

SERVICE LEVEL AGREEMENT

Tussen

Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen (UWV)

en

<Opdrachtnemer>

inzake

Werving en selectie en detachering Communicatieadviseurs

Perceel 1

Datum: 3-4-2023

Kenmerk: FD.2023.029

Versie: 1.2

1 INHOUD

1 Algemeen	3
1.1 Context	3
1.2 Begrippen	3
1.3 Looptijd	3
1.4 Wijzigingsbeheer	3
1.5 Communicatie	3
2 Wat spreken we met elkaar af?	4
2.1 Hoe werken we samen?	4
2.2 Wat is het doel van de SLA?	4
2.3 Wat zijn de te leveren diensten?	4
2.4 Managementinformatie	5
2.4.1 Halfjaarlijkse rapportage:	5
2.4.2 Incidentele rapportages:	6
2.4.3 Jaarrapportage:	6
2.5 Inlenersaansprakelijkheid	6
2.6 Welke KPI's spreken we af?	7
2.6.1 KPI's – Proces	7
2.6.2 KPI's – Klantenperspectief	7
2.6.3 KPI's – Duurzaamheid	9
3 Hoe wordt uw dienstverlening beoordeeld?	11
3.1 Beoordelingsmethodiek	11
3.2 Wat zijn de gevolgen voor wel/niet behalen KPI's?	11
3.3 Wanneer verwachten wij een verbeterplan?	11
Begrippenlijst	13

1 ALGEMEEN

1.1 CONTEXT

Tussen u en UWV is een Raamovereenkomst met kenmerk DF.2023.29 (P1) afgesloten. Met de Service Level Agreement (SLA) geven we een nadere uitwerking aan de rechten en verplichtingen van de partijen die zijn vastgelegd in de overeenkomst. Alleen de onderwerpen waarvan nadere afspraken moeten worden gemaakt, zijn opgenomen in de SLA.

1.2 BEGRIPPEN

De begrippen en afkortingen in deze SLA staan uitgewerkt in de begrippenlijst.

1.3 LOOPTIJD

De looptijd van de SLA is gelijk aan die van de overeenkomst. Indien nadere overeenkomsten onder de overeenkomst zijn afgesproken, dan loopt de SLA door tot de einddatum van de laatste opdracht onder de overeenkomst.

1.4 WIJZIGINGSBEHEER

U en UWV zorgen gezamenlijk voor het actueel houden van de SLA. Het administratieve beheer van de SLA berust bij de Contract- en Leveranciersmanager van UWV.

Wijzigingsvoorstellen voor de SLA worden gezamenlijk besproken in het tactisch overleg zoals opgenomen in de overeenkomst. Na akkoord en bekrachtiging van het voorstel door beide partijen wordt de wijziging schriftelijk vastgelegd door UWV in een bijlage of nieuwe versie van de SLA. De bekrachtiging vindt plaats door ondertekening van beide partijen.

1.5 COMMUNICATIE

De operationele contactgegevens voor de SLA zijn:

Shared Service Center HRM UWV	
Openingstijden	8.00 – 16.00 uur
Telefoonnummer	020-6875100
E-mailadres	HRM-SSC-Amsterdam@uwv.nl

Contractbeheer Vacaturebureau HRM UWV	
Openingstijden	8.00 – 17.30 uur
Telefoonnummer	<nog nader te bepalen>
E-mailadres	Contractbeheeruwvvacaturebureau@uwv.nl

Service desk Opdrachtnemer	
Openingstijden	<in te vullen na gunning>
Telefoonnummer	<in te vullen na gunning>
E-mailadres	<in te vullen na gunning>

2 WAT SPREKEN WE MET ELKAAR AF?

2.1 HOE WERKEN WE SAMEN?

UWV werkt volgens de SOM methodiek. SOM staat voor Samenwerking op Maat. Per contract toetsen we hoe intensief de samenwerking zal zijn op basis van deze methodiek. Het contract tussen u en UWV valt in SOM kwadrant: 'effectief'.

De kenmerken van de samenwerking in deze kwadrant zijn:

- Operationeel/ Tactisch;
- Standaard product en/of dienst met beperkt maatwerk;
- Leverancier is intern gestandaardiseerd en levert "maatwerk" naar opdrachtgever;
- Vaste momenten en informeel overleg;
- Sturing op inhoud

2.2 WAT IS HET DOEL VAN DE SLA?

Het doel van deze SLA is:

- het vastleggen van het vereiste niveau van de opdracht;
- het vastleggen van de wijze van kwaliteitsbeheersing.

