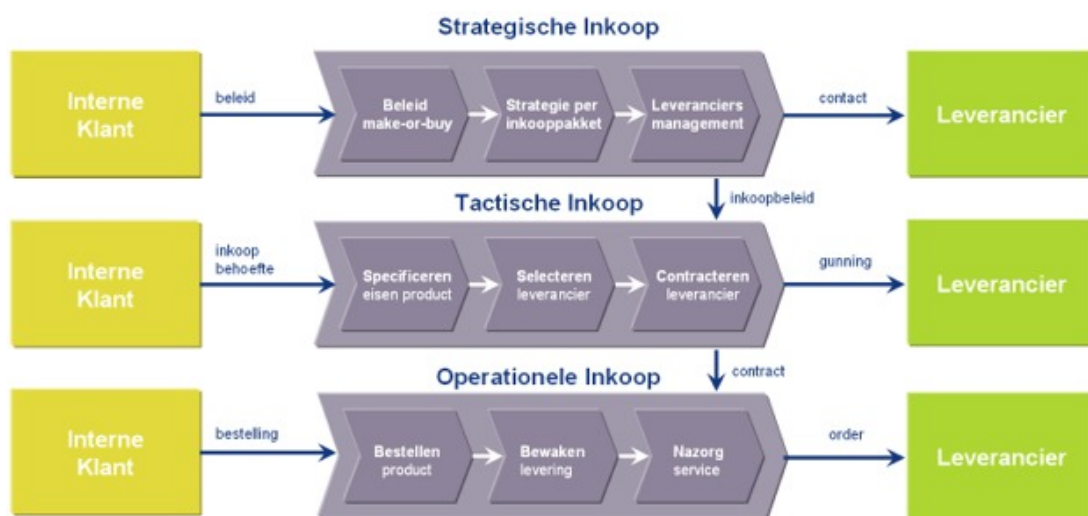
Bijlage 1: Inkoop

1.1 Inleiding

Het team Inkoop heeft 4 inkoopcategorieën (Externe Resources; ICT; Vermogensbeheer en Facilities & Document Services) verdeeld over vier inkopers, die elk hun eigen inkoopcategorie hebben. De Inkopers hebben kennis van en expertise over de markten (en leveranciers) van hun inkoopcategorie.

1.2 Strategische, tactische en operationele inkoop

De afdeling Inkoop is verantwoordelijk voor de strategische, tactische en operationele inkoop (inclusief contracten administratie) van producten en diensten voor MN.



1.2.2 Strategische Inkoop

Strategische inkoop ligt als het ware over het gehele inkoopproces heen en betreft de vertaling van het algemene MN beleid naar inkoopuitgangspunten en (veelal) procedures, inkoopbeleid, inkoopdoelstellingen en inrichting van de organisatie.

De inkoper maakt jaarlijks voor haar eigen inkoopcategorie een inkoopstrategie met daarin opgenomen inkoopdoelstellingen. Hierin vertaalt de inkoper het MN beleid en de jaarplannen van de business naar de inkoopstrategie voor zijn of haar inkoopcategorie. Deze inkoopstrategie wordt afgestemd met de business.



1.2.3 Tactische Inkoop

Tactische inkoop gaat over het specificeren, selecteren van de leveranciers en het contracteren. Het managen, beheren en beoordelen van leveranciers relaties (leveranciers- en contractmanagement) vormen een belangrijk onderdeel van tactische inkoop.

De inkoper doorloopt samen met de business het inkoopproces om uiteindelijk de keuze te maken welke leverancier de producten of diensten mag leveren tegen welke prijs en inkoopvoorwaarden. De inkoper neemt in zijn afwegingen het inkoopbeleid van MN mee.

1.2.4 Operationele inkoop

Operationele inkoop gaat over het administratieve proces. Het daadwerkelijk bestellen van producten en diensten en bewaken. Contractbeheer is een onderdeel van operationele inkoop.

De operationele inkoop verloopt bij MN via ProActis. Door middel van een aanvraag die door de business wordt opgevoerd in ProActis, wordt er een order gecreeerd die wordt goedgekeurd conform het delegatiemodel van MN. De 3-weg factuurmatching zorgt ervoor dat alleen facturen worden betaald waarvan de producten en diensten zijn besteld en ontvangen (in PA wordt de ontvangst van goederen en diensten door de business vastgelegd) en is er een workflow voor het uitzoeken van geconstateerde verschillen.

Bijlage 2: Inkoopproces

Het Inkoopproces bestaat uit verschillende fasen, startend vanaf het moment van constatering van een behoefte tot de beschikbaarstelling van het gevraagde aan de gebruiker binnen de organisatie.



Stap	Fase Inkoopproces	Toelichting
1	Voortraject / Interne Klanten	<ul style="list-style-type: none"> Bepalen van inkoopbehoefte Bepalen van het aanbod Interne processen doorlopen zoals Uitbestedingsbeleid & Proces Inhuur Externen Raming en bepalen van het financiële budget Keuze offerte aanvraag procedure
2	Specificeren	<ul style="list-style-type: none"> Opstellen van eisen en wensen Omschrijving van de opdracht Opstellen offerte aanvraag
3	Selecteren	<ul style="list-style-type: none"> Eventuele voorselectie leveranciers Versturen offerte aanvraag Offertes evalueren Onderhandelen Gunning Know Your Relations
4	Contracteren	<ul style="list-style-type: none"> Tekenen overeenkomst Vastleggen overeenkomst
5	Bestellen	<ul style="list-style-type: none"> Uitvoeren van de overeenkomst Plaatsen van bestellingen door middel van een inkooporder via ProActis
6	Bewaken	<ul style="list-style-type: none"> Bewaken van termijnen Controleren nakoming afgesproken prestaties Betaling facturen
7	Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> Contractmanagement Leveranciersmanagement Evalueren overeenkomst