De intentie van u en UWV is, zich in te spannen om de kwaliteit en de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen en over en weer afspraken vast te leggen over de wijze van levering, bewaking en verbetering hiervan.

2.3 WAT ZIJN DE TE LEVEREN DIENSTEN?

- Werving en selectie van communicatieadviseurs en contentspecialisten ten behoeve van een loondienstverband bij UWV;
- Detachering van communicatieadviseurs en contentspecialisten op basis van detachering waarbij een *inspanningsverplichting* voor de ingehuurde medewerker geldt.

Deze opdrachten worden gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst binnen de gestelde opdrachtwaarde uitgezet bij de 3 (drie) te contracteren opdrachtnemers.

Het proces voor de Werving- en selectie dienstverlening geschiedt op basis van 'toerbeurt' in volgorde van leverancier 1, 2, 3 en te beginnen bij de eerste uitvraag op alfabetische volgorde van leveranciersnaam. Opdrachtnemer draagt binnen maximaal 4 weken na uitvraag minimaal 1 maar bij voorkeur 2 geschikte kandidaten voor bij de opdrachtgever. Mocht er door leverancier geen (geschikte) kandidaat worden voorgesteld binnen de gestelde termijn, dan zal de W&S-opdracht na deze termijn verleent worden aan de opvolgende leverancier.

Eén maal per jaar toetst UWV of Opdrachtnemers een gelijke omvang van de opdrachten heeft ontvangen. UWV streeft ernaar om er voor te zorgen dat alle Opdrachtnemers gedurende de looptijd van de Raamovereenkomst de kans hebben om een evenredige toekenning van opdrachten verkrijgen.

Het proces voor de detachering van kandidaten voor detachering met een inspanningsverplichting, geschiedt telkens op basis van minicompenties uitgezet bij de drie gecontracteerde opdrachtnemers. De uiteindelijke selectie vindt in dit geval dus plaats door de teammanagers binnen de UWV-organisatie.

2.4 MANAGEMENTINFORMATIE

2.4.1 HALFJAARLIJKSE RAPPORTAGE:

Opdrachtnemer dient eenmaal per kalender halfjaar een analyse te verzorgen van de totale dienstverlening van het contract. Voor deze analyse maakt Opdrachtnemer gebruik van een format in PowerPoint en Excel. De PowerPoint bevat een visuele weergave van de managementinformatie en in Excel staat alle data.

Het format wordt in onderling overleg tussen partijen vastgesteld in de eerste maand van de looptijd van de Raamovereenkomst en voor het eerst door Opdrachtnemer ingevuld na afloop van het 1e halfjaar van de looptijd van de Raamovereenkomst. Deze rapportage wordt tijdens het Tactisch Overleg tussen Partijen besproken (zie 3.1 van deze SLA).

De analyse dient op halfjaarniveau te worden weergegeven, dus voor de tweede keer na de eerste zes (6) maanden van de looptijd van de overeenkomst.

Onderdelen welke niet zijn opgenomen in het format worden separaat door Opdrachtnemer aangeleverd. Deze analyse zal ongevraagd en proactief door de Opdrachtnemer worden opgesteld en verstuurd aan de CLM-er van Opdrachtgever. Dat gebeurt uiterlijk de 10e werkdag na het einde van de rapportageperiode en bevat minimaal de volgende onderdelen:

- Totaaloverzicht van de omzet per maand en kwartaal van Opdrachtnemer;
- Totaaloverzicht van alle plaatsingen van Opdrachtnemer per kwartaal inclusief;
 - Uurtarief (inkoop en verkoop);
 - Marge (in Euro en percentage);
 - Werving en selectiefte (in Euro);
 - Start en einddatum contract (detachering);
 - Totaal aantal ingezette uren per opdracht en totaal (detachering);
- Totaaloverzicht aanvragen per maand en kwartaal volgens deze opzet:

Kwartaal	Diensten aangevraagd	Geleverd	%	Niet-geleverd	%
JJJJ-Q1	vul aantal in	vul aantal in	vul percentage in	vul aantal in	vul percentage in
JJJJ-Q2	vul aantal in	vul aantal in	vul percentage in	vul aantal in	vul percentage in
JJJJ-Q3	vul aantal in	vul aantal in	vul percentage in	vul aantal in	vul percentage in
JJJJ-Q4	vul aantal in	vul aantal in	vul percentage in	vul aantal in	vul percentage in

- Gedetailleerde totaaloverzicht aanvragen van Opdrachtgever per maand en kwartaal per functiecategorie, met vermelding van:
 - Functiecategorie;
 - Uurtarief (inkoop en verkoop);
 - Marge (in Euro en percentage);
 - Werving en selectiefte (in Euro);
 - Aanbieding terzijde gelegd door Opdrachtgever omdat er geen of geen exclusieve kandidaat is aangeboden;
 - wel/niet passende kandidaat aangeboden door Opdrachtnemer (bij niet aanbieden reden vermelden);

- wel/niet gegund gekregen (reden van afwijzing vermelden).
- Kwartaaloverzicht van alle huidige plaatsingen van Opdrachtnemer inclusief;
 - Functiecategorie;
 - Uurtarief (inkoop en verkoop);
 - Marge (in Euro en percentage);
 - Werving en selectiefee (in Euro);
 - Start en einddatum contract;
 - Aantal verlengingen;
- Overzicht van uitstroom; uitgesplitst naar gewenst (einde opdracht) en ongewenst (inclusief opgave van redenen);
- Overzicht van Communicatieadviseurs en contentspecialisten die vervangen moesten worden;
- Ziekteverzuim en het verloop ervan;
- Overzicht van klachten, calamiteiten en de afhandeling daarvan; (zie 2.6)
- Op welke markontwikkeling(en) Opdrachtnemer zich de komende periode wil gaan richten;
- Indien van toepassing: Een verklaring van goed betalingsgedrag uitgegeven door de Belastingdienst (zie 2.5).

2.4.2 INCIDENTELE RAPPORTAGES:

Bijvoorbeeld gespecificeerde rapportage voor een bepaald be-drijfsonderdeel als daar issues zijn, op aanvraag van Opdrachtgever of proactief door Op-drachtnemer verstrekt.

2.4.3 JAARRAPPORTAGE:

Opdrachtnemer dient eenmaal per jaar een schriftelijk advies uit te brengen, waarna overleg mogelijk is indien gewenst, over de totale dienstverlening van het contract. Dit advies zal ongevraagd en proactief door de Opdrachtnemer worden opgesteld. Dat gebeurt vijftientig (25) werkdagen na afsluiting van het laatste kwartaal van het kalenderjaar en bevat minimaal de volgende onderdelen:

- Wat ging er goed en wat kan er beter zowel bij Opdrachtnemer zelf, maar ook bij Opdrachtgever (inclusief maatregelen en adviezen);
- Ondernomen en geplande activiteiten op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen;
- De belangrijkste markontwikkelingen en wat de gevolgen zijn voor Opdrachtgever;
- Waar Opdrachtnemer zich bij Opdrachtgever op gaat richten het komende kalenderjaar.

2.5 INLENERSAANSPRAKELIJKHEID

Opdrachtnemer dient per half jaar aan te tonen dat hij heeft voldaan aan en voldoet aan zijn verplichtingen op grond van een tijdige en volledige afdracht van belastingen en premies voor sociale lasten verband houdende met het uitvoeren van de overeenkomst. Per kwartaal levert Opdrachtnemer hiervoor een verklaring van goed betalingsgedrag uitgegeven door de Belastingdienst, aan Opdrachtgever af.

Hiervan kan worden afgeweken indien:

- Opdrachtnemer voldoet aan de NEN-4400 normen en is geregistreerd in het SNA-register of;
- Opdrachtnemer een Beursgenoteerde uitleenonderneming is die actief is in Nederland en de jaarlijkse verklaring van zekerheid uitgegeven door de Belasting-dienst kan overleggen.

Tevens toont Opdrachtnemer aan WAADI geregistreerd te zijn in het handelsregister van de Kamer van Koophandel.

2.6 WELKE KPI'S SPREKEN WE AF?

Voor het behalen van het vereiste niveau zijn Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) opgesteld. Per periode, zoals beschreven in de overeenkomst, vindt in het tactische overleg een beoordeling van uw geleverde prestaties plaats. De hieronder beschreven KPI's zijn daarvoor maatgevend.

Categorie	Nr.	KPI	Frequentie meting
Proces	KPI 1	Managementinformatie	Per halfjaar
Klantenperspectief	KPI 2	Aanbiedingspercentage	Per halfjaar
	KPI 3	Percentage passende CV's	Per halfjaar
	KPI 4	Levertijd detachering	Per halfjaar
Duurzaamheid	KPI 5	Social Return on Investment	Per halfjaar

In onderstaande schema's zijn de KPI's nader uitgewerkt.

2.6.1 KPI'S – PROCES

Categorie	Proces
Kritische Prestatie Indicator	Managementinformatie
Definitie	Periodiek wordt de gevraagde managementinformatie aan UWV gerapporteerd. De inhoud en eisen van de managementinformatie wordt uitvoerig omschreven in de SLA punt 2.4. Volledigheid en first time right Alle gevraagde informatie dient, bij de eerste keer van elke periodieke verzending, volledig en juist te zijn. Tijdigheid Managementinformatie dient uiterlijk de 10e werkdag na het einde van kalenderhalfjaar beschikbaar te zijn voor UWV.
Meetmethodiek	Controle op aangeleverde rapportages
Norm (waarde)	Norm = Groen/Rood Groen = 100% juist Rood = <100% juist en Groen = ≤ 10 werkdagen na einde kalenderhalfjaar Rood = > 10 werkdagen na einde kalenderhalfjaar
Verantwoordelijkheid	Opdrachtnemer draagt zorg voor de rapportages. Controle op tijdigheid, juistheid en volledigheid door Opdrachtgever.
Frequentie meting	1x per halfjaar

2.6.2 KPI'S – KLANTENPERSPECTIEF

Categorie	Klantenperspectief
Kritische Prestatie Indicator	Aanbiedingspercentage

Categorie	Klantenperspectief
Definitie	Het percentage waarin Opdrachtnemer een CV aanbiedt op een uitvraag van Opdrachtgever.
Meetmethodiek	Alle uitvragen afgezet tegen het aantal uitvragen waar Opdrachtnemer 1 CV heeft aangeboden.
Norm (waarde)	Minimaal 80% (bijvoorbeeld voor acht (8) van de tien (10) uitvragen één kandidaat aangeboden).
Verantwoordelijkheid	Opdrachtnemer draagt zorg voor de rapportages en berekening van het percentage.
Frequentie meting	1x per halfjaar

Categorie	Klantenperspectief
Kritische Prestatie Indicator	Percentage passende CV's
Definitie	Het percentage waarin de aangeboden CV's van Opdrachtnemer overeenkomen met de uitvraag van Opdrachtgever.
Meetmethodiek	Alle aangeboden passende CV's van Opdrachtnemer, afgezet tegen het totaal aantal aangeboden CV's door Opdrachtnemer.
Norm (waarde)	Minimaal 90% (van de tien (10) aangeboden CV's passen er negen (9) bij het profiel En bij vervallen binnen de proefperiode van twee (2) maanden van geplaatste medewerker via Werving & Selectie vindt er kosteloze vervanging plaats door Opdrachtnemer.
Verantwoordelijkheid	Opdrachtnemer draagt zorg voor de rapportages en berekening van het percentage.
Frequentie meting	1x per halfjaar

Categorie	Klantenperspectief
Kritische Prestatie Indicator	Levertijd detachering
Definitie	Het binnen de gestelde termijnen in het programma van eisen aanleveren van het aandragen van geschikte CV's.
Meetmethodiek	100% van het aantal aangeboden CV's door Opdrachtnemer in een half jaar dienen binnen de gestelde normen in het programma van eisen te worden aangeleverd.

Categorie	Klantenperspectief
Norm (waarde)	Norm = Groen/Rood Normale opdracht Groen = ≤ 5 werkdagen na ontvangst opdracht Rood = >5 werkdagen na ontvangst opdracht Spoedopdracht Groen = ≤ 3 werkdagen na ontvangst opdracht Rood = >3 werkdagen na ontvangst opdracht
Verantwoordelijkheid	Opdrachtnemer is verantwoordelijk voor het behalen van het resultaat en het aanleveren van de managementinformatie. Bij het aanleveren van managementinformatie dient onderscheid gemaakt te worden in 'normale' opdrachten en 'spoed' opdrachten.
Frequentie meting	1x per halfjaar

2.6.3 KPI'S – DUURZAAMHEID

Categorie	Duurzaamheid
Kritische Prestatie Indicator	Social Return on Investment
Definitie	Opdrachtnemer realiseert Social Return door minimaal de gestelde 2,5% van de geraamde opdrachtwaarde per jaar (excl. BTW) dan wel het geoffreerde en door UWV als realistisch beoordeelde hogere percentage hiervoor in te zetten. Op basis van de geraamde opdrachtwaarde wordt de Social Return verplichting vormgegeven. - Realisatie: 2,5% dan wel het geoffreerde en door UWV als realistisch beoordeelde hogere percentage = groen - Te verbeteren: 2% tot 2,5% = oranje - Afbreukrisico: minder dan 2% = rood De social return verplichting wordt aan het einde van het eerste jaar getoetst aan de hand van de gerealiseerde omzet over dat jaar. Indien er een verschil is tussen de omzet en de geraamde opdrachtwaarde, wordt dit in de social return verplichting van het jaar daarna aangepast opdat de social return verplichting in verhouding komt te staan tot de gerealiseerde omzet. Na gunning van de opdracht wordt het geoffreerde en door UWV als realistisch beoordeelde hogere percentage in deze tabel vastgelegd!
Meetmethodiek	Op basis van SROI rapportage (Bouwblokkenmethode).
Norm (waarde)	2,5% dan wel het geoffreerde en door UWV als realistisch beoordeelde hogere percentage van de opdrachtwaarde per contractjaar volledig ingezet binnen het contractjaar en 100% van de overeengekomen kwartaalinspanningen.
Verantwoordelijkheid	Opdrachtnemer draagt zorg voor bewijslast. Opdrachtgever controleert op tijdigheid, juistheid en volledigheid.

Categorie	Duurzaamheid
KPI score bepaling	2 keer per jaar op basis van de inspanningen; 1 keer per jaar op basis van de inspanningen en de realisatie van de vastgestelde financiële bijdrage.

De resultaten van de KPI's dient u op te nemen in de managementrapportage, zoals omschreven in het artikel 'Rapportage' in de Raamovereenkomst. De beoordelingsmethode en consequenties van het wél of niet behalen van de KPI's staan beschreven in het volgende hoofdstuk.

Naast de afgesproken KPI's zal Opdrachtnemer zorgdragen voor mitigatie van risico's zoals bv. onjuiste hantering van tarieven dat kan leiden tot handmatige correcties in de facturering.

3 HOE WORDT UW DIENSTVERLENING BEOORDEELD?

In dit hoofdstuk leest u op welke manier wij de afgesproken KPI's beoordelen.

3.1 BEOORDELINGSMETHODIEK

Uw prestaties worden per half jaar beoordeeld door de Contract- en Leveranciersmanager van UWV. De score per KPI en de eventuele gevolgen, worden tijdens het tactisch overleg met u besproken.

In onderstaand overzicht houdt de Contract- en Leveranciersmanager bij of u in desbetreffende periode voldoet aan de norm van een KPI.

Per half jaar	1	2	3	Bonus	Malus
	Groen	Oranje	Rood		
KPI 1: Managementinformatie	x		x	Na 1 half jaar behalen van alle KPI's op de norm gaat deze bonus te werking; UWV als referent kunnen opgeven.	Na 1 half jaar niet behalen van alle KPI's op de norm gaat deze malus te werking; UWV niet als referent kunnen opgeven.
KPI 2: Aanbiedingspercentage	x		x		
KPI 3: Percentage passende CV's	x		x		
KPI 4: Levertijd detachering	x		x		
KPI 5: Social Return on Investment	x	x	x		

Toelichting kleur:

Groen: U presteert op en/of boven de norm voor de desbetreffende KPI.

Rood: U presteert onder de norm voor de desbetreffende KPI.

3.2 WAT ZIJN DE GEVOLGEN VOOR WEL/NIET BEHALEN KPI'S?

Met de bonus-/malusregeling beoogt UWV dat u minimaal het overeengekomen niveau van dienstverlening realiseert en dat u ook gestimuleerd wordt om het niveau te overtreffen.

Wanneer u 1 meetperiode achtereen voor alle KPI's een groen haalt, gaat de bijbehorende bonus in.

Wanneer u 1 meetperiode achtereen rood haalt voor één of meerdere KPI's, gaat de bijbehorende malus in.

3.3 WANNEER VERWACHTEN WIJ EEN VERBETERPLAN?

Indien de afgesproken norm van één of meerdere KPI's niet is behaald, heeft u de verplichting om het prestatieniveau weer op de afgesproken norm te krijgen. U stelt dit verbeterplan binnen een maand na vaststelling van de niet behaalde KPI norm op, zodat het service level conform de afgesproken norm zo spoedig mogelijk is bereikt. Het verbeterplan staat los van de beoordeling van bonus/malus. Het verbeterplan wordt door u digitaal aan de Contract- en Leveranciersmanager van UWV verzonden.

Het verbeterplan dient een beschrijving van de volgende onderdelen te bevatten:

- oorzaak van het niet behalen van de KPI;

- welke maatregelen u gaat nemen om de gestelde KPI norm te halen;
 - een tijdslijn met betrekking tot het verbeterplan en de te nemen maatregelen;
- De onderdelen dienen SMART te zijn beschreven. Dit betekent dat ze specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdsgebonden zijn.

Als bovenstaande verbeterplan en de door u genomen maatregelen niet resulteren in het wel behalen van de KPI in de volgende meetperiode, tenzij anders overeengekomen is tussen beide partijen, gaat de malus in werking zoals omschreven in hoofdstuk 3.2.

Gedurende het verbetertraject informeert u UWV proactief over de voortgang van het verbeterproces en de wijze waarop afwijkingen worden gemanaged. Het verbeterplan en de voortgang maken deel uit van het eerstvolgende tactisch overleg.

BEGRIPPENLIJST

In deze SLA komen sommige begrippen vaker terug. We willen ervoor zorgen dat u precies weet wat de SLA inhoudt. Daarom leggen we die belangrijke begrippen hieronder uit.

<u>CBK</u>	Centraal Bestelkantoor. Een centrale unit van UWV die verantwoordelijk is voor het uitdoen van bestelling naar Opdrachtnemer. Bestelopdracht wordt uitsluitend verstrekt door het CBK.
<u>CLM</u>	Contract- en Leveranciersmanagement. Dit is het op tactisch en strategisch niveau uitvoering geven aan het Contract- en leveranciersmanagement. Binnen het CLM worden de contractafspraken met Opdrachtnemers bewaakt en geëvalueerd. CLM is eindverantwoordelijk voor het maken, wijzigen en uitvoeren van afspraken met UWV in de SLA van het contract.
<u>CM</u>	Contractmanager. Een medewerker van UWV, die op strategisch niveau overleg kan voeren met Opdrachtnemer.
<u>CRV</u>	Contractmanagement Re-integratiemiddelen en Voorzieningen, een afdeling van UWV waar de Accounthouder, Contractmanager en Manager CRV onderdeel van uitmaken. Activiteiten gerelateerd aan de contracten en afspraken op gebied van voorzieningen, re-integratie en scholing zijn hier ondergebracht.
<u>FM</u>	Facilitair Manager
<u>FMIS</u>	Facilitair managementinformatie systeem
<u>KPI</u>	Kritische Prestatie Indicator
<u>KTO</u>	Klanttevredenheidsonderzoek
<u>LAW</u>	Landelijk Adviseur Werkgeversdiensten
<u>LWSP</u>	Landelijk Werkgevers Servicepunt
<u>MFT</u>	Multi Functioneel Team (vertegenwoordigers van Facilitair/Re-integratie/HRM/Bestuurszaken etc., Contract- en Leveranciersmanagement, Financieel Economische Zaken en Beleid).
<u>MVOI</u>	Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen
<u>PvE</u>	Programma van Eisen
<u>SLA</u>	Service Level Agreement
<u>SMART</u>	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden.
<u>SROI</u>	Social Return on Investment
<u>SC</u>	Service Center (Facilitair)
<u>SSC (HRM)</u>	Shared Service Center (HRM)
<u>TVB Matrix</u>	Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden matrix
<u>UWV</u>	Uitvoeringsinstituut werknemersverzekeringen